

Центральноукраїнський національний технічний університет

*В*сеукраїнська науково-практична  
конференція студентів,  
аспірантів та молодих учених



*Тези*  
ДОПОВІДЕЙ

**Напрями економічного  
зростання та інноваційного  
розвитку підприємства**

*Кропивницький, 16 квітня 2021 р.*

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
ЦЕНТРАЛЬНОУКРАЇНСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ  
ТЕХНІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Факультет економіки та менеджменту

Кафедра економіки та підприємництва

# **НАПРЯМИ ЕКОНОМІЧНОГО ЗРОСТАННЯ ТА ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА**

*Матеріали*

*Всеукраїнської науково-практичної конференції студентів,  
аспірантів та молодих учених*

16 квітня 2021 р.

Кропивницький  
2021

**Напрями економічного зростання та інноваційного розвитку підприємства**  
// Матеріали Всеукраїнської науково-практичної конференції студентів,  
аспірантів та молодих учених 16 квітня 2021 р. – Кропивницький : РВЛ ЦНТУ,  
2021. – 230 с.

*Редакційна колегія:*

Левченко О.М., д.е.н., проф., проректор з наукової роботи Центральноукраїнського національного технічного університету, м. Кропивницький;  
Семикіна М.В., д.е.н., проф., зав. кафедри економіки та підприємництва Центральноукраїнського національного технічного університету, м. Кропивницький;  
Гончар О.І., д.е.н., проф., професор кафедри економіки підприємства і підприємництва Хмельницького національного університету, м. Хмельницький;  
Лучик С.Д., д.е.н., проф., зав. кафедри обліку та оподаткування Чернівецького торговельно-економічного інституту Київського національного торговельно-економічного університету, м. Чернівці;  
Пасека С.Р., д.е.н., проф., зав. кафедри туризму і готельно-ресторанної справи Черкаського національного університету імені Богдана Хмельницького, м. Черкаси;  
Петрова І.Л., д.е.н., проф., зав. кафедри маркетингу та поведінкової економіки Університету економіки та права «Крок», м. Київ;  
Савіна Г.Г., д.е.н., проф., проректор з наукової роботи Херсонського національного технічного університету, м. Херсон;  
Смутчак З.В., д.е.н., доцент, зав. кафедри менеджменту та економіки Льотної академії Національного авіаційного університету, м. Кропивницький;  
Журило І.В., к.е.н., доц. кафедри економіки та підприємництва Центральноукраїнського національного технічного університету, м. Кропивницький;  
Сисоліна Н.П., к.е.н., доц. кафедри економіки та підприємництва Центральноукраїнського національного технічного університету, м. Кропивницький.

У збірнику опубліковано тези доповідей учасників Всеукраїнської науково-практичної конференції студентів, аспірантів та молодих учених «Напрями економічного зростання та інноваційного розвитку підприємства». Тези доповідей відображають результати наукових досліджень, присвячених розгляду різноманітних проблем, умов та чинників економічної діяльності підприємств, визначенню соціально-економічних резервів підвищення їх конкурентоспроможності.

Для викладачів, аспірантів, студентів економічних спеціальностей вищих навчальних закладів. Може бути корисним також для підприємців, організаторів бізнесу та менеджерів підприємств.

*Рекомендовано до друку вченою радою Центральноукраїнського національного технічного університету (Протокол №9 від 26 квітня 2021 року)*

*За достовірність наведених у публікації даних, географічних назв, власних імен, цитат та іншої інформації несуть особисту відповідальність автори тез доповідей.*

## Зміст

Семикіна М. В., д.е.н., проф., Дудко С. В., к.е.н. МОТИВАЦІЙНИЙ МЕХАНІЗМ ПРОФЕСІЙНОГО РОЗВИТКУ ПЕРСОНАЛУ ТА ЙОГО АДАПТАЦІЯ ДО ЗАВДАНЬ ЄВРОІНТЕГРАЦІЇ .....	11
Bielova O. I. ENVIRONMENTAL FACTORS OF MOTIVATIONAL MECHANISM OF EMPLOYEES' INNOVATIVE ACTIVITY IN THE ENTERPRISE .....	15
Kovalenko N. INFORMATION MANAGEMENT AS AN ELEMENT OF ECONOMIC SECURITY .....	16
Semykina A. THEORETICAL APPROACHES TO DETERMINING THE ESSENCE OF SOCIAL INNOVATIONS IN THE CONTEXT OF HUMAN CAPITAL DEVELOPMENT .....	18
Shumska D., Kovalenko N. BUSINESS PLANNING AS AN ELEMENT OF INCREASING THE EFFICIENCY OF AIRLINE INVESTMENT ATTRACTIVENESS.....	20
Stennikova V., Kovalenko N. DEVELOPMENT OF NEROLEADERS AS AN INNOVATIVE MECHANISM OF PERSONNEL MOTIVATION .....	24
Getman N., Petrova I., Professor, Doctor of economic sciences MODERN MEANS OF COMMUNICATION IN MANAGEMENT OF A COMPANY .....	27
Багрій К. Л., к.е.н., доц. ДЕЯКІ АСПЕКТИ ЕКОЛОГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ В СИСТЕМІ УПРАВЛІННЯ СУЧАСНИМ ПІДПРИЄМСТВОМ .....	30
Базалійська Н. П., к.е.н., доц., Нікітюк Д. М. КОНТРОЛІНГ ТРУДОВОЇ ПОВЕДІНКИ ЯК ІНСТРУМЕНТ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА .....	32
Баранов В. В., к.е.н., доц. ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ ЗА РАХУНОК ВИКОРИСТАННЯ ШТУЧНОГО ІНТЕЛЕКТУ .....	35

Бараш А. Ю. (Науковий керівник – Петрова І.Л., д.е.н., проф.) АНАЛІЗ ВПЛИВУ ДІДЖІТАЛІЗАЦІЇ НА ПОПИТ І ПРОПОЗИЦІЮ НА РИНКУ ПРАЦІ УКРАЇНИ .....	37
Березюк К. М. (Науковий керівник – Грішнова О. А., д.е.н., проф.) КУЛЬТУРА БЕЗПЕКИ НА АЕС ЯК ФАКТОР СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ АТОМНОЇ ЕНЕРГЕТИКИ.....	40
Бідна Т. О. (Науковий керівник – Волобоева І. О., к.е.н., доц.) СУЧАСНІ МЕТОДИ МОТИВАЦІЇ ПЕРСОНАЛУ В УКРАЇНІ .....	43
Біловодська І. М. (Науковий керівник – Сисоліна Н. П, к.е.н., доц.) МОТИВАЦІЙНІ МЕХАНІЗМИ ПЕРСОНАЛУ І СОЦІАЛЬНА ВІДПОВІДАЛЬНІСТЬ БІЗНЕСУ .....	47
Бондар Ю. А., к.е.н., доц., Легінькова Н. І., к.е.н., доц. РІЗНОВИДИ КОМУНІКАЦІЙ ЯК БАЗОВІ ЕЛЕМЕНТИ КОМУНІКАТИВНОГО ПРОЦЕСУ НА ПІДПРИЄМСТВІ.....	49
Бугаєва М. В., к.е.н., доц. СУЧАСНІ ПОГЛЯДИ НА ЕКОНОМІКУ ЗНАНЬ ТА ІІ КОНЦЕПТУАЛІЗАЦІЯ НА МІКРОРІВНІ .....	51
Вакуленко Д. О. (Науковий керівник – Доренська А. О.) ЗАСТОСУВАННЯ ІНДИВІДУАЛЬНОГО ПЛАНУ РОЗВИТКУ В СИСТЕМІ ОСВІТНЬО-ПРОФЕСІЙНОГО РОЗВИТКУ ПЕРСОНАЛУ .....	54
Ванельчук Д. В. (Науковий керівник – Бугаєва М. В., к.е.н., доц.) КОНЦЕПТУАЛІЗАЦІЯ ЕКОНОМІКИ ЗНАНЬ НА СУЧАСНОМУ ЕТАПІ РОЗВИТКУ СУСПІЛЬСТВА .....	56
Вісіцька Д. О. (Науковий керівник – Таранич О. В., к.е.н., доц.) ПРОБЛЕМИ Й ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ АДМІНІСТРАТИВНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ В УМОВАХ НЕВИЗНАЧЕНОСТІ.....	58
Волянська-Савчук Л. В., к.е.н., доц. АСПЕКТИ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ ОРГАНІЗАЦІЇ ТА УПРАВЛІННЯ ЛЮДСЬКИМИ РЕСУРСАМИ .....	61
Гевлич Т. І., Гевлич Л. Л., к.е.н., доц. НАПРЯМИ ДІЯЛЬНОСТІ СУЧАСНОГО ОБЛІКОВЦЯ.....	64
Главацька Н. А. (Науковий керівник – Мустеца І. В., к.е.н., доц.) МЕХАНІЗМИ МОТИВАЦІЇ ПЕРСОНАЛУ І СОЦІАЛЬНА ВІДПОВІДАЛЬНІСТЬ БІЗНЕСУ .....	66

Годлевська В. О. (Науковий керівник – Желіховська М. В., к.е.н., доц.) НЕДОЛІКИ ЛОГІСТИЧНОЇ ІНФРАСТРУКТУРИ УКРАЇНИ ТА ШЛЯХИ ЇХ ВИРІШЕННЯ .....	68
Головач Т. В. ЕКОНОМІЧНА БЕЗПЕКА ПІДПРИЄМСТВ: ГАЛУЗЕВІ ОСОБЛИВОСТІ, ФАКТОРИ ВПЛИВУ, ПРИНЦИПИ .....	71
Горемикіна Ю. В., с.н.с., к.е.н. СОЦІАЛЬНІ ІНВНСТИЦІЇ ТА ІМПАК-ІНВЕСТИЦІЇ ЯК НАПРЯМКИ ІННОВАЦІОНОГО РОЗВИТКУ .....	73
Горлачук О. А., к.е.н. ІНВЕСТИЦІЙНА ДІЯЛЬНІСТЬ ПІДПРИЄМСТВА ЯК ПРЕДМЕТ ДОСЛІДЖЕННЯ СУДОВОЇ ЕКОНОМІЧНОЇ ЕКСПЕРТИЗИ.....	75
Гресь Т. О. (Науковий керівник – Петрова І. Л., д.е.н., проф.) ІНДИВІДУАЛЬНІСТЬ БРЕНДУ В ТУРИСТИЧНІЙ СФЕРІ.....	78
Грінка Т. І., к.е.н., доц. ПРОБЛЕМИ АКТИВІЗАЦІЇ ІНВЕСТИЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ НА МУНІЦИПАЛЬНОМУ РІВНІ .....	79
Денисенко К. С. (Науковий керівник – Семикіна М. В., д.е.н., проф.) ПОГЛИБЛЕННЯ КРИЗИ МОТИВАЦІЇ ПРАЦІ НА ТЛІ ПАНДЕМІЇ КОРОНАВІРУСУ .....	83
Деревець К. О., Гринько О. Р. (Науковий керівник – Мустеца І. В., к.е.н., доц.) ЕКОНОМІЧНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ БІЗНЕС-ПРОЦЕСАМИ.....	85
Довганич Ю. О. (Науковий керівник – Бугаєва М. В., к.е.н., доц.) УДОСКОНАЛЕННЯ СТРАТЕГІЇ ВЕДЕННЯ БІЗНЕСУ В УМОВАХ КРИЗИ ПАНДЕМІЇ.....	87
Дорошенко Т. М., к.п.н., доц. РОЛЬ ТА ЗНАЧЕННЯ ПРОФЕСІЙНОЇ САМОРЕАЛІЗАЦІЇ МЕНЕДЖЕРА В УМОВАХ ЄВРОІНТЕГРАЦІЙНИХ ПРОЦЕСІВ .....	89
Жеребко Є. Ю. (Науковий керівник – Волобоєва І. О., к.е.н., доц.) ЄВРОПЕЙСЬКИЙ ДОСВІД ВПЛИВУ ОХОРОНИ ТА БЕЗПЕКИ ПРАЦІ НА ПРОДУКТИВНІСТЬ ПІДПРИЄМСТВА.....	92
Зайченко В. В., д.е.н., доц. РІВЕНЬ СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ ІНТЕРНЕТ- ПРОВАЙДЕРІВ МІСТА КРОПИВНИЦЬКИЙ .....	95

Запірченко Л. Д., к.е.н., доц. ПРОБЛЕМИ МОДЕРНІЗАЦІЇ МАТЕРІАЛЬНО-ТЕХНІЧНОЇ БАЗИ В АГРАРНОМУ СЕКТОРІ.....	99
Ільєнко А. В., Андрійшина А. В. ВПЛИВ ДЕМОГРАФІЧНОЇ СИТУАЦІЇ НА ТРУДОВИЙ ПОТЕНЦІАЛ УКРАЇНИ.....	101
Ільєнко А. В., Богданець О. П. ВПЛИВ МІЖНАРОДНОЇ ТРУДОВОЇ МІГРАЦІЇ НА РИНОК ПРАЦІ УКРАЇНИ.....	104
Каштальян О. В., Стадник В. В., д.е.н., проф. ІНВЕСТИЦІЙНІ ЧИННИКИ ТЕХНОЛОГІЧНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЗРОСТАННЯ ЕКСПОРТНОЇ СПРОМОЖНОСТІ ПРОМИСЛОВИХ ПІДПРИЄМСТВ .....	107
Ковальова В. В. (Науковий керівник – Бугаєва М. В., к.е.н., доц.) СОЦІАЛЬНА ВІДПОВІДАЛЬНІСТЬ ЯК ВАЖЛИВА СКЛАДОВА ФОРМУВАННЯ ІМІДЖУ КОМПАНІЇ .....	110
Коротун Ю. В. (Науковий керівник – Капінос Г. І., к.е.н., доц.) ЕВОЛЮЦІЯ ПОГЛЯДІВ НА МОТИВАЦІЮ ПРАЦІ .....	112
Костишина А. І. (Науковий керівник – Семикіна М. В., д.е.н., проф.) ІННОВАЦІЙНІ ТРАНСФОРМАЦІЇ ЗМІСТУ ТРУДОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТА ЇХ ВПЛИВ НА КОМПЕНСАЦІЙНУ ПОЛІТИКУ ПІДПРИЄМСТВА .....	115
Красноружева К. С., Ільєнко А. В. СУЧАСНИЙ СТАН МІНІМАЛЬНОЇ ОПЛАТИ В УКРАЇНІ .....	117
Лимар Є. М. (Науковий керівник – Нісфоян С. С., к.е.н., доц.) ОРГАНІЗАЦІЯ ПАСАЖИРСЬКИХ ПЕРЕВЕЗЕНЬ .....	119
Лучик С. Д., д.е.н., проф., Лучик М. В., к.е.н. ВПЛИВ ІННОВАЦІЙ НА РИНОК ПРАЦІ.....	122
Лямець І. А., Лук'янова В. В., д.е.н., проф. ФІНАНСУВАННЯ МАЛОГО ПІДПРИЄМНИЦТВА В УКРАЇНІ .....	125
Маначинська Ю. А., к.е.н., доц., Євдошак В. І., к.е.н., доц. УПРАВЛІННЯ ДІЯЛЬНІСТЮ АГРАРНОГО ПІДПРИЄМСТВА КРІЗЬ ПРИЗМУ ЗВІТНОСТІ З ТРАНСЕРТНОГО ЦІНОУТВОРЕННЯ.....	127
Мантур-Чубата О. С., к.е.н., Пасічник Ю. О., Малашков В. І. ПРИНЦИПИ СОЦІАЛЬНОГО ПАРТНЕРСТВА У ВИРІШЕННІ ПРОБЛЕМ ЗАЙНЯТОСТІ.....	130

Марфула І. М. (Науковий керівник – Пугаченко О. Б., к.е.н., доц.)	
СУТНІСТЬ ПОНЯТТЯ «СПОРТИВНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ».....	132
Мочebroда О. А.	
ОСНОВНІ ЧИННИКИ ВПЛИВУ НА КОНКУРЕНТНОСПРОМОЖНІСТЬ ПІДПРИЄМСТВА.....	135
Мошенська І. С., Махсма М. Б., д.е.н.	
ЗАРУБІЖНИЙ ДОСВІД РОЗВИТКУ СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ: КРАЩІ ПРАКТИКИ КСВ АВСТРАЛІЇ .....	137
Насипайко Д. С., к.е.н., доц., Резніченко О. О.	
УПРАВЛІННЯ ЕФЕКТИВНІСТЮ ВИРОБНИЦТВА: МІЖНАРОДНИЙ ДОСВІД.....	140
Немченко Т. Б., к.філос.н., доц., Немченко Т. А.	
СОЦІАЛЬНІ АСПЕКТИ РОЗВИТКУ ТРУДОВОГО ПОТЕНЦІАЛУ В УМОВАХ ІННОВАЦІЙНИХ ТРАНСФОРМАЦІЙ.....	142
Нечипорук А. А., Панченко І. В., доц.	
АНАЛІЗ РИНКУ СТАРТАПІВ В УКРАЇНІ .....	144
Нісфоян С. С., к.е.н., доц., Дунда В. В.	
МОТИВАЦІЯ І МЕХАНІЗМИ СТИМУЛЮВАННЯ ПЕРСОНАЛУ ПІДПРИЄМСТВА НА ПРИКЛАДІ ПАТ «АВТОТРАНСПОРТНЕ ПІДПРИЄМСТВО 13555» .....	147
Парамошин Г. А., Гончар А. В.	
(Науковий керівник – Данніков О. В., к.е.н., доц.)	
ЦИФРОВА ТРАНСФОРМАЦІЯ СТРАТЕГІЇ ПРОДАЖУ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ ПАНДЕМІЇ COVID-19 .....	148
Пасека С. Р., д.е.н., проф.	
ЗАПРОВАДЖЕННЯ ЗЕЛЕНОГО ТУРИЗМУ В КОЖНОМУ РЕГІОНІ ЯК ПЕРЕДУМОВА ПРИСКОРЕНОГО ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ СІЛЬСЬКИХ ТЕРИТОРІЙ .....	150
Петрова І. Л., д.е.н., проф.	
УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНИМ РОЗВИТКОМ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ ЦИФРОВОЇ ЕКОНОМІКИ .....	153
Письменна Я. С. (Науковий керівник – Василюшина Л. М., к.е.н., доц.)	
ІННОВАЦІЙНА ДІЯЛЬНІСТЬ ЯК ОСНОВА РОЗВИТКУ ОРГАНІЗАЦІЙ .....	154
Пономаренко Д. С. (Науковий керівник – Петрова І. Л., д.е.н., проф.)	
ПРОЕКТНИЙ ПІДХІД У МАРКЕТИНГОВІЙ ДІЯЛЬНОСТІ .....	156



Пономаренко Т. В. (Науковий керівник – Запірченко Л. Д., к.е.н., доц.) ВИКОРИСТАННЯ МЕТОДІВ КВАНТОВОЇ ТЕОРІЇ ДЛЯ РОЗВИТКУ СВІДОМОСТІ ЗДОБУВАЧІВ ОСВІТИ.....	158
Пуліковський О. В. (Науковий керівник – Пугаченко О. Б., к.е.н., доц.) ВИКОРИСТАННЯ ІНФОРМАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ В АУДИТІ....	159
Пушкіна Ю. В. (Науковий керівник – Гончар О. І., д.е.н., проф.) ФОРМУВАННЯ ЕФЕКТИВНОЇ СИСТЕМИ ЗБУТОВОЇ ПОЛІТИКИ ПІДПРИЄМСТВА НА ЗАСАДАХ МАРКЕТИНГ- ЛОГІСТИЧНОГО ПІДХОДУ.....	162
Севериненко Н. С. (Науковий керівник – Петрова І. Л., д.е.н., проф.) СТИМУЛЮВАННЯ ПРОДАЖІВ НОВОЇ ПРОДУКЦІЇ.....	164
Селіщева Є. В. (Науковий керівник – Шалімова Н. С., д.е.н., проф.) ФОРМУВАННЯ ІНФОРМАЦІЙНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНО-ІНТЕГРОВАНИМИ СТРУКТУРАМИ .....	166
Сікорака В. І. (Науковий керівник – Семикіна М. В., д.е.н., проф.) ЛЮДСЬКИЙ ПОТЕНЦІАЛ УКРАЇНИ: АНАЛІЗ ТЕНДЕНЦІЙ РОЗВИТКУ, ВПЛИВОВИХ ЧИННИКІВ .....	167
Сікорака І. О. (Науковий керівник – Семикіна М. В., д.е.н., проф.) ПРОБЛЕМНІ АСПЕКТИ РОЗВИТКУ СОЦІАЛЬНО-ТРУДОВИХ ВІДНОСИН.....	170
Скрипник М. Є., к.е.н., доц., Скрипник Н. В., к.е.н. СТАТИСТИЧНІ МЕТОДИ В ЗАБЕЗПЕЧЕННІ ЕФЕКТИВНОСТІ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ .....	172
Собчишина Я. Г. (Науковий керівник – Пугаченко О. Б., к.е.н., доц.) ОСОБЛИВОСТІ ВИРОБНИЦТВА ХЛІБОПЕКАРНОЇ ПРОДУКЦІЇ ...	175
Стадніченко А. В. (Науковий керівник – Фоміна Т. В., к.е.н., доц.) ВНУТРІШНІЙ КОНТРОЛЬ ОПЕРАЦІЙ З ВИБУТТЯ ОСНОВНИХ ЗАСОБІВ .....	178
Степанко О. В. (Науковий керівник – Волкова В. В., доц.) МЕХАНІЗМ ФОРМУВАННЯ ДОХОДІВ МІСЦЕВИХ БЮДЖЕТІВ ТА НАПРЯМИ ЙОГО УДОСКОНАЛЕННЯ .....	181
Степанко О. В. (Науковий керівник – Поповський Ю. Б. доц.) ОТРИМАННЯ ТА ОБРОБКА SMART-АНАЛІТИЧНИХ ДАНИХ ДЛЯ ОРГАНІЗАЦІЙ МСБ.....	184
Степанко О. В. (Науковий керівник – Беспалова А. Г., доц.) СУЧАСНИЙ СТАН МЕДИЧНОГО СТРАХУВАННЯ В УКРАЇНІ .....	186

Столярчук Н. В., Коваленко Н. О., к.п.н., доц. АНАЛІЗ АВІАТРАНСПОРТНИХ ПОСЛУГ ЯК ЕЛЕМЕНТ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ЕФЕКТИВНІСТЮ ДІЯЛЬНОСТІ АВІАПІДПРИЄМСТВА .....	189
Сторожук О. В., к.е.н., доц., Заярнюк О. В., к.е.н., доц. СУЧАСНІ ІННОВАЦІЙНІ ТЕХНОЛОГІЇ В УПРАВЛІННІ ПЕРСОНАЛОМ.....	191
Ткаченко М. А. (Науковий керівник – Петрова І. Л., д.е.н., проф.) ВНУТРІШНІЙ МАРКЕТИНГ ПЕРСОНАЛУ В ГОТЕЛЬНОМУ БІЗНЕСІ.....	194
Унінець І. М., к.е.н., доц. ЕКОЛОГІЧНЕ РЕГУЛЮВАННЯ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ В ЄС .....	195
Харченко І. В., к.е.н., доц., Романюк Л. М., к.е.н. доц. ЗАГАЛЬНОКОНКУРЕНТНІ СТРАТЕГІЇ УКРАЇНСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВ МАЛОГО БІЗНЕСУ ТА ОСОБЛИВОСТІ ЇХ РЕАЛІЗАЦІЇ НА ПОТОЧНОМУ ЕТАПІ ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ КРАЇНИ .....	198
Царенко І. О., к.е.н., Липчанський В. О., к.пед.н, доц., Пітел Н. С., к.е.н, доц., СОЦІАЛЬНА ВІДПОВІДАЛЬНІСТЬ БІЗНЕСУ В КОНТЕКСТІ ФОРМУВАННЯ ПОЗИТИВНОГО СОЦІАЛЬНО- ПСИХОЛОГІЧНОГО КЛІМАТУ НА ПІДПРИЄМСТВАХ .....	202
Цветік Ю. С., Сисоліна Н. П., к.е.н., доц. ПРАВОВІ АСПЕКТИ ПІДПРИЄМНИЦЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ В УКРАЇНІ .....	204
Цьопа А. Р., Кравчук О. І., к.е.н., доц. ЦИФРОВІ ТЕХНОЛОГІЇ НАВЧАННЯ ТА РОЗВИТКУ ПЕРСОНАЛУ .....	207
Червінська Л. П., Червінська Т. М. МОТИВАЦІЙНІ ОРІЄНТАЦІЇ НОВОГО ФОРМАТУ ПЕРСОНАЛУ ..	210
Чумаченко О. С., к.т.н., доц., Несенко А. В. ЗАСОБИ ФОРМУВАННЯ ДОВГОСТРОКОВОЇ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА.....	213
Чумаченко О. С., к.т.н., доц., Пилипенко Ю. ФОРМУВАННЯ КОНКУРЕНТНИХ ПЕРЕВАГ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ КРИЗИ .....	215

Швед Т. В.	
НАСЛІДКИ АДМІНІСТРАТИВНОГО РЕГУЛЮВАННЯ ДЛЯ РОЗВИТКУ ОЛІЙНО-ЖИРОВОЇ ГАЛУЗІ УКРАЇНИ .....	218
Шевченко Л. В. (Науковий керівник – Овчиннікова О. Р., к.е.н., доц.)	
ВИКОРИСТАННЯ МЕТОДІВ ЕКОНОМІКО- МАТЕМАТИЧНОГО МОДЕЛЮВАННЯ У ДОСЛІДЖЕННІ ІНВЕСТИЦІЙНИХ ПРОЦЕСІВ.....	220
Юганова К. В. (Науковий керівник – Катранжи Л. Л., к.е.н., доц.)	
УПРАВЛІННЯ РИЗИКАМИ ЯК СКЛАДОВА СИСТЕМИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ БЕЗПЕКИ СТРАХОВИКА .....	222
В'юник О. В., к.е.н., доц., Кіріченко О. В.	
НАПРЯМИ ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ЛЮДСЬКИХ РЕСУРСІВ В УМОВАХ ЦИФРОВІЗАЦІЇ ЕКОНОМІКИ.....	225
Савеленко Г. В., к.т.н., доц., Шевчук К. А.	
ІНФОРМАЦІЙНА БЕЗПЕКА ПІДПРИЄМСТВА В СУЧАСНИХ УМОВАХ .....	227

## **МОТИВАЦІЙНИЙ МЕХАНІЗМ ПРОФЕСІЙНОГО РОЗВИТКУ ПЕРСОНАЛУ ТА ЙОГО АДАПТАЦІЯ ДО ЗАВДАНЬ ЄВРОІНТЕГРАЦІЇ**

Сучасна світова теорія і практика засвідчує, що в країнах, де професійний розвиток працівників розглядається одним з пріоритетів в стратегіях управління, персонал з набутими компетентностями стає справжнім джерелом конкурентних переваг підприємств і держави загалом. На відміну від розвинених країн, в Україні упродовж останніх 30 років вкрай рідко держава та підприємці інвестують у створення належних умов для нарощування професійних компетентностей працівників, що поряд з іншими чинниками (поширеність несприятливих умов праці, низька оплата праці, обмежений соціальний захист) негативно впливає на якість трудового життя зайнятого населення, руйнує мотивацію до ефективної праці і безперервного професійного навчання, призводить до відставання України в економічному та інноваційному розвитку. Це зумовлює нагальну потребу у науковому пошуку прийнятної моделі механізму мотивації професійного розвитку працівників.

Розвиваючи погляди В. Савченко та інших дослідників [1-7], вважаємо за доцільне сутність професійного розвитку трактувати дуально: а) на макро- та мікроекономічному рівнях – як комплекс заходів, які забезпечують безперервне оновлення професійних знань та навичок персоналу, його адаптацію до зростаючих професійних вимог, зацікавленість у професійному зростанні в інтересах активізації інноваційної діяльності та підвищення конкурентоспроможності підприємств; б) на рівні працівників – як процес неперервного розвитку професійної компетентності на основі поєднання саморозвитку з професійним навчанням на підприємстві, підвищенням самомотивації до реалізації інноваційних цілей підприємства.

З огляду літератури [2-7], мотивація професійного розвитку завжди відображає прояв рушійних сил та мотивів освітньо-професійного розвитку персоналу і великою мірою залежить від держави, корпоративної відповідальності соціальних партнерів, з чим не можна не погодитися. Персонал, мотивований до постійного професійного розвитку, як правило, спроможний до успішного розв'язання поставлених завдань завдяки сформованим компетентностям.

В країнах ЄС завдяки системній та послідовній мотивації на різних економічних рівнях охоплення працівників підприємств різноманітними формами професійного розвитку стало масовим (перевищує 4/5 кількості штатних працівників) і має тенденцію до зростання. При цьому у секторі послуг рівень охоплення працівників навчанням (понад 86%) не тільки не відстає, а нині навіть випереджає сектор виробництва. В Україні ж спостерігається суттєве

відставання від розвинених країн ринкової економіки, зокрема країн ЄС за обсягами та якістю професійного навчання персоналу. Причини такої ситуації є багатофакторними: держава хронічно недоінвестує у розвиток населення; підприємства, у свою чергу, масово ігнорують потребу капіталовкладень у професійний розвиток персоналу; мотивація працівників до такого розвитку руйнується вкрай низьким доходом і слабким соціальним захистом. Все це у поєднанні з техніко-технологічною відсталістю більшості робочих місць, низькою якістю трудового життя призводить до того, що українським працівникам вкрай складно конкурувати на європейському ринку праці, відповідати зростаючим вимогам ЄС щодо компетентностей, мотивованості і спроможності постійно навчатись упродовж життя.

На нашу думку, механізм мотивації професійного розвитку має уявляти собою систему чинників, заходів та інструментів впливу, що заохочують персонал підприємств та організацій до набуття затребуваних компетенцій в інтересах досягнення інноваційних цілей. Дієвість такого механізму залежить від низки умов, зокрема: своєчасної діагностики наявних та перспективних потреб персоналу і підприємства, узгодження можливостей їх задоволення на основі соціального діалогу; відповідності потреб, мотивів, стимулів та умов праці; застосування індивідуального підходу у мотивації; адаптованості до вимог ринкового попиту, зовнішнього середовища. Водночас якісні позитивні зміни у стані професійного розвитку персоналу на підприємствах України неможливо досягти без адаптації дії такого механізму до завдань євроінтеграції. Тому для результативності дії зазначений мотиваційний механізм має охоплювати своїм впливом усіх соціальних партнерів на макро-, мезо- та мікроекономічному рівнях.

Вважаємо, що в Україні найскладнішими питаннями для побудови зазначеного мотиваційного механізму є такі:

по-перше, підвищення відповідальності соціальних партнерів за стан професійного розвитку працівників та його мотиваційне забезпечення;

по-друге, адаптація механізму до вимог євроінтеграції, яка потребує загалом інноваційних змін в економічній, правовій системі держави, новацій у соціально-трудових відносинах, кардинальних змін у продуктивності праці, доходах населення, реформування системи освіти та професійного розвитку. Ця адаптація вимагатиме тривалого часу і ментальних змін, передусім якісно нової свідомості та спільної відповідальності соціальних партнерів за стан професійного розвитку;

по-третє, функціонування механізму в контексті досягнення цілей підвищення якості трудового життя, що вимагає консолідації зусиль, ресурсів та системної роботи на різних економічних рівнях.

З урахуванням викладено, нами сформовано авторський підхід до побудови моделі мотиваційного механізму професійного розвитку працівників підприємств та організацій, який проілюстровано на рисунку 1. Акцентуємо увагу на тому, що запропонована схема відображає мету, основні принципи дії механізму, функції, структурні складові – блоки механізму на різних економічних рівнях, важелі та інструменти впливу (рис.1).

МОДЕЛЬ МОТИВАЦІЙНОГО МЕХАНІЗМУ ПРОФЕСІЙНОГО РОЗВИТКУ ПЕРСОНАЛУ		
Стратегічна мета	формування багаторівневої системи мотивації професійного розвитку працівників, орієнтованої на підвищення якості трудового життя та перспективи євроінтеграції України	
Принципи	систематичності та гнучкості мотивування, прозорості та зрозумілості мотиваційних заходів, оптимізації засобів впливу, врахування ступеню розвитку підприємства і персоналу, пріоритетності індивідуального підходу у мотивації	
Функції	оцінювання, контролю, мотивації, координації, регулювання	
Економічні закони	зростання потреб, попиту і пропозиції, обмеженості ресурсів, економії часу, конкуренції	
Рівні функціонування	макрорівень, мезорівень, мікрорівень	
Структурні складові:	пріоритет – орієнтація на підвищення якості трудового життя; дотримання вимог щодо підвищення якості знань та рівня професійної компетентності	
<i>Блок 1. Функціонування механізму на макроекономічному рівні (за окремою схемою)</i>	Цільовий орієнтир	Підвищення якості людського капіталу на основі забезпечення безперервного професійного розвитку зайнятого населення; підвищення якості трудового життя
	Особливості мотиваційного впливу	Створення законодавчих засад для державного стимулювання роботодавців, які організують безперервне навчання персоналу, державних фондів і програм професійного навчання, проектів державного кредитування осіб на цілі освітньо-професійного розвитку; соціальна взаємодія
<i>Блок 2. Функціонування механізму на мезоекономічному рівні (за окремою схемою)</i>	Цільовий орієнтир	Забезпечення кадрових потреб регіону через створення регіональних центрів професійного розвитку; підвищення ефективності економіки
	Особливості мотиваційного впливу	Створення регіональних центрів професійного навчання та перенавчання на основі співучасті соціальних партнерів у витратах
<i>Блок 3. Функціонування механізму на мікроекономічному рівні (за окремою схемою)</i>	Цільовий орієнтир	Забезпечення кадрових потреб підприємства, підвищення трудової та інноваційної активності персоналу, його конкурентоспроможності на основі безперервного професійного розвитку
	Особливості мотиваційного впливу	Запровадження економічних, соціальних та моральних заохочень постійного професійного розвитку на основі соціального діалогу
Науково-методичне забезпечення	Методичні підходи до оцінювання персоналу, діагностики ефективності мотивації професійного розвитку, оцінювання співвідношення впливу професійної компетентності персоналу і мотивованості на результати трудової діяльності та ін.	
Важелі впливу	Норми, нормативи, оплата праці, надбавки і доплати, премії, податки на доходи, ціни, тарифи, соціальні пакети, подяки тощо	
Інструменти впливу	Нормативно-правові, економічні, фінансові, соціальні, організаційні, адміністративні, морально-психологічні та ін.	

Рис.1. Схема моделі мотиваційного механізму професійного розвитку персоналу підприємств та організацій України на етапі євроінтеграції

*Джерело: розробка авторів.*

З нашої точки зору, можливості адаптованості механізму мотивації професійного розвитку персоналу підприємств до умов конкурентного середовища та завдань інтеграції України в ЄС мають забезпечуватися:

1) через вдосконалення його мотиваційного забезпечення на різних економічних рівнях;

2) через розширення горизонтальної і вертикальної взаємодії соціальних партнерів, їх співучасті у стимулюванні процесів залучення працівників до безперервного професійного розвитку;

3) через підвищення відповідальності соціальних партнерів за стан такого розвитку;

4) за рахунок заохочення підприємців органами місцевої державної влади в регіонах до активної діяльності в цьому напрямі, співпраці з навчальними закладами, службами зайнятості, стимулювання їх участі в організації та функціонуванні центрів професійного розвитку.

Іншими словами, адаптованість зазначеного механізму до умов євроінтеграції стане можливою в разі координації функціонування усіх його складових, включаючи блоки механізму на різних економічних рівнях.

Таким чином, запропонована модель мотиваційного механізму професійного розвитку персоналу підприємств та організацій України на етапі євроінтеграції, що ґрунтується на визнанні необхідності мотиваційного впливу на різних економічних рівнях, застосуванні оцінки мотивації. Це дозволить регулювати і стимулювати професійний розвиток персоналу підприємств з урахуванням зростання вимог до неперервного розвитку професійної компетентності працівників. Реалізація цього підходу дозволить поступово подолати нерівномірність й низький рівень охоплення працівників підприємств професійним розвитком у різних секторах економіки України. Перспективи подальших наукових пошуків полягають у розробці інструментарію оцінювання ефективності дії мотиваційного механізму професійного розвитку працівників на різних економічних рівнях.

#### **Список використаних джерел:**

1. Савченко В. А. Управління розвитком персоналу: Навч. посібник. [Текст] / В. А. Савченко – К. : КНЕУ, 2002. – 351 с.

2. Сваб Л. І. Мотиваційні аспекти відтворення, розвитку та використання персоналу вітчизняних підприємств [Текст] / Л. І. Сваб // Бюлетень ЗСТУ. – 2010. – №2(52). – С. 303-306.

3. Семикіна М. В. Система професійного навчання робітничих кадрів: сутність, проблеми розвитку, напрями вдосконалення [Текст] / М. В. Семикіна, А. А. Орлова // Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. – 2012. – Т.2. – № 6. – С. 55-59.

4. Семикіна М. В. Економічна мотивація інвестування в розвиток людського капіталу підприємства [Текст] / Фінансово-економічні механізми інноваційно-інвестиційного розвитку України: Колективна монографія / Кириченко О. А., Єрохін С. А. та ін.; Під наук. ред. О. А. Кириченко. – К.: Національна академія управління, 2008. – С. 245-251.

5. Симоненко С. Мотивація персоналу: тайное становиться явным [Текст] / С. Симоненко // Управление развитием персонала. – 2012. – № 2. – С. 33.

6. Харун О. А. Теоретичні основи формування мотиваційного механізму управління персоналом машинобудівних підприємств [Текст] / О. А. Харун // Вісник Хмельницького національного університету. – 2009. – №5, Т.2 (136). – С. 76-81.

7. Швець І. Створення ефективної системи мотивації професійного розвитку персоналу [Текст] / І. Швець, Л. Родь // Схід – 2013. – №1(121). – С. 47-54.

*Bielova O. I.*  
*PhD (in Economics), Associate professor at Marketing and Behavioral*  
*Economics department,*  
*«KROK» University, Kyiv, Ukraine*

## **ENVIRONMENTAL FACTORS OF MOTIVATIONAL MECHANISM OF EMPLOYEES' INNOVATIVE ACTIVITY IN THE ENTERPRISE**

Every business operates in an environment. In general, the influence of the environment on the innovative activity of the enterprise determines its overall development, ensures the efficiency of its activities, and sometimes even determines the further path of its development. Therefore, the activities of each strategically oriented and innovatively active enterprise is impossible without the correct diagnosis of its condition and forecasting the development of the enterprise environment. The obtained results of diagnosing and forecasting serve as a basis for the formation of the company's mission, the choice of its goals and strategies, including innovative, as well as significantly affect the formation of an effective motivational mechanism and serve as a basis for its creation.

The structure of the environment of an innovative enterprise consists of certain elements. Speaking of the impact of these elements on innovative enterprises, they are usually called environmental factors. In all literature sources, these factors are divided into endogenous environmental factors and exogenous environmental factors. In turn, the exogenous environment includes macro- and microenvironment.

The classification of exogenous environmental factors, described by the scientist Pyatnytska G.T., differs significantly. The author divides the environment of the enterprise into the following groups [1]:

Exogenous environment, which is divided into general, sectoral and operational, and endogenous environment:

- General environment, which includes economic factors, political and legal factors, demographic factors, socio-cultural factors, technological factors, natural and climatic factors.

- Sectoral (market) environment, which includes barriers for new entrants, strength of producers (sellers), strength of consumers, availability of goods (or services) substitutes, intensity of competition and market capacity.

- Operating or business environment, which includes competitors, creditors, consumers, workforce, suppliers.

Endogenous environment, which includes resources (tangible and intangible), abilities, core competencies, competitive advantages, strategic competitiveness.

In order to create an effective motivational mechanism for innovative activity of the enterprise, all actions of management must be performed consistently and in a timely manner. First, there is a list of factors of exogenous and endogenous environment that have a direct impact on motivating the innovative activity of employees in the strategic management of the enterprise.



Management should then receive as much information as possible about these factors. Second, the information obtained should be evaluated for each impact factor and the magnitude of the potential impact predicted (this can be done by scoring and ranking).

Thus, it is possible to identify all the opportunities and threats that affect the motivational mechanism of innovation activity of employees in the strategic period, as well as to identify its strengths and weaknesses. As a result, the basis for strategic analysis and identification of alternative innovation strategies that will contribute to the effectiveness of the motivational mechanism of innovation activity in the enterprise.

#### **References:**

1. Bielova O. I. Personnel innovative activity and methods of its stimulation at the enterprise. Scientific notes of the «KROK» University. 2018. Vol. 51. pp. 125-134.
2. Pyatnytska G. T. Enterprise management in the era of globalism: a monograph. Kyiv. «Logos», 2006. 568 p.

**УДК 621.797:621.664**

*Kovalenko N.  
Flight Academy of National Aviation University*

### **INFORMATION MANAGEMENT AS AN ELEMENT OF ECONOMIC SECURITY**

Modern requirements for the functioning of the air transport industry of Ukraine require the formation of a fundamentally new socio-economic policy of companies aimed at ensuring sustainable development in the formation of the information society and the corresponding information economy. Today, the pace and direction of development of civil aviation largely determine the competitiveness of Ukraine's economy. According to world experience, in the conditions of intensification of competition in world markets the introduction of the latest corporate information technologies by domestic airlines, introduction of innovative approaches in the organization of own activity and interaction with clients, taking into account world tendencies in the activity acquires special value. [1].

Introduction of the newest technologies and methods of management is a necessary condition of effective work of domestic airlines as an element of maintenance of competitiveness in the world markets of passenger air transportations. Due to the above reasons, corporate information systems for the management of medium and large airlines are a necessary tool to increase the efficiency and transparency of business processes and provide centralized support for management decisions at all levels and in all areas of the airline's business. Business process automation today is seen as the most effective management tool that minimizes costs and increases the profitability of the airline.

Referring to the experience of domestic airlines, it should be noted that the formation and development of a market management system in Ukraine requires fundamentally new approaches to business management of civil aviation, special attention in this process is the introduction of corporate information system as an element of corporate governance.

Achieving a high level of efficiency is possible through the development of information activities and the introduction of innovations in the use of information technology, which is possible only through in-depth and comprehensive analysis of aspects of the airline in the information economy, namely the study and analysis of leading Western airlines. and introduction of new technologies, optimization of the organizational structure of the company.

A study of the business strategy of the world's leading airlines Qatar Airways, Singapore Airlines, ANA All Nippon Airways, Cathay Pacific, EVA Air, Deutsche Lufthansa revealed that corporate governance automation has provided airlines with a high level of competitiveness by responding quickly to market demands. individual operations and corporate synergy, as information integration takes place at all branches of the management hierarchy [2].

Thus, the airline's corporate information system (CIS) is an information system that supports the automation of management functions at the airline and its representative offices in other regions or countries and provides information for management decisions. It implements a management ideology that combines the airline's business strategy and advanced information technology.

Automated management of the airline's activities in terms of foreign economic activity is an automated information activity aimed at ensuring the effectiveness of the airline's mission and objectives in passenger transportation, cargo and mail, both at check-in and outside, according to the network and aircraft schedule.

Effective management of the airline's activity with the help of the corporate information system allows to control the main directions of activity [3]:

- qualification not only of flight, engineering and technical personnel, but also of managerial staff (managers);
- condition of the aircraft park;
- pursue a flexible tariff policy taking into account seasonality and optimization of service class;
- exercise precise control over expenditures and revenues;
- implement automation of all production processes;
- inform and control the airline's offices in other regions and countries.

The corporate information system of airline management is a complex system, interdependent on many external and internal factors, impossible without a systematic approach, the main premise of which is that the system is considered as a whole, taking into account the relationships of its components.

The complexity of using a systematic approach to airline management using a corporate information system is the result of two circumstances: the first - limited formal description of many areas of operations, the second - the system is in a dynamic state under the constant influence of external and internal factors. The proposed

concept takes into account the main criteria that characterize the economic efficiency of airlines in accordance with ICAO recommendations.

The system hierarchy of the organization of effective activity of the airline provides for the allocation of three levels of control and management decisions: flight - airline - airline, which is based on the primary reporting flight information for each flight. The methodical recommendations on adaptation of the system of calculations of the basic indicators of commercial activity to the requirements of ICAO are offered in the work.

Prospects for further research in this area are the specification of financial and economic methods for assessing the effectiveness of the implementation of corporate information system in the management of domestic airlines.

#### **References:**

1. State Aviation Administration of Ukraine (2020). Retrieved from:<http://www.avia.gov.ua>.
2. Prokudin, G. S. (2018). Modeli i metodi optimizaciyi perevezen u transportnih sistemah: monografiya [Models and methods of transportation optimization in transport systems: monograph]. Kyiv : National Technical University.
3. Achkasova, L.M., & Gashins'ka, A.O. (2019). Avtomatizaciya informaciynoi sistemi sluzhbi ekspluatacii ATP [Automation of information system of service of operation of MTE]. Ekonomika transportnogo kompleksu [Economy of the transport complex], no. 27, 106-116.

УДК [331.522.4:339]

*Semykina A.,  
Teacher, PhD in Economics (Candidate of Economic Sciences)  
Department of Personnel Management and Labor Economics  
Odessa National University of Economics, Odessa*

### **THEORETICAL APPROACHES TO DETERMINING THE ESSENCE OF SOCIAL INNOVATIONS IN THE CONTEXT OF HUMAN CAPITAL DEVELOPMENT**

The world practice shows that the economic growth of any enterprise, industry and state in general depends on quality of a human capital (HC) and accordance of its characteristics (knowledge, abilities, competences, experience, working capacity, activity, etc.) with market demand.

Ukraine chose to join the European Union, thus the problem of human capital competitiveness (HCC) increase gets extra topicality, considering high requirements of the European labor market to the level of educational professional training, mobility, labor and innovative activity of employees. Ukrainian society is affected by system crisis, challenges and threats which lead to the degradation of the human capital quality, decrease of its competitiveness, all this hinders realisation of population capabilities to work and getting the worthy income. Human capital competitiveness (HCC) and ways of its increase attract attention of present scientists more and more.

Among foreign scientific works devoted to a problem of a human capital the most known are books written by G. Becker, E. Denison, P. Druker, R. Kapelyushnikov, Yu. Korchagin, R. Mintser, T. Schulz, etc. In Ukraine the problem of improvement of human capital quality is discussed in publications of V. Antonyuk, A. Grishnova, A. Kolot, L. Lisogor, A. Levchenko, D. Melnichuk, I. Petrova, L. Semiv, M. Semikina, L. Shaulskaya, etc. However the single approach to the determination of the human capital competitiveness essence and its assessment isn't found yet.

As a result of the theoretical analysis it is suggested to understand "human capital competitiveness" (HCC) as a certain quality of HC, demanded at the market and which gives advantages in getting income. It is determined that quality of such HC is created and saved up by training, education, healthcare, educational professional development. The advantages in quality of such HC in combination with the reasonable price of labor services provide an extension of labor choice opportunities at labor market, more productive work, getting of higher income from employment and other social and economic benefits. The results of evaluation of HCC of Ukraine which was carried out by the author's technique at various economic levels and supplemented with sociological polls at the enterprises allow to determine:

- negative tendencies in development and use of HC and unequal opportunities of the population in forming HC competitive qualities concerning health, education, professional development and getting the worthy income;
- crisis of partners social responsibility for development of HC and support its competitive qualities;
- urgent need for the managed innovative changes in development and use of human capital in Ukraine; need of directional social innovations for support of HCC of less competitive employees, - youth, women, elderly.

The international experience shows that progress in economic, social and innovative development is reached by the countries where the priority attention is paid to the development of the human capital and increase of its competitiveness. Now it becomes possible thanks to implementation of social innovations in various spheres of human activity, including education, professional development, employment.

The importance of social innovations in society requires the system of social innovations management. However the solution of this problem is braked by the lack of theoretical and practical experience of social innovations management in Ukraine. Scientific literature still poorly discloses information on social innovations and their role in increase of the human capital competitiveness. On the basis of generalization of a scientific thought we suggest to treat "social innovations" as a complex of initiatives, innovations, new services which have to be implemented regularly by the state, social partners, collectives, certain subjects of managing in various spheres of formation, use and development of the human capital for improvement of its quality and increase its competitiveness. So, we suggest to consider social innovations as the important instrument of improvement of the human capital quality on the basis of development of productive abilities of people in economy and the best satisfaction of social needs.

In our opinion, management of social innovations will become effective only under a condition when social examination of consequences of social innovations is provided. The development of packages of address social innovations has to become

an important issue too. On the basis of the research we conclude that in the conditions of crisis and lack of sources of financing, social innovations have to be versatile, economical and intended for the least competitive workers (youth, women, senior citizens) or persons who are looking for work.

#### References:

1. Соціальні інновації: концептуальні підходи, можливості розвитку та запровадження / [В.П. Антонюк, О.Ф. Новікова, О.В. Водоводова та ін.] / НАН України; Ін-т економіки пром.-ті. – Донецьк, 2010. – 102 с.
2. Бородіна О. Соціальні інновації в системі сільського розвитку / О. Бородіна [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [www.me.gov.ua/file/link/151218/file/UkrEcon9-2010\\_Borodina.pdf](http://www.me.gov.ua/file/link/151218/file/UkrEcon9-2010_Borodina.pdf)
3. Вайзер Д. Беседы с неверующими в пользу социальных инноваций: [пер. с англ.] / Д. Вайзер, С. Задек. – М.: Экономика, 2009. – 230 с.
4. Грішнова О.А. Соціальні інновації у трудовій сфері: Сутність, види, особливості реалізації в Україні / О. А. Грішнова, Г. Ю. Міщук // Демографія та соціальна економіка. – 2013. – № 2. – С. 167-178.
5. Семикіна А.В. Людський капітал: підвищення конкурентоспроможності на основі соціальних інновацій [монографія] / А.В. Семикіна. – Одеса: «Атлант» ВОЙСОІУ, – Одеса, 2018. – 272 с. <http://dspace.oneu.edu.ua/>

УДК 621.797:621.664

*Shumska D.,  
Kovalenko N.*

*Flight Academy of National Aviation University*

### **BUSINESS PLANNING AS AN ELEMENT OF INCREASING THE EFFICIENCY OF AIRLINE INVESTMENT ATTRACTIVENESS**

The crisis caused by the global Covid-19 pandemic has identified new requirements for the formation and development of a market economy in Ukraine, as well as fundamentally new approaches to the management of airlines, special attention in this process is planning and strategic management. Successful operation, results of work and long-term viability of any enterprise depend on a continuous sequence of logical decisions of managers. Each of these decisions ultimately has economic consequences for the enterprise. In essence, the process of managing any enterprise is a series of economic decisions.

It is established that the difficulties of applying business planning as a comprehensive tool for managing an aviation enterprise are the adaptation of elements of business planning to the specifics of the aviation industry. In addition, the lack of economic knowledge of staff on the use of the business plan at airlines is a significant problem today. The use of individual sporadic aspects of financial planning or marketing concept does not allow domestic airlines to approach the highway of long-term development comprehensively, and therefore management is not clearly coordinated.

The business plan provides detailed explanations of how the business will be managed in order to ensure its profitability, as well as return on investment. Constant changes in the economic environment in which the company operates, require clarification and revision of the business plan, which, in turn, requires the development of a mechanism to involve management staff in such work.

In the general case, the business plan is made for external and internal purposes. The external side of the business plan is designed to justify the confidence of investors and creditors, to convince them of the potential of the company, the competence of its employees, as well as the need to provide it with strategic and financial assistance. In other words, the lack of a well-thought-out business plan, systematically adjusted to changing conditions, is a significant shortcoming that reflects the weakness of the airline's management, accordingly, it ultimately complicates the opportunities to attract financial resources and achieve long-term stability in a competitive environment.

In short, a business plan is a critical starting point and the basis of all planning and executive activities of an aviation enterprise. This is the most important source of accumulation of strategic information and a way of direct management influence on the future position of the airline, which describes ways to achieve profitability.

In general, the financial, operational and investment policy of the aviation enterprise must meet the directions and strategic goals set out in the business plan. The business plan allows to solve business problems, provides an opportunity to make the right and alternative decision. It includes the development of goals and objectives for the airline for the future, assessment of the current state and trends of the industry, strengths and weaknesses of the business, market analysis and customer information. It assesses the resources needed to achieve the goals in a crisis and competition.

It is specified that the business plan of an aviation enterprise is a typical (unified) design solution, which provides a scientifically sound assessment of possible in this market segment of the final target economic, financial and other results (labor, production, social, environmental) of the enterprise based on real production, investment, logistical, organizational and logistical support.

The business plan is a permanent guiding document. It must be systematically updated, it must be accompanied by the necessary changes, both related to the changes taking place within the firm and to the changes taking place in the target market, within the national and even the world economy as a whole.

According to this and understanding the essence of management, the process of managing the airline using a business plan is presented in Figure 1.

Thus, the business plan is a unified managerial tool that allows not only to plan the airline's activities for all aspects of activities and alternatives, but also by updating information and adjustments, adapts the company to change, wherewith minimizes the impact of negative factors.

The main goals and objectives of the business plan as a basis for strategic management of the airline are assessment of the strengths and weaknesses of the airline; determination of costs; determination of financial needs; choice of business strategy; definition of the concept of development; assessment of industry, market and competition; risk determination; identification of alternative development options.

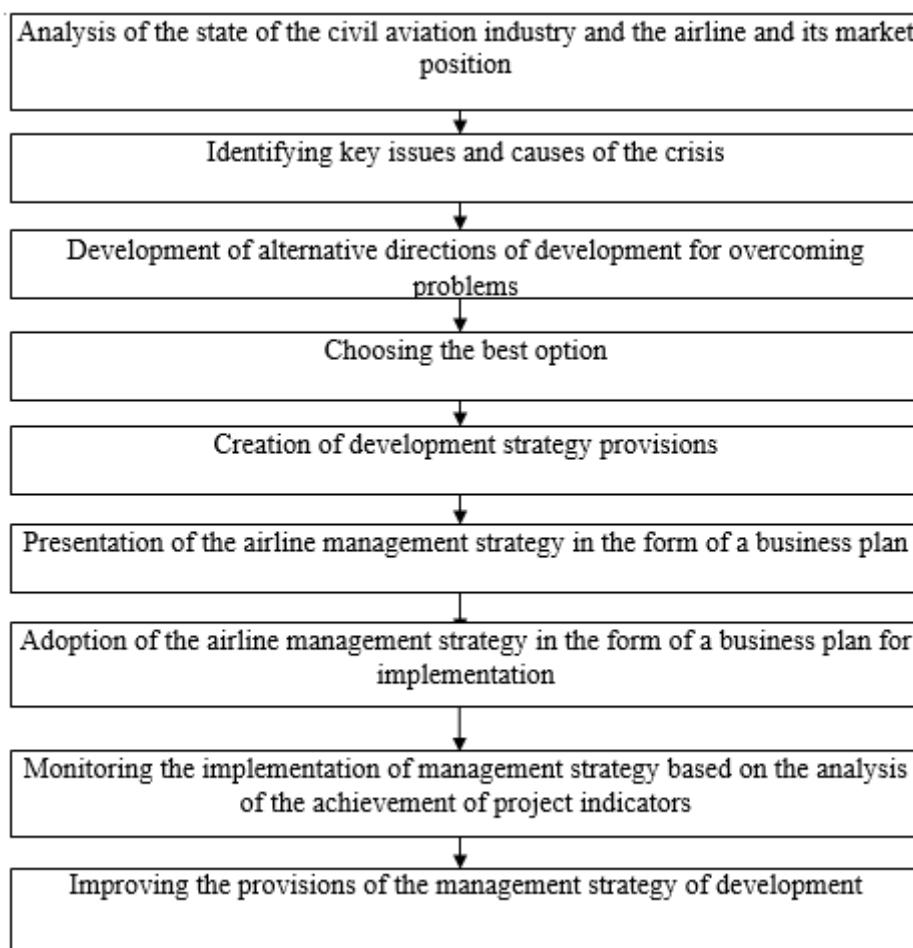


Fig.1. The process of managing an airline's development strategy based on a business plan

*Source: developed by the author*

Some decisions are key, such as investing in fleet upgrades, borrowing large sums or providing a new route.

Most other decisions are part of the day-to-day management process of all airline units. Common to all decisions is the basic principle of «economic compromise», according to which before each decision the manager must weigh the benefits and costs.

Under a market economy, no enterprise can operate profitably without a carefully prepared plan. The experience of organizing business in the field of civil aviation shows that the analysis and planning of the organization is becoming increasingly important due to the rapid changes in the operating environment (Kosichenko E., 2019).

The more dynamic and uncertain the environment becomes, the more order there should be in the airline itself, the more attention should be paid to the development of strategies and operational actions for their implementation. The lack of a clear analysis as a basis for the plan is indisputable evidence of poor airline management.

Within the framework of business planning of the airline's activity as an element of strategic management the following main tasks are solved:

- current economic analysis and assessment of the airline's condition from the standpoint of organizational, managerial and financial and economic approaches;
- a strategic analysis of the company's airline activities and prospects for its development from the standpoint of assessing potential opportunities;
- strategic goal setting is carried out;
- the expediency and economic efficiency of specific options for the development of the airline are substantiated;
- the volumes and needs in material, labor, financial resources at realization of the planned variants of development are substantiated;
- the model of the firm's behavior in the market is substantiated, possible risks and factors of influence of the external environment are taken into account.

In terms of ensuring the quality of airline management in a crisis, we consider the business plan in several aspects:

- 1) as a self-sufficient tool of internal planning and an analogue of the strategic plan;
- 2) as a tool of business planning, first of all planning of relations with contact audiences of the organization on which the volume of its financial resources (creditors, investors) depends;
- 3) as a planning document developed at the level of the structural unit of the enterprise – the representative office of the airline.

The results of business plan support contribute to the achievement of commercial and functional results. Examples of external results of support include the image and culture of the airline, relations with the external environment. The results of support within the enterprise should be: staff motivation, friendly working atmosphere, proper use of working time and optimal flow of information.

The above proves that in strategic management by results the concept of "result" is quite broad and multifaceted. The starting point is that for each employee or group of employees involved in the implementation of the business plan, some of the most important key results and goals are set, through which the tasks and the use of working time and other resources can be directed to the main goals facing the company.

It is determined that despite numerous studies on the economics of planning, air transport management and foreign economic activity, the issues of strategic management of civil aviation enterprises with the help of business planning elements are insufficiently considered both at the theoretical and methodological levels.

The developed and presented structure of the business plan is a unified managerial tool that allows not only to plan the activities of the airline for all aspects and alternatives, but also by updating information and adjustments, adapts the company to change, minimizing the impact of negative factors.

It is proved that the business plan, as a basis of strategic management, allows to analyze all elements of the airline, identify factors of negative impact, threats and opportunities, consider alternatives, forecast financial results and determine the amount of investment, which in turn will optimize the operation and minimize the impact of the epidemic crisis.



Prospects for further research in this area are the definition and justification of the principles and methods of strategic management of civil aviation enterprises of Ukraine in accordance with the aspects and requirements presented in the business plan.

#### References:

1. Chychun, V. Palamarchuk, V. (2020), "Business Planning as a factor of successful entrepreneurial activity", *Sotsium. Nauka. Kul'tura.*, vol. 21(18), pp. 58-63.
2. Popov, V. (2019) *Biznes-plan: vitchiznyaniy i zarubizhniy dosvid*, [Business Plan: domestic and foreign tohis]: monohrafiia. Kharkov, Mriya, Ukraine. [in Ukrainian].
3. Danik, N. (2019). *Biznes-planuvannia yak instrument zdiisnennia finansovoho menedzhmentu v suchasnykh umovakh rozvytku Ukrainy* [Business planning as an instrument of financial management in the current conditions of development of Ukraine]. *Hlobalni ta natsionalni problemy ekonomiky* (electronic journal), no. 1, p. 112. Available at: <http://global-national.in.ua/archive/1-2019/16.pdf>

УДК 159.955: 159.942

*Stennikova V.,  
Kovalenko N.*

*Flight Academy of National Aviation University*

### **DEVELOPMENT OF NEUROLEADERS AS AN INNOVATIVE MECHANISM OF PERSONNEL MOTIVATION**

The main purpose of the study is theoretical and methodological recommendations for the development of emotional intelligence and neuroleadership of the management of the enterprise, development of regulations and practical recommendations, implementations aimed at improving the efficiency of enterprises in the field of civil aviation.

The object of the study is the International Joint-Stock Aviation Company "URGA" – a Ukrainian aviation company that is actively developing, has won recognition in the international market of aviation services, which continues to constantly search for new forms and methods of passenger and customer service [2].

To solve this goal, a system of research methods was used, namely: analysis, observation, comparison, formalization, synthesis and systems approach. Using the method of analysis and observation, theoretical and methodological approaches to determining the emotional intelligence of staff were considered, its impact on the activities of employees was investigated.

The work of a modern enterprise is determined not only by indicators of efficiency of production and sale of goods and services, but also by favorable emotional climate, motivation of workers to work and satisfaction with the results of their activities at the enterprise. Managers need to make decisions together with subordinates, delegate, provide feedback, motivate to achieve results, resolve conflicts. The effectiveness of these functions significantly depends on the level of development of emotional intelligence and neuroleader qualities of the leader.

Therefore, the abilities of the leader to recognize and interpret emotions that arise in the process of activity, use them to solve managerial problems in their relationship with the effectiveness of the organization, in general, determine the specifics of the problem field of emotional intelligence.

In general, the definition of emotional intelligence can be represented as an integral property of the leader to recognize, understand, control, regulate their own emotions and the emotions of others and use these abilities to achieve professionally important goals.

Neuroleadership is the field of leadership research and improving a company's efficiency by understanding how the human brain works. The goal of neuroleaders is to help organizations realize their potential by understanding the processes of the brain and mental activity at the individual, team, and organizational levels. Neuroleadership is the introduction of neuroscience (brain activity) knowledge into leadership development, manager training, change management, education, counseling and coaching in terms of brain processes [3].

The structure of neuroleadership, as an integral indicator of the components of the emotional intelligence of the leader is presented in Fig. 1 [4].

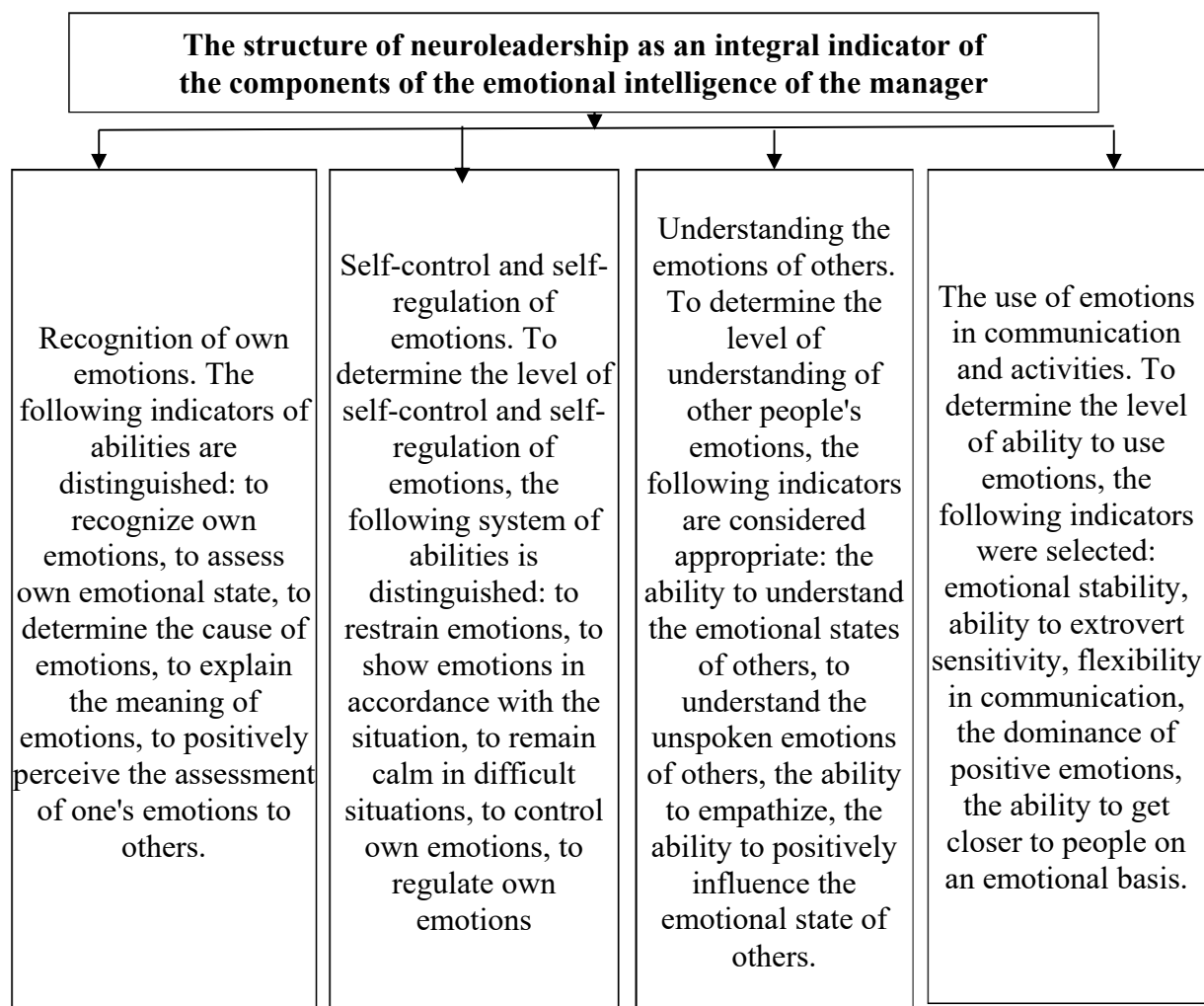


Fig.1. The structure of neuroleadership as an integral indicator of the components of the emotional intelligence of the leader [4].

Possession of unique knowledge and abilities becomes a condition for increasing the social status of the employee, his/her competitiveness in the labor market. In addition, the result of the realization of human abilities in labor can be both quantitative indicators (growth of labor productivity) and qualitative (realization of employee expectations). This is ultimately reflected in the growth of business reputation and competitiveness.

Emotional intelligence can ensure significant development of employees, increase their efficiency and competitiveness, ensure the growth of enterprise performance. The meaning of the development of neuroleadership based on emotional intelligence is to build constructive relationships and succeed in professional activities.

The introduction of neuroleadership in the enterprise requires the application of fundamentally new approaches to the ways of influencing staff: in the classical prevails the construction of hierarchical relationships and levels of subordination, in neuroleadership communication channel is creating through which management interaction occurs. Despite the relevance of the direction of "neuroleadership" and the proof of its effectiveness, this phenomenon at the scientific level of Ukraine is insufficiently studied, there are some studies, but a single methodological basis is not presented, which, accordingly, creates a problem of its practical implementation. At the moment, the following remain undefined:

- neuroleader profile, namely professional competencies that are in demand by companies working on the principles of neuromanagement;
- there is no algorithm for neuroleader management of the company's emotional intelligence.

On the basis of the conducted research, according to the purpose and the set tasks, it is possible to draw the following conclusions: the development of emotional intelligence of enterprise personnel has become one of the most topical problems of our time, that is why there is a need to consider this issue. The ability of the leader to recognize and interpret the emotions that arise in the process of activity, to use them to solve managerial problems in their relationship with the effectiveness of the organization as a whole determine the specifics of the problem field of emotional intelligence. There are a number of methods for assessing emotional intelligence and the level of neuroleadership compiled by authors who have differing views on the issue, however, there is a lack of a unified approach to determining emotional intelligence by which managers and leaders can better evaluate themselves and employees for their further personal development and as members of the organization.

#### **References:**

1. Bar-On, R. (2020). Emotional Quotient Inventory (Eq-i). Technical manual. 2(11), 23-29.
2. Brown, K. (2020) The Benefits of Being Present: Mindfulness and Its Role in Psychological Well-Being. *Journal of Personality and Social Psychology*. 4, 822-848.
3. Brown, K. (2018) Fostering healthy self-regulation from within and without: a self-determination theory perspective. *Positive Psychology in Practice*, 5, 105-124. [in USA]
4. Csikszentmihalyi, M. (2019) *Life Worth Living: Contributions to Positive Psychology*.

*Getman N.,  
Petrova I., Professor, Doctor of economic sciences  
National Economic University named after  
Vadym Hetman, Kyiv*

## **MODERN MEANS OF COMMUNICATION IN MANAGEMENT OF A COMPANY**

Since 2018 we have entered a period of widespread expansion of the sixth technological order. Key factor (Glazyev's forecast): nanotechnology, cell technology [1]. The advantage of the technological order, in comparison with the previous one, according to the forecast, will consist in a sharp decrease in the energy and material consumption of production, in the design of materials and organisms with predetermined properties. The convergence of nano-, bio-, info- and cognitive technologies (the so-called NBICS convergence, NBIC) gradually leads us to new methods of communication, each time more and more progressive.

Also, in support of the above, one of the relatively recent concepts that have gained popularity is the Internet of Things. The Internet of things (IoT) describes the network of physical objects—a.k.a. "things"—that are embedded with sensors, software, and other technologies for the purpose of connecting and exchanging data with other devices and systems over the Internet [2]. The concept and the term for it were first formulated by the founder of the Auto-ID research group at MIT Kevin Ashton in 1999 at a presentation to the Procter & Gamble leadership. The presentation highlighted how the roll-out of RFID tags could transform a corporation's supply chain management system [3]. But the biggest concern was highlighted by National Intelligence Council (NIC). A 2008 National Intelligence Council report cites the Internet of Things as one of six disruptive technologies, indicating that ubiquitous and invisible Internet hubs for such ubiquitous items as retail packaging, furniture, paper documents can significantly increase the risks in the field of national information security [4]. We can agree on the fact that the information security is the biggest concern of modern means of communication. The ultimate destiny of Internet-0 is not just turning on the lights. An I0 network will be indistinguishable from the computers that it connects; it really will be the computer. By allowing devices for communications, computation, storage, sensing and display to exchange information in exactly the same representation—around the corner or around the world—the components of a system can be dynamically assembled based on the needs of a problem rather than fixed by the boundaries of a box [5]. Ericsson (lit. Telephone Stock Company of LM Ericsson) estimated that in 2018 the number of sensors and devices of the Internet of Things should have exceeded the number of mobile phones; connected devices around the world, about 16 billion will be somehow connected within the framework of the concept of the Internet of Things.

In its slow pace, the transformation of communication methods is gradually coming to enterprises. Often, due to the imperfect communication system, the efficiency of management and operation of the enterprise is significantly reduced.

Communications in management are referred to as management processes because they link the functions of organization, planning, motivation and control.

Formally, the communication process is defined as the process of exchanging information between employees and the environment in order to solve certain problems.

Accordingly, there are three aspects of communications [6]:

- the technical aspect is associated with the processes of transmission of information from one point, equipment or person to another through appropriate channels;
- the semantic aspect reflects the transmission and reception of information, including its understanding by the recipient;
- pragmatic aspect takes into account the impact of received information on the behavior of recipients and the effectiveness of this information.

We are going to concentrate on the technical aspect of communication, rather means of communication. As we already can conclude, communications in the modern world play almost decisive role, both in everyday life and enterprise activity. The data transfer speed is important, but equally important is the reliability of the channel, as well as their protection, so developers are constantly improving equipment and provide the user with all the new tools. Even the smallest office is incomplete without access to a global network, telephone and LAN.

The following basic types of communications are classified:

- Wired communication uses wired lines;
- Radio relay Communication is based on the principle of relaying;
- Tropospheric Communication is based on the principle of long-distance tropospheric reflection;
- Satellite Communications is one of the most common forms of communications based on the principle of relaying a signal via satellite [7].

Modern communications systems include an assemblage of types of communication in one communications system. This communications system allows us to make calls, video calls, video conferencing, data and other information exchange worldwide. Each user of telecommunications services does not reflect what route information passes to tie together two subscribers for calls or data transfer.

There are many modern means of communication that allow the possibility of communication between individuals quickly and easily, and among these means the following: Internet – allows us to transfer gigabytes and terabytes of information everyday. Using the internet, we can conduct financial services, shop from within the home, send e-mail, exchange files, conduct audio, and video conferences remotely, use social networking sites, and a lot of things available. It is an essential, the corporate world felt it intensely during unexpected Covid-19 pandemic that completely stopped the offline communication for more than a year. Private messages on social media, they became the most used modern mean of communication due to its less formal nature, in recent generation studies it is reflected that generation Z and Y goes through tremendous internal stress volumes when asked to make a regular call, using the message form feels much safer for them, instant reduced formalism of the conversation is the reason for that phenomenon. As a representative of Gen Z I can confirm myself – this issue is real. And for companies it is a mean of communication between customers and service providers to answer the customer inquiries and questions as the number of customers millennials and genZers is increasing [8].

The mobile phone – it is a technical device, but it can deservedly be considered as an autonomous mean of communication as it provides the possibility of fulfill all the mentioned above activities. It is one of the most important modern communication technologies that are constantly developing without stopping.

Blogging – the newest mean of modern communication used both by independent individuals and companies for communication with the world and promoting themselves or their products. Public figure branding is extremely popular and in large volume used by the most advanced companies, a prime example is Tesla, led by Elon Musk. Individual entrepreneurs as personal trainers or any kind of influencers are vigorously using their platforms to promote so called “infoproducts”.

Satellites are used to broadcast television channels that transmit matches and programs to all parts of the world. Radars are frequently used by the armed forces to receive information about enemies. They are also used to obtain information related to the locations of enemy aircraft, and they are also useful for air traffic control and communication with aircraft at airports. These abovementioned two are the most unobvious means of modern communication but are highly important.

To conclude, we live in a time of extraordinary technological breakthroughs that occur every day, the main advantages of modern means of communication are: transmission speed – messages can be sent or received within a few seconds; expansion of coverage areas – the process of communication covered all parts of the world so that the world has become a small village; low cost – the use of modern methods significantly reduces the effort, cost, and time; benefit from others: ideas exchange and an immediate reaction are obtained on a specific topic; possibility to manage business operations around the world – businessmen can easily control their business activities with the help of video conferencing and e-mail technologies. And the weighty disadvantages are difficulties in building relationships, due to the reduction of a direct meeting between people, and the reduction of dependence on actual telephone communication. Rising health issues is a concern, especially as they use low-frequency signaling technology. And modern means of communication are insecure because the information is centrally in one database. It is likely to be exposed to tampering from corrupt people, and pirates or viruses can also attack it.

In the next ten years of more progress and another new age of connectivity where human engineering and science will work together to bring the world even closer through technology, privacy and security ought to be the main focus.

### References:

1. Sergey Glazyev. The Great Digital Revolution: Challenges and Prospects for the Economy of the 21st Century. Glazev.ru, 14.09.2017, Economics, URL: <https://glazev.ru/articles/6-jekonomika/54923-velikaja-tsifrovaja-revoljutsija-vyzovy-i-perspektivy-dlja-jekonomiki-i-veka>
2. Rouse, Margaret (2019). "internet of things (IoT)". IOT Agenda. Retrieved 14 August 2019. URL: <https://internetofthingsagenda.techtarget.com/definition/Internet-of-Things-IoT>
3. Kevin Ashton. That ‘Internet of Things’ Thing. In the real world, things matter more than ideas. RFID Journal (22 June 2009). URL: <https://www.webcitation.org/6DuYQRsDZ?url=http://www.rfidjournal.com/article/pdf/4986/1/1/rfidjournal-article4986.PDF>

4. Disruptive Civil Technologies. Six Technologies with Potential Impacts on US Interests out to 2025. National Intelligence Council (11 April 2008). URL: <https://fas.org/irp/nic/disruptive.pdf>
5. “The Internet of Things” – The principles that gave rise to the Internet are now leading to a new kind of network of everyday devices, an “Internet-0” By Neil Gershenfeld, Raffi Krikorian and Danny Cohen. Scientific American, October 2004. p. 81, [www.sciam.com](http://www.sciam.com) .URL: <http://cba.mit.edu/docs/papers/04.10.i0.pdf>
6. Fundamentals of management: study guide [Electronic resource] / M. V. Tsyplenkova, I. V. Moiseenko, N. V. Guremina, Yu. A. Bondar. – URL: <http://www.rae.ru/monographs/211>
7. Science and Technology of the XXI Century. Advantages and disadvantages of modern communication networks, Vitaliy Romanyuk, Institute of Specialized Communication and Information Security, NTUU “KPI”. URL: <http://konfist.fl.kpi.ua/ru/node/2259>
8. Millennial Branding Gen-Y & Facebook Study URL: <http://workplaceintelligence.com/millennial-branding-gen-y-facebook-study/>

УДК 658:338

*Багрій К. Л., к.е.н., доц.  
Чернівецький торговельно-економічний  
інститут Київського національного  
торговельно-економічного університету,  
м. Чернівці*

## **ДЕЯКІ АСПЕКТИ ЕКОЛОГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ В СИСТЕМІ УПРАВЛІННЯ СУЧАСНИМ ПІДПРИЄМСТВОМ**

Екологічна практика в сучасному світі займає домінуючі позиції. Однак в соціальній практиці дуже нечітко вимальовується усвідомлення важливості даної теми, хоча йдеться про майбутнє усього людського роду. Розвиток екологічного стану на планеті спонукає людей до пошуку шляхів подолання екологічної кризи. Менеджмент та екологія, до недавнього часу, були дещо індиферентними поняттями стосовно одна одної, однак наразі у сучасній практиці управління з'явився новий напрямок діяльності – екологічний менеджмент [1, с. 47].

Наразі, суспільство все більше акцентує увагу на екологічних проблемах, а країна вводить більш суворі екологічні норми, керівники суб'єктів господарювання повинні також брати активну участь в адаптації своїх стратегій та розвитку внутрішньої інноваційної діяльності для вирішення екологічних проблем [2, с. 227].

Останнім часом, все більше науковців відзначають, що забруднення є конкретним свідченням неефективного використання ресурсів. Щоб досягти кращого балансу економічних і екологічних показників, підприємства повинні прагнути бути екологічно активними, проводячи «зелену» інноваційну практику. Існує значна кількість наукових публікацій, в яких досліджується управління навколишнім середовищем, де підкреслюється, що практика «зелених» інновацій може принести підвищення ефективності, економію витрат і екологічні вигоди.

Різні дослідження вивчали взаємозв'язок між практиками проведення «зелених» інновацій та корпоративною ефективністю з різних точок зору, але до

сих пір немає єдиної думки щодо цієї теми. Деякі вчені вважають, що екологічний менеджмент або інновації збільшать вартість підприємств, тому це непотрібні інвестиції, що перешкоджають розвитку суб'єктів господарювання. Але інші наполягають на тому, щоб підприємства впроваджували екологічний менеджмент і «зелені» інновації, які допоможуть їм досягти більш стійкого розвитку.

Незважаючи на значний обсяг робіт, присвячених рушійним чинникам практики екологічних інновацій, на диво мало досліджень, присвячених стилю управління, який може значно варіюватися від одного керівника до іншого. Хоча така практика має вирішальне значення для корпоративної ефективності, готовність топ-менеджменту всередині організації активно приймати «зелений» бізнес, який підкреслює екологічну стійкість, також має важливе значення. Так як можна стверджувати, що роль вищого керівництва має вирішальне значення в процесі визначення стратегічного вибору, який, в свою чергу, впливає на організаційні результати. Сприйняття керівниками зовнішніх подій і належне ставлення до проблем навколишнього середовища багато в чому визначають дії підприємства в області екологічної відповідальності.

Іншими словами, стиль лідерства керівників мотивує їх організацію на досягнення екологічних цілей і результатів діяльності, ведучи бізнес в екологічно-активній манері.

Для ефективної реалізації екологічних заходів в діяльності підприємства необхідно, щоб організаційна структура сприятливо адаптувалася до нових умов функціонування. З одного боку, розробка і реалізація стратегії екологічних інновацій може задовольнити потреби різних зацікавлених сторін і уникнути виникнення екологічних витрат. А з іншого боку, розробляючи і встановлюючи відповідні екологічні норми і процеси, суб'єкт господарювання буде вести себе більш відповідально відповідно до екологічних стандартів, тим самим підтримуючи стійкий розвиток бізнесу.

Варто наголосити на тому, що екологічна орієнтація і управління створять потенціал і певні вигоди для суб'єкта господарювання. Наприклад, це може допомогти фірмі створити екологічний імідж, що позитивно позначиться на репутації організації, збільшить обсяги реалізації фірми. Як показує світовий досвід, ефективна система управління навколишнім середовищем повинна стати невід'ємною частиною системи менеджменту на підприємстві, дозволяючи вирішувати комплексне рішення природоохоронних, економічних, організаційних і соціальних завдань [3, с. 138].

В даний час екологічна відповідальність корпоративної культури стає важливою передумовою бізнес-концепції. Іншими словами, компанії повинні погоджувати реалізацію ефективного захисту навколишнього середовища з корпоративною культурою. Отже, принципи керівництва підприємством, орієнтованим на екологічне управління повинно включати:

- прийняття підприємством принципу екологічної відповідальності;
- бережливе використання сировини і матеріалів;
- пошук екологічно чистих продуктів і виробничих процесів;
- прагнення до розробки концепції захисту навколишнього середовища.



Таким чином, увага до навколишнього середовища і екологічних проблем вимагає від топ-менеджменту відкритості до інновацій, модернізації управління, використання нових методів і структур мислення.

#### Список використаних джерел:

1. Екологічний виклик сучасному глобальному світу в економічному вимірі : колективна монографія / за ред. С. Д. Лучик, К. Л. Багрій. Чернівці : ВІЦ «Місто», 2016. 296 с.
2. Потай О. А. Концептуальні засади екологічного менеджменту підприємства. Регіональна економіка. 2013. № 1. С. 226-235.
3. Сагайдак Ю. А. Екологічний менеджмент: нові можливості діяльності українських підприємств. Економіка. Управління. Інновації. Випуск № 2 (14). 2015. С. 134-143.

УДК 338.242.3:331.101.3

*Базалійська Н. П., к.е.н., доц.,  
Нікітюк Д. М.  
Хмельницький національний університет,  
м. Хмельницький*

### **КОНТРОЛІНГ ТРУДОВОЇ ПОВЕДІНКИ ЯК ІНСТРУМЕНТ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА**

Стратегічні зміни, які відбуваються сьогодні в економіці багатьох розвинутих країн світу, призводять до підвищення ролі персоналу як головної продуктивної сили сучасного виробництва. Управління персоналом набуває все більш важливого значення як незамінний фактор забезпечення конкурентоспроможності, інноваційної спрямованості довгострокового розвитку суб'єктів господарювання.

Визначальним чинником ефективного функціонування будь-якої організації виступає безпосередній учасник виробничого процесу – людина з притаманними їй фізичними, інтелектуальними, моральними та іншими якостями, які, в свою чергу формують трудову поведінку працівника. М. А. Джолсон зазначає [1, с. 38-40], що сутність загальної теорії управління заключається в умінні правильно обходитись з людьми. Тому поведінковий аспект управління персоналом є найважливішим у формуванні досконалої системи управління підприємством в цілому. Ефективне управління персоналом на сьогодні є необхідним чинником забезпечення конкурентоспроможності та підвищення ефективності діяльності підприємства, адже лише під впливом процесу управління можна сконцентрувати діяльність працівників для досягнення рентабельності, високоприбутковості організації.

Контролінг (від англ. control – керівництво, регулювання, управління, контроль) можна визначити, як інформаційну систему забезпечення життєздатності підприємства у змінюваному зовнішньому середовищі, спрямованою в майбутнє. Його виникнення є символічним відображенням зміни застарілої парадигми управління «спочатку зберігання, потім розвиток» на «зберігання через розвиток» [2, с. 36-37].

Актуальність впровадження контролінгу в систему управління персоналом полягає в тому, що дані бухгалтерської звітності дають змогу побачити лише узагальнену картину витрат на робочу силу, що базується на документах первинного обліку. Тому метою впровадження контролінгу персоналу є формування системи інформаційного забезпечення процесу роботи із персоналом, формування релевантного специфіці підприємства змісту кадрової звітності, визначення ключових зовнішніх і внутрішніх факторів, що впливають на планування витрат, вибір методів і процедур планування.

Контролінг персоналу є одним з новітніх напрямків підвищення ефективності системи управління людським потенціалом.

Головна мета контролінгу трудової поведінки персоналу – системна орієнтація на ефективне управління персоналом в умовах ринку (рис. 1).

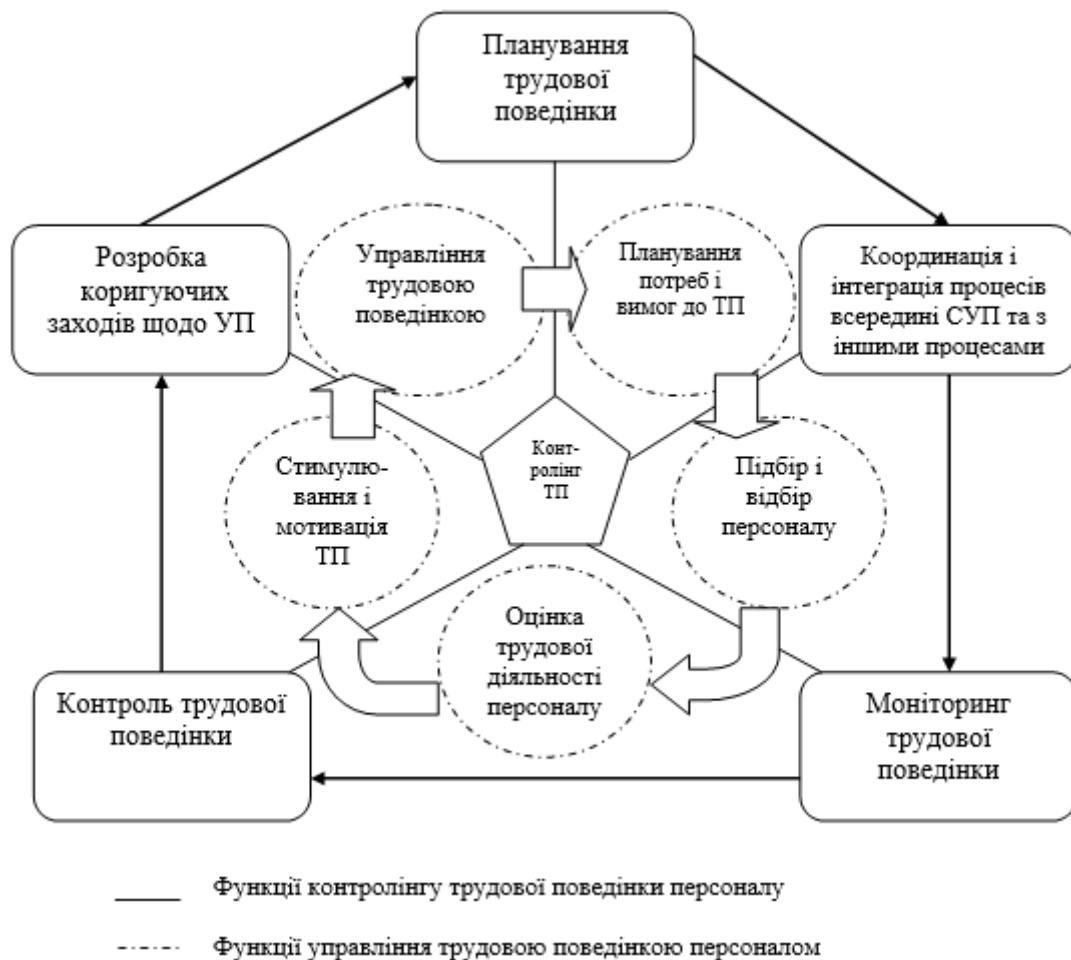


Рис. 1. Основні завдання контролінгу трудової поведінки персоналу в системі управління персоналом підприємства

Контролінг трудової поведінки виступає складовою контролінгу персоналу. Реалізація контролінгу персоналу та контролінгу трудової поведінки забезпечує визначення певних регуляторів трудової поведінки, впливаючи на яких виникає можливість здійснювати мотивацію персоналу.

На нашу думку, трудова поведінка працівника це регульований комплекс свідомих актів, учинків і дій суб'єкта трудової діяльності, які здійснюються з використанням предметів праці з метою досягнення відповідного результату,

тоді як управління трудовою поведінкою працівника – цілеспрямований вплив організації на суб'єкта трудової діяльності, який реалізує свої професійні можливості для задоволення власних потреб, виконання завдань виробничого процесу і досягнення загальних цілей підприємства [3, с. 155].

Організація ефективної діяльності – це здатність підприємства давати високий та зростаючий прибуток по відношенню до конкурентів, як у найближчий час, так і у перспективі. Ефективність підприємства визначається за рядом показників. Оцінити ефективність роботи підприємства тільки за її економічним здобутком – наприклад, з прибутку, отриманого в результаті діяльності, – недостатньо. Тому слід більш широко проаналізувати показники результативності трудової діяльності персоналу та, враховуючи функціональні особливості інструментарію контролінгу, виокремити спочатку показники характеристики кожної складової контролінгу трудової поведінки працівника і, відповідно, на завершальному етапі, визначити безпосередньо показники кількісного оцінювання трудової поведінки персоналу, які в подальшому на підприємстві потрібно практично застосовувати під час розрахунку ефективності трудової діяльності персоналу.

Відповідно, під час використання інструментів контролінгу для управління трудовою поведінкою робітника було використано такі найбільш важливі складові контролінгу, як планування, оцінка, контроль, мотивація та моніторинг, а отже й дотримано методологічні основи застосування контролінгу як сучасної концепції менеджменту організацій. Однак, кожна із функцій контролінгу знайшла своє специфічне відображення у підсистемах управління трудовою поведінкою робітників, таких як: професійний відбір та професійна адаптація; атестація та анкетування робітників; контролювання результатів трудової діяльності; мотивація робітників до продуктивної праці на основі врахування індивідуальних показників реалізації трудової поведінки; постійний моніторинг трудової поведінки робітників на основі використання автоматизованої системи обліку кадрів на підприємстві.

Впровадження контролінгу як комплексної системи управління трудовою поведінкою робітників сприятиме досягненню оперативних виробничих цілей на підприємстві за рахунок системопов'язуючої і системоутворюючої координації підсистем планування, оцінювання, контролю, моніторингу і інформаційної підтримки складових управління трудовою поведінкою робітників. Завдяки цьому забезпечується основна мета контролінгу – орієнтація управлінського процесу на досягнення високих кінцевих результатів трудової діяльності працівників підприємства.

#### **Список використаних джерел:**

1. Jolson M. A., Dubinsky A. J., Comer L. B., Yammarino F.J. Follow the leader. Marketing Management. 1997. Vol. 5. P. 38-40.
2. Ареф'єва О. В., Дякон Л. Л. Механізми контролінгу бізнес-процесів промислових підприємств: монографія. Київ. Вид-во Європ. ун-ту, 2008. 92 с.
3. Базалійська Н. П. Управління трудовою поведінкою працівника в загальній системі управління підприємством. Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. 2010. №2, Т.1. С. 152-156.

## **ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ ЗА РАХУНОК ВИКОРИСТАННЯ ШТУЧНОГО ІНТЕЛЕКТУ**

Штучний інтелект (ШІ) – широке поняття. Воно охоплює будь-які технології, які відтворюють людське мислення і такі навички, як, наприклад, розуміння складної інформації, самостійне виведення висновків і здатність вести осмислений і зв'язний діалог. Сфера застосування ШІ на сучасному етапі розвитку вже охоплює і управління персоналом. Цифровізація актуальна як для задач навчання співробітників, так і утримання цінних кадрів. Деякі функції HR вже успішно освоєні штучним інтелектом, а деякі на етапі розробки і вдосконалення.

У 2018 року більшість консалтингових компаній включили штучний інтелект і роботизацію в перелік головних HR-трендів [2]. За статистичними даними, 93% часу рекрутеру йде на типові завдання, і близько 65% з них цілком піддаються автоматизації. Розробки в сфері застосування ШІ в відборі кандидатів широко відомі вже у всьому світі. Складніше ситуація в інших напрямках – адаптації співробітників, звільнення, хоча певні розробки ведуться і в цьому напрямку.

HR-менеджеру важливо отримувати зворотний зв'язок від співробітників. Це допомагає коригувати індивідуальні плани розвитку, аналізувати залученість. Не випадково з'являються системи типу Reflektiv, BetterWorks, Workboard, Zugata, Highground. Вони дозволяють працівникам обговорювати корпоративні питання, залишати відгуки один про одного, а HR-відділу – збирати фідбек, оцінювати ситуацію.

Протягом усього робочого циклу компанії ШІ в HR-секторі виконує такі завдання[3]: сортує резюме відповідно до потреб роботодавця; автоматично відповідає на найпоширеніші питання; проводить відео-інтерв'ю (потім ШІ-система аналізує результат бесіди і надішле запрошення на особисту співбесіду); тестування персоналу (кваліфікаційний іспит, оцінка результатів тесту); поліпшення комунікації з персоналом (за рахунок зняття з HR-менеджерів частини обов'язків по виконанню рутинних завдань).

У великих компаніях технології допомагають організувати відпрацювання конкретних навичок в нестандартних ситуаціях: при екстремальних подіях, які складно і дорого змоделювати наживо. Такі технології вже застосовуються в США [5]: наприклад, компанії Walmart і Strivr використовують комп'ютерний зір і шоломи віртуальної реальності для навчання співробітників правильним діям в період розпродажів («чорної п'ятниці»). Технологія дозволяє вирішити питання віддаленого навчання: більше немає необхідності в «живому» тренінгу.

Практика використання технологій ШІ цікава та різнобічна. Наприклад, DBS Bank (віртуальний банк в південно-східній Азії) використовує можливості ШІ для глибокої взаємодії з потенційними кандидатами на початковому етапі. У

банку використовують чат-бота на базі штучного інтелекту, який не тільки економить час менеджерів, але і використовується новими співробітниками для розшифровки посадових інструкцій. Чат-бот Jim (Джим) був розроблений у співпраці з сінгапурським стартапом strike.ai. Джим допомагає підбирати персонал, веде облік анкет кандидатів та в цілому оптимізує процес першого етапу найму. Програма доступна для взаємодії в режимі реального часу 24/7. В середньому вона економить рекрутерам до 40 людино-годин на місяць, а час, який витрачалося для обробки документації та зустріч з кожним претендентом, скоротився на 75%. Також при використанні ШІ-систем і HR-ботів виключається упередженість і дискримінація за расовою або статевою ознакою.

А ось нідерландський банк Rabobank використовує іншу технологію – робота Furhat. Це модель людської голови, на яку одягають «обличчя» жінки, чоловіки або діти, щоб продемонструвати різні типи поведінки. Робот розмовляє, слухає, розуміє емоції співрозмовника. З його допомогою менеджери відпрацьовують відмови, подолання заперечень і інші техніки спілкування з клієнтами.

Ще один приклад використання штучного інтелекту в роботі департаменту HR показала індонезійська логістична мережева компанія Go-Jek. Вона спеціально купила невелику фірму, яка постачає послуги розробки ШІ-додатків. І фахівці створили чат-бота для спілкування з претендентами на роботу в Go-Jek.

Нещодавно компанія IBM повідомила, що штучний інтелект замінив 30% персоналу відділу кадрів. Решта працівників виконують роботу більш якісно і більше взаємодіють з претендентами. Крім практичної функції, ШІ виконує також прогностичну: він з точністю 95% пророкує, які співробітники найближчим часом звільняться.

Інша область застосування ШІ – управління даними і їх інтерпретація. Наприклад, технології ONA (Organizational Network Analysis) допомагають проаналізувати взаємодію людей в великих організаціях. Система візуалізує формальні і неформальні зв'язки між членами команди, підрозділами, компанією і клієнтами. Визначаються фактори впливу, оцінюється обмін інформацією. Це дозволяє виявити співробітників з ризиком вигорання; зрозуміти, як краще задіяти корпоративні таланти і т.ін. Є нейромережі, які по цифровому сліду працівника в корпоративних месенджерах прогнозують можливість його звільнення за півроку.

Окрема напрям – відпустки і звільнення, пов'язані, як правило, з нудними узгодженнями, паперовою тяганиною. Ряд стандартних дій бізнес виконує за допомогою ІТ. Це ще не зовсім ШІ, але більшість HR-процесів вже повністю автоматизується. Наприклад, в компанії щорічні відпустки можуть заздалегідь фіксуватися на корпоративному порталі. За три тижні до дня «ікс» система уточнює у співробітника по e-mail – чи все в силі, при підтвердженні запускає узгодження з його начальником, «кадрами» і бухгалтерією. Все – через електронний документообіг з простим електронним підписом. Оформлення звільнення виконується теж за допомогою порталю.

Час та персонал в будь-якому бізнесі – це критично важливі ресурси, і в умовах четвертої індустріальної революції ефективно управління персоналом

організації можливе лише за рахунок використання цифрових технологій, впровадження ШІ в тому числі і як ІІ-інструментарію для допомоги HR-менеджерам. У світовій практиці користуватися «послугами» штучного інтелекту можуть поки не всі компанії, а тільки ті, у яких є відповідний бюджет на подібні інновації. Крім того, як показали дослідження, тільки 37% керівників HR-департаментів великих компаній відчують в компанії потенціал до самостійних перетворенням в рекрутингової сфері. Більшість, при наявності коштів, використовують інноваційні технології та сучасні інструменти, такі як чат-боти або спеціальні програми обліку.

#### Список використаних джерел:

1. Руденко О. М. Система і стратегія HR-менеджменту для державного управління: навчально-методичні матеріали. К. : НАДУПУ, 2013. – С. 7-15.
2. Тенденции развития HR в 2018 году, в которых надо держать руку на пульсе. HR тренды 2018. URL: <https://www.talent-management.com.ua/4524-4524-hr-trends-2018/> (дата звернення: 10.02.2021)
3. Десять HR-трендов, которые изменят отрасль в 2018 году. URL: <http://www.management.com.ua/tend/tend992.html> (дата звернення: 12.02.2021)
4. Козлов Д. HR-професіонал в епоху штучного інтелекту. URL: <https://business.ua/biznes/item/2017-hrprofesional-v-epokhu-shtuchnoho-intelektu> (дата звернення: 16.02.2021)
5. Нагибина Н. І., Щукина А. А. HR-digital: цифровые технологии в управлении человеческими ресурсами. Интернет-журнал «Науковедение». Т.9. – 2017. – 17с.
6. Жуковська В. М. Цифрові технології в управлінні персоналом: сутність, тенденції, розвиток. Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету. № 2. – 2017. – С. 13-17.

УДК: 331

*Бараи А. Ю.  
КПІ ім. І. Сікорського (Видавництво «Політехніка»)  
(Науковий керівник – Петрова І. Л., д.е.н., проф.  
Університет економіки та права «КРОК»)*

### АНАЛІЗ ВПЛИВУ ДІДЖІТАЛІЗАЦІЇ НА ПОПИТ І ПРОПОЗИЦІЮ НА РИНКУ ПРАЦІ УКРАЇНИ

Актуальність дослідження впливу діджиталізації на попит і пропозицію людських ресурсів зумовлюється тим, що це важливо для адаптації суб'єктів економічних відносин до сучасних умов. Адже від компетентного регулювання наслідків і використання переваг діджиталізації залежить ефективність функціонування ринку праці.

Питання впливу діджиталізації на ринок праці висвітлювали у своїх працях як вітчизняні так і зарубіжні вчені, серед них: В.В Апалькова, Ю.М. Бажал, О.О. Герасименко, Г.Б. Євгенєв, А.М. Колот, І.Л. Петрова, С.І. Туль, Ю.Н. Харарі та ін. Проте ще не досліджено, як видозмінила діджиталізація попит і пропозицію на ринку праці України.

Результати дослідження. З розвитком цифрових технологій почалося одночасне і стрімке впровадження їх у всі сфери людської життєдіяльності. Діджиталізацію можна трактувати як автоматизацію і комп'ютеризацію робочих процесів, що змінює потребу у кількості і якості людських ресурсів.

Процеси, які раніше вимагали задіювання людських ресурсів стали здійснюватися цифровими машинами і алгоритмами більш досконало і ефективно. Програмні коди, у яких упаковані знання одного висококваліфікованого працівника створюють можливість широкого їх застосування і гарантованого успішного результату, що в свою чергу призводить до зменшення або непотрібності робочих місць для подібної спеціальності.

Навпроти, в умовах пандемії через вірусну інфекцію Covid-19 постала гостра необхідність перед підприємствами переходу від традиційної до віртуальної діяльності в мережі Інтернет з метою зниження соціальних контактів. Тому з'являється потреба у ІТ-спеціалітах, які здатні створювати, контролювати і використовувати у потрібних цілях новітні цифрові технології. За 2020 рік в Україні збільшилася кількість ІТ-спеціалістів на 16% (212 547 осіб) порівняно з минулим роком. Працівники цієї сфери формують 4% ВВП країни [1].

Для визначення стану і тенденцій розвитку ринку праці України під впливом діджиталізації, варто розглянути обсяг і структуру попиту (кількість вакансій розміщених роботодавцем) і пропозиції (кількість безробітних) робочої сили. (див. рис.1).

На рис. 1 спостерігаємо значну різницю між попитом і пропозицією, яка має тенденцію до збільшення.

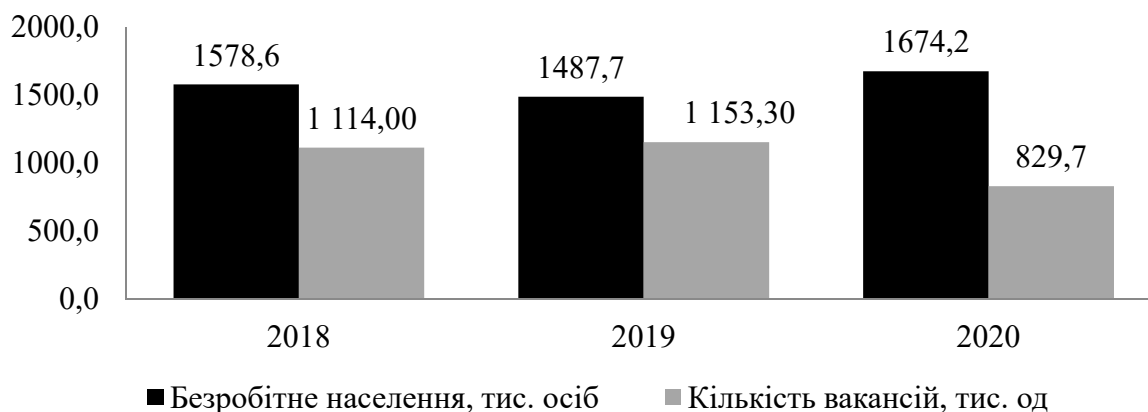


Рис.1. Попит і пропозиція на ринку праці України (2018-2020 рр.) [2]

У структурі попиту 2020 року переважають професії у таких сферах економічної діяльності: сільській і промисловій (33,2%), освітній (9,4%), державного управління і оборони (6,7%) і професійній, науковій та технічній діяльності (1,6%). Фізична праця все ще затребувана на ринку праці України водночас відбувається значне її скорочення порівняно з іншими, так за аналізований період потреба у сільській і промисловій сферах скоротилася на 27% [2].

Пропозиція має аналогічну структуру, що свідчить про надлишок спеціалістів у даних сферах та необхідності перекваліфікації низки працівників. Варто відзначити, що освіта є єдиною сферою у якій пропозиція переважає попит.

Діджиталізація сприяла появі фрілансерів, так званих позаштатних працівників, які надають свої послуги не заключаючи трудового договору з роботодавцем. Переваги самозайнятості (можливість регулювання обсягу заробітної плати і навантаження, режиму роботи і міжнародної співпраці) приваблюють все більше суб'єктів ринку праці. Для роботодавця користування послугами фрілансера це можливість зниження витрат на утримування штатної одиниці. Держава в свою чергу отримує зменшення навантаження на ринок праці.

Проте недоліки проявляються у проблемному простеженні кількості учасників відносин на умовах фрілансу, що впливає на недостовірність статистичної інформації отриманих Державним центром зайнятості і невірної оцінки ситуації на ринку праці. Також зростання неформальної зайнятості певною мірою є наслідком діджиталізації.

Частка неформальної зайнятості у загальній зайнятості населення становить 20% і не змінюється протягом 2018-2020 років. Кількість self-employed (працюючих не за наймом) за той же період різко зростає: 1,8 млн осіб (2018 рік), 1,9 млн осіб (2019), 1,8 млн осіб (всього лише за перші 3 місяці 2020 року) [3].

З огляду на виявлені проблеми і виклики спричинені діджиталізацією суб'єктам ринку праці України рекомендується:

- розроблення довгострокової стратегії планування і розвитку людських ресурсів;
- перекваліфікація безробітних і працівників спеціальностей, які під загрозою непотрібності;
- оновлення навчальних планів освітніх процесів і створення нових спеціальностей у навчальних закладах;
- формування правового середовища для фрілансу, яке регулює відносини між працівником і роботодавцем і мотивує збільшення зареєстрованих фізичних осіб підприємців;
- створення коворкінгів – міських громадських просторів для можливості праці фрілансерів за межами дому;
- стимулювання ведення підприємницької діяльності.

Таким чином, зазначені заходи дозволять вилучити з діджиталізації користь, яка проявляється в оптимізації і підвищенні ефективності багатьох процесів. Внаслідок взаємодії навчальних закладів і підприємств у зазначених напрямках збалансується попит і пропозиція на ринку праці України, збільшиться кількість компетентних професіоналів і робочих місць. Правова підтримка держави сприяє сприятливим умовам для діяльності професіоналів на вітчизняному ринку праці. А створення коворкінгів забезпечать певною мірою умови для праці фрілансерів. Працівники зі свого боку мають розвивати у собі здатність швидкого перенавчання і адаптації до нових умов.

#### Список використаних джерел:

1. Економічна правда. За рік ІТ-ФОПів стало на 16% більше – дослідження. URL: <https://www.epravda.com.ua/news/2021/04/12/672899> (дата звернення: 15.04.2021)



2. Державний центр зайнятості. Попередні оцінки щодо додаткової потреби роботодавців у працівниках на 2021 рік URL: [file:///C:/Users/user/Downloads/poperedni\\_ocinky\\_shchodo\\_potreby\\_robotodaciv\\_u\\_pracivnykah.pdf](file:///C:/Users/user/Downloads/poperedni_ocinky_shchodo_potreby_robotodaciv_u_pracivnykah.pdf)
3. Офіційний сайт Державної служби статистики України. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua/>

УДК: 331.45

*Березюк К. М.*  
(Науковий керівник – *Гришнова О. А., д.е.н., проф.*)  
*Інститут економіки промисловості НАН України,*  
*м. Київ*

## **КУЛЬТУРА БЕЗПЕКИ НА АЕС ЯК ФАКТОР СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ АТОМНОЇ ЕНЕРГЕТИКИ**

В сучасних умовах господарювання високий рівень соціальної відповідальності є необхідною складовою розвитку підприємств і цілих галузей. Особливо актуальним це питання є для атомної енергетики.

В Україні атомна енергетика представлена державним підприємством «Національна атомна енергогенеруюча компанія «Енергоатом». Однією зі складових соціальної політики підприємства є культура безпеки на АЕС.

Поняття «культура безпеки» вперше з'явилося у 1986 році в процесі аналізу причин і наслідків Чорнобильської аварії, проведеного Міжнародним агентством з атомної енергії (МАГАТЕ). Було визнано, що саме відсутність культури безпеки стала однією з причин трагедії.

Культура безпеки – це окремий напрям діяльності підприємства, який встановлює, що вирішенню проблем безпеки атомних станцій надається високий пріоритет і значущість.

Основними показниками з оцінки ефективності культури безпеки є рівень виробничого травматизму, виконання комплексних заходів з охорони праці, стан фінансування охорони праці, забезпечення працівників засобами індивідуального захисту, проведення навчання та перевірки знань, проведення атестації робочих місць за умовами праці тощо.

За період 2015-2019 рр. витрати на заходи та засоби з охорони праці зросли вдвічі. У 2019 році виконано 262 комплексні заходи з охорони праці на суму понад 464 млн. грн. (рис.1).

На рівні підрозділів атомних станцій організоване проведення партнерських взаємоперевірок, періодично інспектори МАГАТЕ проводять інспекції, фахівці АЕС активно беруть участь у міжнародних конференціях з культури безпеки, які організовує НАЕК «Енергоатом». У ДП «НАЕК «Енергоатом» функціонують служба охорони праці (СОП) та система управління охороною праці (СУОП).

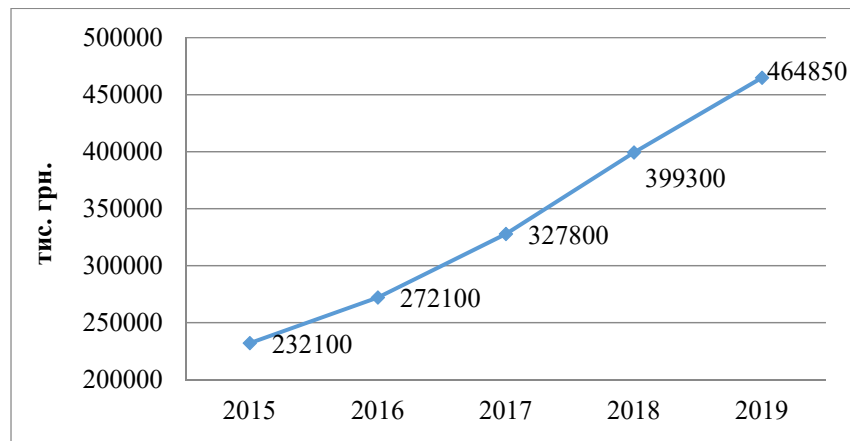


Рис 1. Фінансування охорони праці

Джерело: [1;2;3]

Коллективним договором передбачено фінансування витрат на охорону праці (згідно з Переліком, затвердженим постановою КМУ від 27.06.2003 № 994) у відокремлених підрозділах, де існують шкідливі, важкі та небезпечні виробничі фактори, у розмірі не менше 6,0 % від фонду оплати праці ДП «НАЕК «Енергоатом» за попередній рік. Також передбачено не допускати до роботи працівників, які не пройшли навчання, інструктаж і перевірку знань з охорони праці у порядку, передбаченому відповідними Положеннями [4, с.12].

Протягом 2015-2019 рр. на НАЕК «Енергоатом» сталося 27 нещасних випадків (табл. 1). Серед найпоширеніших причин нещасних випадків – порушення трудової та виробничої дисципліни, невикористання засобів індивідуального захисту, незадовільний технічний стан виробничих об'єктів тощо. Смертельних випадків не було.

Таблиця 1.

Кількість нещасних випадків в ДП «НАЕК «Енергоатом», 2015-2019 роки

Показник	2015	2016	2017	2018	2019
Кількість нещасних випадків	3	8	4	7	5
Коефіцієнт частоти нещасних випадків (Кч)	0,09	0,23	0,12	0,2	0,2
Коефіцієнт тяжкості нещасних випадків (Кт)	105	34,5	145,5	108	106

Джерело: [1;2;3]

Крім роботи з персоналом, на підприємстві проводиться комплекс заходів щодо підвищення безпеки АЕС. Підвищення надійності та ефективності експлуатації діючих АЕС реалізується за наступними програмами:

- «Комплексна (зведена) програма підвищення рівня безпеки енергоблоків атомних електростанцій» (КЗПБ);
- «Програма підвищення ефективності експлуатації АЕС ДП «НАЕК «Енергоатом»»;
- «Програма підвищення потужності діючих енергоблоків АЕС»;
- «План дій з підвищення надійності парогенераторів і конденсаторів турбоустановок АЕС ДП «НАЕК «Енергоатом» на період 2014-2020 рр.» [1;3].

Однією з стратегічних цілей НАЕК «Енергоатом» є продовження терміну експлуатації енергоблоків АЕС. У НАЕК «Енергоатом» продовжено терміни експлуатації усіх 15 діючих енергоблоків АЕС в понадпроектний період. У січні 2021 року Енергоатом отримав ліцензію Державної інспекції ядерного регулювання України (ДІЯРУ) на право провадження діяльності останнього енергоблока (№5 Запорізької атомної електростанції) до 2030 року.

З точки зору економіки – продовження терміну експлуатації енергоблоків є досить ефективним. Для порівняння: будівництво одного енергоблока потужністю 1000 МВт коштує \$5-7 млрд, тоді як заходи з продовження терміну експлуатації енергоблока ВВЕР-1000 – приблизно \$300 млн. [5, с. 5].

Проте з точки зору безпеки є певне занепокоєння в суспільстві та експертному середовищі, оскільки піддається сумніву надійність роботи обладнання. Відповідно до різних соціологічних досліджень більшість опитаних вважають, що практично неможливо забезпечити повну безпеку на АЕС.

Національний екологічний центр України (НЕЦУ) зазначає, що незважаючи на заходи з підвищення безпеки, загальний стан реакторів із часом погіршується під впливом «жорстких» умов всередині реактора. Корпус реактора та бетонний контайнмент (де він є) замінити на нові неможливо, тому жодна програма модернізації не гарантує реальної безпеки [6].

Варто зазначити, що стабільно високим є показник позапланових ремонтів на АЕС, що свідчить про технічні несправності та потенційні загрози (табл. 2).

Таблиця 2.

Показники ремонту енергоблоків (2015-2020 рр.)

Показник	2015	2016	2017	2018	2019	9 місяців 2020
Фактична тривалість ремонтів енергоблоків (діб)	1 109	1 427	1 170	1 501	1 555	1 047
Загальна кількість ремонтів	26	31	28	29	24	23
Кількість позапланових ремонтів	7	11	9	9	6	6
Позапланові ремонти (%)	26,92	35,48	32,14	31,03	25,00	26,09

Джерело: [1;2;3]

В НАЕК «Енергоатом» розроблено систему управління культурою безпеки праці на підприємстві. Значна увага приділяється навчанню персоналу, щороку збільшуються витрати на охорону праці, розроблено комплексні програми підвищення ефективності експлуатації АЕС. Занепокоєння в суспільстві викликає збільшення понаднормового терміну експлуатації АЕС, що в свою чергу вимагає підвищеної уваги до технічних характеристик енергоблоків та запуску просвітницької кампанії щодо надійності атомної енергетики для суспільства.

### Список використаних джерел:

1. Нефінансовий звіт за 2017 рік. ДП «НАЕК «Енергоатом»: веб-сайт. URL: <http://nfr2017.energoatom.kiev.ua/>
2. Звіт з управління за 2019 рік. ДП «НАЕК «Енергоатом»: веб-сайт. URL: [https://www.energoatom.com.ua/uploads/2020/web\\_EA\\_19\\_s.pdf](https://www.energoatom.com.ua/uploads/2020/web_EA_19_s.pdf)
3. Звіт з управління за 2018 рік. ДП «НАЕК «Енергоатом»: веб-сайт. URL: <https://www.slideshare.net/energoatom/2018-13367116>
4. Колективний договір ДП «НАЕК «Енергоатом» на 2019 – 2020 роки: веб-сайт. – URL: [https://www.energoatom.com.ua/uploads/others/kd\\_2019\\_2020.pdf](https://www.energoatom.com.ua/uploads/others/kd_2019_2020.pdf)
5. Черних П. Українські АЕС у 2019 році: результати великої роботи. Видання Національної атомної енергогенеруючої компанії «Енергоатом» – Енергоатом України №2 (49) – 2020
6. Національний екологічний центр України (НЕЦУ): веб-сайт. URL: <https://necu.org.ua/podovzhennya-roboty-blokiv/>

УДК 331.1

*Бідна Т. О.*  
(Науковий керівник – *Волобоєва І. О., к.е.н., доц.*)  
*ДВНЗ «Київський національний економічний університет*  
*ім. Вадима Гетьмана»,*  
*м. Київ*

### СУЧАСНІ МЕТОДИ МОТИВАЦІЇ ПЕРСОНАЛУ В УКРАЇНІ

В сучасних умовах господарювання мотивація персоналу виступає як важлива складова підприємницької діяльності. Саме завдяки даному бізнес-процесу менеджменту персоналу відбувається зростання підприємств і власне працівників в просторі конкурентоспроможності та на ринковому середовищі. Адже мотивацію варто розглядати не лише на мікрорівні, як спосіб залучення та утримання персоналу на підприємства, але й на більш масштабному рівні, як основа ефективного функціонування організації.

В умовах кризи та ситуації пов'язаної з COVID-19, система мотивації у всьому світі стала значно слабшою. Як показує світовий досвід варто удосконалювати механізм мотивації працівників та свідомо застосовувати дані знання на практиці задля підвищення ефективності як конкретного підприємства, так і економіки країни в цілому [3]. Проте українські підприємства мають відсталий механізм стимулювання, який в основному базується лише на матеріальних чинниках. За висвітленої проблеми можна впевнитися в актуальності питання щодо реконструкції системи мотивування персоналу.

Очевидне зацікавлення до даної проблематики та актуалізації також помітне з досліджень науковців та вчених щодо сутності мотивації та стимулювання праці, характеристики їх системи, розгляд теорій та методи реалізації системи мотивації на різних підприємствах. Серед сучасних значних досліджень варто виділити: Власенка О.С та Чарикова Ю.В. [4], які розглядали мотивацію персоналу в умовах кризи; Галайду Т.О. [5], де було висвітлено аналіз досвіду європейців щодо мотивації праці та системи її оплати; Пицура Я.С., який осучаснив стимулювання праці в управлінні персоналу; Ільєнко Р. [7] та Гуцар О.М. [6].

Проте зміна середовища економіки, стрімка диджіталізація та вплив COVID-19 на ефективність організацій, а саме на умотивування працівників, потребує ретельного удосконалення системи мотивації праці персоналу та застосування актуальних методів мотивування. Тому додаткові дослідження даної теми можуть зробити значний внесок в сферу управління персоналом.

Перш за все для розуміння цілісної картини варто описати сутність мотивації. Адже мотивація персоналу – це процес стимулювання персоналу задля досягнення цілей підприємства. Тобто відбувається задоволення потреб співробітників і підприємства одночасно. В свою чергу, мотивацію персоналу також часто описують, як рівень енергії, наполегливості та креативності, який працівники застосовують у своїй роботі, внаслідок чого відбувається покращення продуктивності [2].

Слід зазначити, що мотивація персоналу в компаніях поступово стає пріоритетною ланкою. Оскільки саме завдяки впровадженню та вдосконаленню механізму мотивування можна:

- пришвидшити процес досягання цілей підприємства;
- зменшити плинність персоналу;
- підвищити ефективність праці персоналу;
- покращити психологічний клімат в колективі;
- зменшити витрати підприємства;
- сприяти згуртованості та лояльності працівників тощо.

Однак роботодавці мають не тільки концентрувати свою увагу на процесі мотивації, але й розуміти перш за все основу методів мотивації персоналу, які існують та проаналізувати їх доцільність перед застосуванням на практиці.

Виходячи з цього, методи мотивації персоналу можна умовно поділити на позитивні та негативні. До негативних можна віднести штрафи, депреміювання, зменшення відсотка доплат, зняття стимулюючих заходів тощо. Позитивні методи мотивації поділяються на матеріальні (збільшення заробітної плати, виплата премій, надбавки, бонуси, доплати, персональні подарунки, інші грошові винагороди тощо) та нематеріальні (похвала від керівництва, корпоративні свята, безкоштовні курси та вебінари, комфортні умови праці та інші різноманітні пільги тощо).

Завдяки проведеному дослідженню, а саме опитуванню, було встановлено, що мотивація праці на підприємстві все ж важлива. Як ми бачимо 61,3% респондентів зазначило, що заохочення досить такі важливі, 32,3% – що це дуже важливо для них та 6, 4% опитуємих не вважають мотивацію важливим фактором при роботі.

Задля ясності дослідження, було встановлено, що в опитуванні брали участь 64% жінок та 36% чоловіків. При цьому вікова категорія респондентів була в таких межах: найбільший відсоток від 18 до 25 років – 80,6%, від 25 до 35 років – 9,7%, до 18 років – 6,5%, від 35 до 45 – 3,2%. Таким чином варто зазначити, що в основному це молода вікова категорія людей.

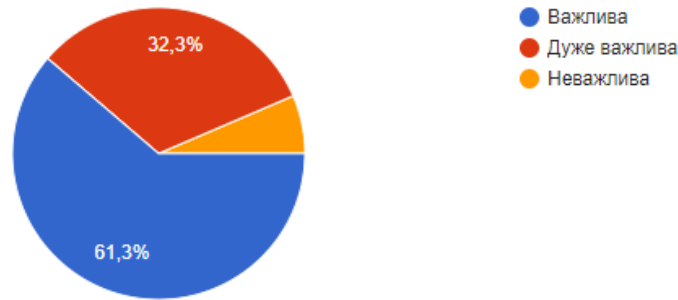


Рис.1. Важливість мотивації персоналу в Україні,%

Джерело: розроблено автором на основі проведеного опитування

У деяких випадках, задля визначення методів мотивації, доцільно для початку провести опитування щодо факторів, які впливають на комфорт роботи працівників в організації.

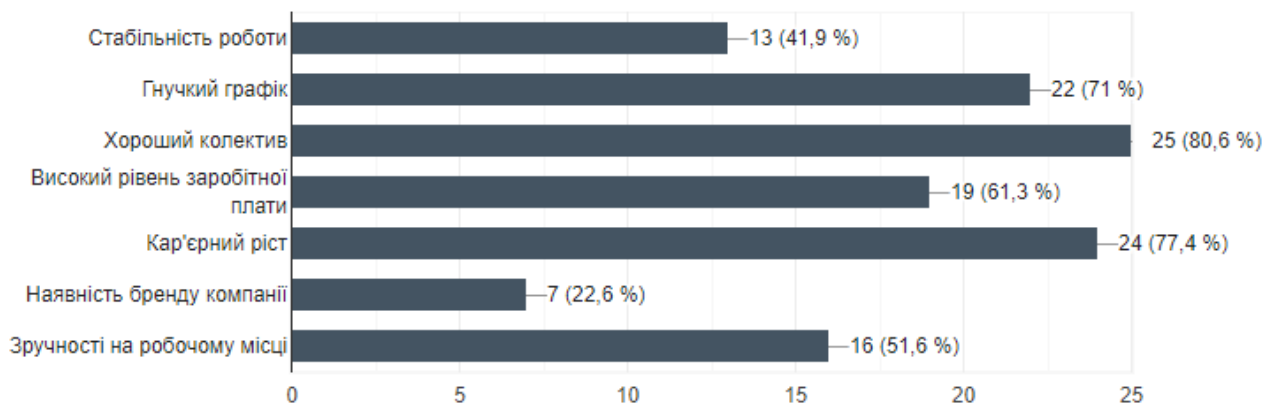


Рис.2. Фактори, які найбільше впливають на комфорт роботи на підприємствах в Україні

Джерело: розроблено автором на основі проведеного опитування

Проаналізувавши ці дані, варто сказати, що при підборі методів мотивації в сучасних умовах варто звертати на такі фактори, як: присутність хорошого колективу, можливість кар'єрного росту, гнучкий графік, високий рівень зарплати та зручності на робочому місці. Адже більшість респондентів віддали перевагу саме цим факторам.

Також проведений аналіз безпосередньо методів мотивування показав, що в сучасних умовах в Україні персонал віддає перевагу позитивним методам мотивування, а саме матеріальним (грошові заохочення). Проте домінують і нематеріальні методи, а саме проведення безкоштовних курсів та вебінарів для підвищення кваліфікації і саморозвитку.

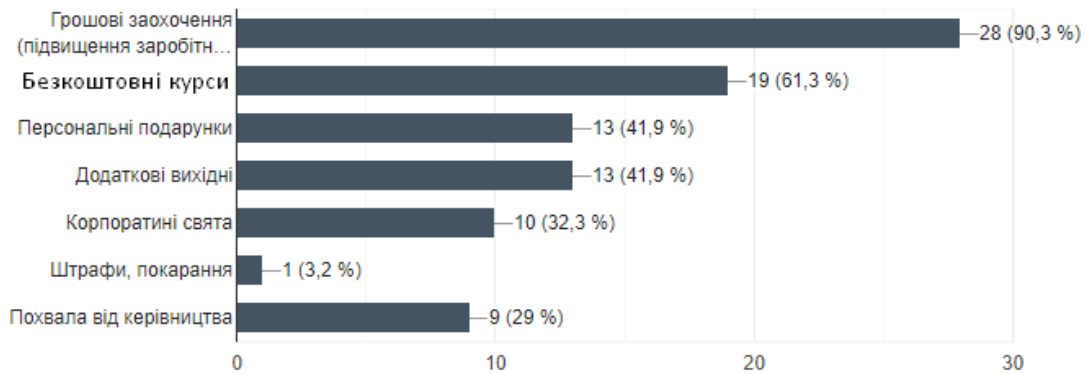


Рис.3. Найефективніший спосіб мотивації персоналу в Україні  
*Джерело: розроблено автором на основі проведеного опитування*

У висновку варто зазначити, що підприємство може досягти успіху лише завдяки правильно вмотивованій команді [1]. Результати дослідження показують, що в Україні за сучасних умов, персонал варто мотивувати не лише грошовими заохоченнями, а й нематеріальними, а негативні методи мотивації, які насправді на сьогоднішній день на практиці застосовуються доволі таки часто – необхідно відмінити.

#### Список використаних джерел:

1. 5 Ways To Truly Motivate Your Team In 2020 [Електронний ресурс] / Джон Холл // Forbes. – 2020. – Режим доступу до ресурсу: <https://www.forbes.com/sites/johnhall/2020/01/31/5-ways-to-truly-motivate-your-team-in-2020/?sh=4d676c396b41>.
2. Top 15 Employee Motivation Tips and Benefits [Електронний ресурс] // Smarp. – 2020. – Режим доступу до ресурсу: <https://blog.smarp.com/top-15-employee-motivation-tips-and-benefits>.
3. Биба В. В., Теницька Н. Б. Світовий досвід мотивації працівників та можливості його адаптації до умов підприємств України. Економіка та суспільство : електронне наук. вид. Мукачево: МДУ, 2017. Вип. No 10. С. 166-171.
4. Власенко О. С., Чарикова Ю. В. Мотивація персоналу в умовах кризи. Глобальні та національні проблеми економіки. 2017. Вип. 17. С. 224-229.
5. Галайда Т. О. Європейський досвід застосування ефективних систем оплати праці та мотивації працівників підприємства / Т. О. Галайда, А. І. Рябуха // Науковий вісник Херсонського державного університету. Сер.: Економічні науки. – 2016. – Вип. 16(1). – С. 65-68.
6. Гуцан О. М. Дослідження сутності мотиваційних теорій: сучасні, теорії атрибуції та поля / О. М. Гуцан // Вісник Національного технічного університету «Харківський політехнічний інститут». – 2017. – No 24(1246). – С. 26-30.
7. Ільєнко Р. Вплив мотивації персоналу на підвищення рівня продуктивності праці / Р. Ільєнко, Д. Губенко // Проблеми і перспективи економіки та управління. – 2016. – No 1. – С. 58-62.
8. Пицур Я. С. Мотивація труда и ее стимулирование в управлении персоналом / Я. С. Пицур, А. Л. Черченко // Економічний вісник. – 2018. – No1. – С. 153-158.

*Біловодська І. М.*  
(Науковий керівник – *Сисоліна Н. П., к.е.н., доц.*)  
*Центральноукраїнський національний технічний університет,*  
*м. Кропивницький*

## **МОТИВАЦІЙНІ МЕХАНІЗМИ ПЕРСОНАЛУ І СОЦІАЛЬНА ВІДПОВІДАЛЬНІСТЬ БІЗНЕСУ**

Соціальна відповідальність – це соціальне явище, процес, що спонукає учасників соціальних відносин (держава, органи місцевого самоврядування, підприємства, людина) відповідати певним соціальним нормам, правилам, вимогам, задля того щоб не порушувати права один одного. Тобто нести відповідальність за свої дії та вчинки насамперед перед собою та суспільством в цілому.

Підґрунтям формування соціально відповідальної поведінки є задіяння потенціалу та вияв на практиці морально-духовних, суспільних цінностей, якими є довіра, згуртованість, солідарність, партнерство. Тому соціальна відповідальність на практиці є виявом здатності й готовності до виконання соціальних зобов'язань. Це вияв не тільки і не стільки альтруїзму, благодійності, доброти, скільки мудрості, волі, поваги до людей, дисциплінованості, стратегічного мислення.

Тож ідеться не про бажання чи небажання суб'єктів (громадян, підприємств, інституцій, держави) брати участь у реалізації соціальних програм. Соціальна відповідальність у сучасному світі стає запорукою забезпечення збалансованого розвитку на всіх рівнях [1].

Якщо говорити про бізнес, то для нього соціальна відповідальність стає основою набуття конкурентних переваг та вимагає від кожного бізнесу поводитися етично та покращувати якість життя суспільства.

Переваги наслідування соціальної відповідальності у бізнесі:

1) Компанії, відомі своєю корпоративною відповідальністю, можуть отримати перевагу в залученні інвесторів, ділових партнерів і нових співробітників, а також у встановленні переваг клієнтів;

2) Багато програм компанії в співтоваристві можуть сприяти розвитку навичок співробітників. Волонтерство та інші форми участі співробітників допомагають розвивати різні компетенції, включаючи командну роботу, планування і реалізацію, комунікацію, управління проектами, навички слухання і орієнтацію на клієнта;

3) Активна участь у громадській діяльності створює позитивну репутацію серед зацікавлених сторін в компанії.

Що стосується України, в топ компаній з корпоративною соціальною відповідальністю входить «WOG», яка реалізує проєкт «Дорога до серця» і забезпечує покупку устаткування в лікувальні заклади України, «D. ТЕК», яка допомагає в навчанні та підвищенні кваліфікації співробітників державних органів і установ України, а також «Київстар», яка проводить освітні мовні програми та надає своїм абонентам не тарифікований доступ до додатка



Prometheus – платформи відкритих онлайн-курсів, яка пропонує безкоштовну добірку освітніх програм від кращих українських та закордонних викладачів [2].

Якісна продукція (послуги), що виготовляє підприємство, висококваліфіковані робітники, гарний імідж та репутація, велика частка ринку, високі доходи та інші конкурентні переваги, залежать, насамперед, від добре мотивованого персоналу. Кожне підприємство повинне нести соціальну відповідальність перед своїми працівниками (дотримуватись умов трудового договору, мати повагу до трудових кадрів, мотивувати їх за хороші показники роботи у вигляді грошової винагороди, створювати умови для праці, забезпечувати навчанням для їх розвитку тощо) та перед державою (платити податки, створювати робочі місця, щоб знизити рівень безробіття та мінімізувати вплив відходів на навколишнє середовище).

Мотивація персоналу – це створення сприятливих умов і стимулів, які спонукають співробітників працювати з більшою самовіддачею, з націленістю на якість і результат.

Мотивацію, з врахуванням задіяних механізмів, можна поділити на такі види:

- пряма: матеріальна (фінансові заохочення, які використовує компанія – заробітна плата, премії, бонуси, путівки); нематеріальна (не фінансові стимули – отримати підвищення, кращий кабінет, грамоти, тощо);
- непряма (кар'єрний ріст, освітні перспективи, можливість розвитку).

Найбільшу віддачу можна отримати лише за умови поєднання матеріальної, нематеріальної та непрямой мотивації. На кожному підприємстві це питання вирішують індивідуально.

Однак, пам'ятаючи піраміду потреб за Маслоу, ми повинні пам'ятати, що найвищі цінності розвитку та власної реалізації неможливі без задоволення базових потреб у захисті, ситості та безпеці. А їх створюють на 90% матеріальні заохочення.

Висновки. Отже, поняття «соціальна відповідальність бізнесу» та «мотивація персоналу» тісно пов'язані між собою, адже без одного, не може існувати іншого. Якщо люди будуть відповідати за свої дії та вчинки, насамперед, перед собою, тобто на особистому рівні, то на державному рівні можна буде побачити розвиток держави, підприємств та її громадян.

#### Список використаних джерел:

1. Соціальна відповідальність : навч. посіб. / [А. М. Колот, О. А. Грішнова, О. О. Герасименко та ін.]; за заг. ред. д.е.н., проф. А. М. Колота. – К. : КНЕУ, 2015. – 519 с.
2. Соціальна відповідальність бізнесу: що це означає та чому важливо [електронний ресурс] – режим доступу: <https://mbusinesspartner.com.ua>

*Бондар Ю. А., к.е.н., доц.,  
Легінькова Н. І., к.е.н., доц.  
Льотна академія Національного авіаційного університету,  
м. Кропивницький*

## **РІЗНОВИДИ КОМУНІКАЦІЙ ЯК БАЗОВІ ЕЛЕМЕНТИ КОМУНІКАТИВНОГО ПРОЦЕСУ НА ПІДПРИЄМСТВІ**

В умовах глобалізації світу та інтеграції української економіки в європейську та світову величезного значення для ефективної діяльності підприємства набуває розвиток комунікацій, які, в той же час, представляють одну з найскладніших проблем менеджменту.

Задля забезпечення максимального результату роботи підприємства керівники всіх ланок управління повинні бути ефективні у комунікаціях. Менеджери будь-якого структурного підрозділу мають досконало володіти мистецтвом комунікацій. Саме за таких умов від досконалості комунікаційних зв'язків залежить майбутній розвиток не тільки підприємства, але й праця людей даного підприємства, а на глобальному рівні - це благополуччя країни в цілому.

Відповідно зростає потреба до існуючих комунікативних процесів та технологій при управлінні підприємством. Комунікація, як одна із складових сучасного суспільства, є основним аспектом соціальної взаємодії, однією із найбільших загальних характеристик будь-якої діяльності, вона також відіграє важливу роль при прийнятті управлінських рішень. Комунікація на підприємстві відображає нову форму політичної, наукової, організаційної взаємодії, за допомогою якої підприємство включається у зовнішнє середовище, здійснюється обмін думками та інформацією для забезпечення взаєморозуміння.

Комунікацію можна визначити як форму зв'язку, як один із проявів інформаційного обміну або обміну інформацією між живими істотами у процесі їх безпосереднього спілкування за допомогою технічних засобів [5, с. 25].

Все більшу затребуваність комунікативних знань і навиків зумовив «комунікативний бум», який призвів до того, що проблеми комунікації сьогодні турбують вчених різних напрямків, а сам термін «комунікація» вже міцно увійшов у понятійний апарат соціально-гуманітарного знання. Трансформація індустріального суспільства на інформаційне супроводжується не лише кількісними зрушеннями, а й якісними змінами [3, с. 6].

Поняття «комунікація» можна розглянути з двох сторін: як суб'єктивний процес – обмін ідеями, думками, намірами, відчуттями, інформацією, та як об'єкт, на який спрямована сукупність технічних засобів, що забезпечують процеси передачі інформації.

Таким чином, можна сказати, що комунікація являє собою специфічну форму спілкування між людьми, що спрямована на удосконалення міжособистісних відносин, створення інформаційних каналів, забезпечення ефективного обміну інформацією, які сприяють врегулюванню та раціоналізації інформаційних потоків на підприємстві. Добре налагоджені комунікації

сприяють забезпеченню ефективної діяльності підприємства. Слід зазначити, якщо діяльність підприємства є ефективною в області комунікації, то вона є ефективною і у всіх інших сферах діяльності.

Комунікації повинні бути такі, щоб управління будь-якого підприємства мало об'єктивну інформацію в потрібний час та в зручній формі для прийняття ефективних управлінських рішень. Тому засоби комунікації виступають як основні компоненти комунікативного процесу, а також визначають способи передачі та збереження виробництва у суспільстві (табл. 1).

Таблиця 1.

Типи, форми, засоби та канали комунікацій як основні компоненти комунікативного процесу

Типи комунікацій		Форми комунікації	Канали комунікацій	
Організаційні утворюються між: – організацією та середовищем	Міжособові утворюються між: – рівнем і підрозділами – керівником та підлеглими – керівником та робочою групою	– збори – нарада – ділові переговори – бесіда – телефонна розмова	Формальні, як ті, що передбачені оргструктурою підприємства	Неформальні, як такі, що не передбачені оргструктурою підприємства
Засоби комунікації				
Мовні (вербальні)			Немовні (невербальні)	
Письмові: – планова і звітна документація – пам'ятні записки – доповіді – оголошення – довідники	Усні: – телефонні розмови – публічні вступи – наради – безпосереднє спілкування		– поза – міміка – жести – сила – тембр голосу – просторове розміщення	

Слід відзначити, що головним елементом серед знакових систем є мова, як вербальна комунікація, що являє собою словесну взаємодію сторін. Одним з оптимальних засобів вираження людського мислення та засобом спілкування є також мова. В реальному спілкуванні метою вербальної комунікації виступає, як правило, не власне передача інформації, а деякий вплив на співрозмовника.

З точки зору існування мови процес комунікації можна розділити на усну частину та письмову.

Усна комунікація характеризується досить слабкою підготовленістю, необоротністю, зв'язком з конкретним часом і умовами протікання, автоматизмом у вживанні мовних (мовленнєвих) засобів і способів викладу інформації. Наша мова, як засіб комунікативного процесу, здатна впливати на інших людей та сприяти кар'єрному росту.

Термін «невербальне» зазвичай розуміється як «несловесна мова». Під невербальною комунікацією слід розуміти засіб інформації, систему

невербальних символів, знаків, кодів, які використовуються для передачі повідомлення. У широкому розумінні поняття «невербальна комунікація» практично ототожнюється з поняттям «невербальна поведінка» і означає соціальнообумовлену систему взаємодії, у структурі якої переважають мимовільні, неусвідомлювані комплекси рухів, що виражають особистісну неповторність людини.

Таким чином, в світовому просторі інформаційних комунікацій стає зрозумілим, що типи, форми, засоби та канали комунікацій відіграють дуже важливу роль в забезпеченні ефективності управління комунікаціями на підприємстві та стають найважливішим фактором економічного розвитку, а також представляють одну з найскладніших проблем менеджменту.

#### Список використаних джерел:

1. Бебик В. М. Інформаційно-комунікаційний менеджмент у глобальному суспільстві: психологія, технології, техніка публік рилейшнз : монографія. Київ : МАУП, 2005. 440 с.
2. Бондар Ю. А. Управління комунікаційними процесами в авіаційній галузі. Управління високошвидкісними рушійними об'єктами і професійна підготовка операторів складних систем : матеріали Міжнар. наук.-практ. конф., 18 лист. 2020 р. Кропивницький : ЛА НАУ, 2020.
3. Денисюк С. Г. Комунікологія : навчальний посібник. Вінниця : ВНТУ, 2015. 102 с.
4. Мазур В. С. Нові підходи і форми менеджменту, як особливого типу управління. Пріоритети економічного розвитку України: історія та сьогодення. Вінниця, 2016. С. 178-183.
5. Менеджмент человеческих ресурсов: обзорная информация / сост. В. И. Яровой; под ред. Г. В. Щекина. Київ : МАУУП, 1995. 146 с.
6. Твердохліб М. Г. Інформаційне забезпечення менеджменту : навч. посібник. Вид. 2-ге, переробл. і допов. Київ : КНЕУ, 2002. 224 с.

УДК 330.342.24

*Бугаєва М. В., к.е.н., доц.  
Центральноукраїнський національний технічний університет,  
м. Кропивницький*

### СУЧАСНІ ПОГЛЯДИ НА ЕКОНОМІКУ ЗНАНЬ ТА ЇЇ КОНЦЕПТУАЛІЗАЦІЯ НА МІКРОРІВНІ

Зрозуміло, що сучасний економічний уклад пов'язаний із визнанням нерозривного зв'язку економіки і благополуччя суспільства, що засновані в першу чергу на знаннях, а також із пошуком найефективніших шляхів їх поєднання з іншими економічними ресурсами та способами їх продуктивного використання і накопичення. Дана концепція мала свої витoki починаючи від наукової праці економіста Фріца Махлупа, що була опублікована на початку 1960-х рр. У ній ідея «економіки знань» передбачає, що суспільство і економіка все більше спираються на знання, а відтак необхідно постійно їх розвивати і оновлювати як у матеріальній формі, так і у нематеріальній. В рамках концепції розглядаються і оцінюються три основні аспекти економіки знань, а саме їх виробництво, дифузія і використання. Таким чином, можна зробити висновок,

що в даній концепції, економіка знань – це економіка в якій стійке економічне зростання і конкурентоспроможність на всіх її рівнях (від підприємства до економіки окремої країни) забезпечуються генерацією, поширенням і ефективним використанням знань. Така інноваційна економіка не тільки ефективно використовує знання у різноманітних формах, але й створює їх у вигляді наукомісткої і високотехнологічної продукції, висококваліфікованих послуг, освіти і компетенцій.

Далі термін «економіка знань» популяризував знаменитий консультант з управління бізнесом Пітер Друкер спочатку в своїй книзі «Ефективний керівник» 1966 року народження, а потім в книзі 1969 року «Епоха розриву» [3].

Зараз цей термін використовується більш широко для визначення типу економіки, в якій знання відіграють вирішальну роль, а створення і використання цих самих знань стає джерелом зростання, фактором, що визначає конкурентоспроможність компаній, регіонів і країн.

У роботі І. Нонака і Г. Такеучі «Компанія – творець знання» [1] стверджується, що один з основних факторів підвищення конкурентоспроможності підприємства – це здатність сприймати і генерувати знання, а для досягнення цієї мети управлінцям необхідно визнати важливість саме тих знань, які сконцентровані всередині людини і не виражаються словами. В цьому визначенні потрібно відзначити, що такі неявні (приховані всередині людей знання) можуть мати різноманітну форму і природу, зокрема приховані знання можуть бути виявлені, відібрані і цілеспрямовано залучені в конкретні економічні сфери чи навіть процеси, з урахуванням їх спрямованості і потенційної вигоди. У цьому випадку, знання мають потенціал стратегічних ресурсів, в яких концентруються теоретичні компоненти і інтелектуальні здібності суспільства, які згодом можуть реалізуватись у «ноу-хау».

К. Ерроу [2] ще у 1962 р. зазначив, що знання від звичайних товарів відрізняють такі властивості, як неконкурентність і невиключеність, а саме коли споживання знань однією людиною не заважає споживанню даного знання іншими людьми, а по-друге, коли невиключеність означає, що його «виробник» не має реального вибору – надавати благо тільки тим, хто за нього платить, або всім бажаючим. Саме ці ознаки знань дають можливість вважати, що їх можна відносити до суспільних благ. І це є принциповим моментом.

Аналіз еволюції базисних концепцій економічної теорії виділяє три основні парадигми економічної науки, що в наступній послідовності визначали основи економічної теорії минулого століття: неокласична парадигма, інституціональна парадигма і еволюційна парадигма. Кожен з цих укладів породив відповідний напрям в економічній теорії, що дозволяє говорити про неокласичну економіку, інституційну та еволюційну економіку.

Так само в економіці знань можна умовно виділити три основних дослідницьких підходи, що розвиваються відповідно до означених економічних укладів. Розглянемо їх більш детально. Відповідно перший підхід розвивається в рамках неокласичної парадигми. Об'єктом дослідження тут виступає інноваційна поведінка і стратегії фірм в різних ринкових структурах.

Другий підхід розвивається в рамках еволюційної парадигми. Об'єктом дослідження вчених в контексті даного укладу є стадії інноваційного процесу і життєвий цикл інновації. Таким чином, однією із властивостей інноваційного процесу є кумулятивність, тобто коли більш пізні інновації ґрунтуються на більш ранніх.

Третій підхід розвивається в рамках інституціональної парадигми. Об'єктом дослідження тут є інститути інноваційного розвитку (в основному інститути інтелектуальної власності, дифузії і генерації знань).

Отже, в умовах сучасної економіки знання є: – прямим результатом будь-якої діяльності; – продуктом прямого кінцевого споживання; – фактором виробництва, що застосовується при створенні різних економічних благ; – предметом угод на вільному ринку і засобом розподілу економічних благ; – засобом накопичення інтелектуальної інформації; – засобом управлінської діяльності; – способом, який об'єднує суспільство і забезпечує відтворення громадських інститутів.

Але з іншої сторони сучасні дослідники цього феномену, застерезуть про деякі потенційні ризики подальшого втілення економіки знань у процесі глобалізації.

Зокрема, у праці «Governing the Global Knowledge Economy: Mind the Gap!» [4] зазначається, що наразі глобалізація виходить за межі ринків товарів і фінансів на ринки технологій, інтелектуальних працівників та інноваційних фінансів. Таким чином можна стверджувати про існування зростаючого розриву між швидко зростаючою світовою економікою знань та жахливо неадекватною інституційною базою, яка підтримує та регулює її. Цей розрив загрожує підривом потенційних вигод і може уповільнити або навіть зупинити зростання світової економіки знань. На додаток до опису ключових особливостей світової економіки знань, у статті підкреслюється асиметричний взаємозв'язок між корпоративною стратегією та державною політикою, що призводить до розриву в управлінні. Таким чином автори пропонують принципи проектування ефективного використання економіки знань для подолання зазначеного розриву, а також загальні пропозиції щодо інституційної політики.

У праці «Knowledge Economy and Enterprise» [5] на прикладі середніх та великих фірм Великобританії робить висновок про те, що використання досягнень економіки знань допомогло заохотити значне зростання зайнятості на цих підприємствах за останнє десятиліття. Ключовим напрямком політики підприємства має бути формування та розвиток спільних мереж, що базуються на знаннях, і відповідно зростання їх продуктивності та ефективності заснованого на знаннях, найкраще підтримувати через постійний високий рівень інвестицій у науку, технології та освіту, а також за допомогою політики заохочення інновацій.

У багатьох сучасних зарубіжних працях розкривається ефективність практики створення економіки знань і перехід до економіки знань за допомогою корпоративного навчання. Наукові дослідження підкреслюють необхідність формування економіки знань в корпоративному навчанні на основі активів людського капіталу. Ми також притримуємось даного підходу, і вважаємо, що наразі етапом формування теорії корпоративного управління людськими

ресурсами став етап зародження економіки знань. Потрібно враховувати, що для прогресивного розвитку підприємства потрібно розробляти принципово нові стратегічні кроки: перехід до економіки знань, до все більш ефективного використання набутих та інтенсивно створюваних знань. А відтак актуальним стає корпоративне навчання, як життєво важливий елементом будь-якої корпоративної стратегії. Це пояснюється швидким застаріванням знань і стимулює необхідність їх оновлення і поповнення. Характерно, що сьогодні експерти дуже добре розуміють, що навчання повинно бути ініціативним та практично спрямованим.

#### Список використаних джерел:

1. Нонака И., Takeuchi Г. Компания – создатель знания: Зарождение и развитие инноваций в японских фирмах. М. : Олимп-Бизнес, 2003
2. Arrow K. Economic Welfare and the Allocation of Resources for Invention. In The Rate and Direction of Inventive Activity: Economic and Social Factors. Princeton University Press, 1962. – P. 619-625.
3. Drucker, Peter F. The Practice of Management». Русскоязычное издание: Практика менеджмента. М.: «Вильямс», 2007. – С. 400.
4. Governing the Global Knowledge Economy: Mind the Gap! Dieter Ernst, David M. Hart. URL: [https://www.researchgate.net/publication/4323893\\_Governing\\_the\\_Global\\_Knowledge\\_Economy\\_Mind\\_the\\_Gap](https://www.researchgate.net/publication/4323893_Governing_the_Global_Knowledge_Economy_Mind_the_Gap) (дата звернення 04.03.2021).
5. Knowledge Economy and Enterprise. Ian Brinkley. URL: [file:///C:/Users/Hp/Downloads/203\\_203\\_KnowledgeEconomyandEnterprise3%20\(1\).pdf](file:///C:/Users/Hp/Downloads/203_203_KnowledgeEconomyandEnterprise3%20(1).pdf) (дата звернення 02.03.2021).

УДК:331.1

*Вакуленко Д. О.*  
(Науковий керівник – *Доренська А. О.*)  
*Центральноукраїнський національний технічний університет,*  
*м. Кропивницький*

### **ЗАСТОСУВАННЯ ІНДИВІДУАЛЬНОГО ПЛАНУ РОЗВИТКУ В СИСТЕМІ ОСВІТНЬО-ПРОФЕСІЙНОГО РОЗВИТКУ ПЕРСОНАЛУ**

Корпоративна культура (КК) – це система цінностей, модель поведінки кожного члену колективу [1]. Найхарактернішою ознакою корпоративної культури є високий рівень розвитку культури управління, а саме функціональні обов'язки кожного з працівників, їх зони відповідальності, чітко сформовані індивідуальні плани розвитку кожного члену колективу.

Індивідуальний план розвитку (ІПР) – це інструмент, який використовується для особистого та професійного розвитку робітника [2]. На жаль, в сьогоденнішніх реаліях ІПР не сприймається серйозно і не відіграє важливої ролі при розробці стратегії розвитку компаній. Хоча цей інструмент має багато переваг сама для компанії:

1. Висококваліфіковані працівники – формування інтелектуального капіталу.

2. Підвищення професіоналізму робітників = конкурентоспроможність компанії.

3. Дозволяє працівникам визначити певні професійні цілі.

4. Відстежувати прогрес у досягненні поставлених цілей.

5. Плановий розвиток бізнесу в майбутньому. Наприклад, визначивши майбутні потреби компанії, можна розпочати підготовку працівників заздалегідь.

6. Мотивація співробітників, адже, коли вони знають, що їх цінують і допомагають розвиватися, то їм більше подобається працювати в компанії.

Індивідуальний план професійного розвитку створюється менеджером, тісно співпрацюючи з працівником, щоб визначити необхідні навички та ресурси для підтримки кар'єрних цілей співробітника та бізнес-потреб організації. Професійний розвиток співробітників починається, коли до вашої команди приєднується новий член. Крім того, усі співробітники повинні мати "живий" план професійного розвитку. Плани професійного розвитку повинні переглядатися на постійній основі протягом року, принаймні з одним проміжним обговоренням між співробітником та керівником до кінця щорічного періоду перевірки результативності [3].

Етапи складання ІПР:

I. Бізнес-цілі компанії. Необхідно розглянути, які індивідуальні навички бажані від кожного працівника, для досягнення поставленої бізнес-цілі. Потрібно враховувати як короткострокові, так і довгострокові цілі при розробці плану.

II. Особисті та професійні цілі свого працівника. Краще зустрітися з кожним працівником окремо та обговорити їх кар'єрний розвиток.

III. Список ресурсів, котрі допоможуть в досягненні поставлених цілей для працівників (тренінги, курси, навчальні відео, подкасти, вебінари).

IV. Чіткий та описовий план дій (розписати кожен пункт детально, поставити дедлайни та надіслати готовий план кожному працівнику).

Для того, щоб ІПР був ефективним та дієвим варто уникати таких помилок:

- некоректно визначені цілі;
- велика кількість заходів, спрямованих на підвищення професійних навичок;
- в індивідуальному плані забагато навичок;
- багато запланованих лекцій, вебінарів, курсів;
- не правильно визначені критерії оцінки [4].

Будь-який інструмент насамперед створюють для людей, а не навпаки. Тому презентуйте інформацію доступно. Уточніть у працівника, чи всі пункти ІПР йому зрозумілі, чи є така інформація, яку він бажав би скорегувати.

Від служби персоналу, керівників відділу залежить: стане ІПР якісним інструментом для розвитку працівників чи буде черговим бюрократичним документом.

Практика показує, що індивідуальний план розвитку співробітника – невід'ємний інструмент управління і розвитку персоналу у великих компаніях.

Завдяки ІПР підвищується професіоналізм персоналу, а це, в свою чергу, позитивно впливає на компанію.



### Список використаних джерел:

1. Створення корпоративної культури [Електронний ресурс] / Режим доступу: <https://hurma.work/blog/stvorennya-korporativnoyi-kulturi/>
2. Складання індивідуальних планів розвитку [Електронний ресурс] / Режим доступу: <https://shl.com.ua/reshenija-dlja-hr/razvitie/sostavlenie-ipr>
3. Employee Development Plan [Електронний ресурс] / Режим доступу: <https://www.valamis.com/hub/employee-development-plan>
4. Індивідуальний план розвитку: 8 поширених помилок [Електронний ресурс] / Режим доступу: <https://prohr.rabota.ua/individualnyi-plan-rozvitku-8-poshirenih-pomilok/>

УДК: 330

*Ванельчук Д. В.*  
(Науковий керівник – *Бугаєва М. В., к.е.н., доц.*)  
*Центральноукраїнський національний технічний університет,*  
*м. Кропивницький*

## **КОНЦЕПТУАЛІЗАЦІЯ ЕКОНОМІКИ ЗНАНЬ НА СУЧАСНОМУ ЕТАПІ РОЗВИТКУ СУСПІЛЬСТВА**

Економіка знань – це економіка, в якій знання та інновації відіграють домінуючу роль в економічному розвитку. Виникнення економіки знань спричинено ростом ролі знань в якості фактора виробництва та їх істотним впливом на кваліфікацію, навчання, організацію та інновації.

Теоретично будь-яку економіку, що розвивається, можна вважати економікою знань, оскільки кожна економіка створює, розповсюджує та використовує знання для забезпечення свого росту та конкурентоспроможності. Відмінність економіки знань полягає в тому, що за умов трансформації до економіки знань, знання стають двигуном прогресу (технологічного, соціального тощо) чи виконують мінімально необхідну роль допоміжного чинника простого відтворення продуктивних сил: робочої сили та технологічної бази [1].

Економіку знань можна розглядати з чотирьох сторін:

- постіндустріальна економіка – оскільки в ній має місце збільшення частки сфери послуг, які можуть замінити по своїй цінності сферу виробництва;
- інформаційна економіка – оскільки інформація (знання та наука) починають відігравати в ній головну роль;
- інноваційна економіка – оскільки інноваційною можна вважати таку економіку, в якій знання дозволяють генерувати неперервний потік нововведень, який взаємодіє з швидко змінними потребами, а часто і формує ці потреби;
- глобальна та мережева економіка – так як в економіці знань взаємодія між носіями знань опосередковується широким мережевим зв'язком (поява мережі Інтернет як нової інфраструктури економіки, значною мірою спростила дистанційні контакти).

Основою для розбудови економіки знань є розвиток людського потенціалу, який у першу чергу залежить від державної політики у певній сфері. У сучасному

світі простежується тенденція до підвищення ролі держави в системі факторів зростання людського потенціалу. Особливої уваги потребує, зокрема, якість підготовки фахівців для вітчизняних підприємств, яким необхідно, щоб випускники ВНЗ не тільки володіли достатнім обсягом спеціальних знань і навичок, але й могли швидко засвоювати нові знання і методи роботи, вчитися і переучуватися протягом життя, виявляти власну творчу індивідуальність. Недаремно державна політика щодо розвитку людського капіталу – один із ключових компонентів стратегії розбудови економіки знань та головний ресурс в умовах сучасної міжнародної конкуренції. Складовими елементами сучасної економіки знань є: доступна, якісна і безперервна освіта населення на основі нових наукових знань; ефективна інноваційна система, що об'єднує в єдиний комплекс економіку, наукові, академічні та дослідницькі центри; економічні стимули, що заохочують до ефективного використання національних і глобальних знань в усіх секторах економіки; інфраструктура, яка з'єднує елементи інноваційної системи між собою та із зовнішнім середовищем; держава як ініціатор та координатор процесів розбудови на основі нових знань [2].

Перехід до постіндустріальної економіки та поява «економіки знань» сколихнули всю усталену систему виробництва, виводячи на перший план сферу послуг. Так переважний розвиток сектора послуг в порівнянні з промисловим виробництвом одна з відмінних рис цього процесу.

Чим більш високотехнологічною являється галузь, до якої залучають наукомісткі послуги, тим сильніше їх вплив на інноваційні процеси, більше того тим вища ступінь залучення в ці галузі постійно оновлюючих послуг, таких як науко-технічні послуги. Така відповідність характерна для інформаційно-комунікаційної сфери. Для галузей де дуже важливий контакт з кінцевим споживачем, наприклад, в туризмі, такі види послуг як маркетингові та мережеві послуги відіграють вирішальну роль в становленні ефективного інтерфейса між підприємством та споживачем. Щодо традиційних ресурсномістких галузей, то в них роль наукомістких послуг дозволяє покращити цілий комплекс бізнес-процесів: від управління персоналом до оптимізації інформаційних потоків в середині організації та між організаціями та ринковими агентами. Іншими словами, роль наукомістких послуг в економіці знань полягає в забезпеченні більш гнучких інноваційних механізмів в підприємствах, які зазнали змін, як в результаті інноваційної діяльності, так і в процесі адаптації до мінливих інституційних та ринкових режимів.

Ще однією важливою характеристикою сфери послуг в економіці знань є глобалізація ринків послуг. Особливо це стосується таких сфер діяльності як зв'язок та телекомунікації, фінансові та страхові послуги. Для розвинутих країн цей фактор є одним з ключових в стимулюванні економічного росту не тільки в галузях сфери послуг, але й в економіці в цілому. Експансія транснаціональних корпорацій, розвиток глобальних телекомунікаційних мереж, широке розповсюдження аутсорсингу змушує держави відкривати свої національні ринки й для послуг. Висока динамічність, інноваційна активність, готовність пропонувати нові послуги з використанням найбільш сучасних технологій при мінімальних затратах дозволяє окремим швидкозростаючим підприємствам цього сектора долати національні кордони та ставати ТНК.

### Список використаних джерел:

1. Візіренко С. В. Генезис поняття «Економіка знань». Сталий розвиток економіки, 2012, № 2. – С. 44-49.
2. Старовойт О. В. Економіка знань у стратегії інноваційного розвитку освіти : автореф. дис. ... канд. філософських наук, Київ, 2010. URL: <http://osvitata.com/osvita-ta-ekonomika> (дата звернення 25.03.2021).

УДК 330.88/658.5.011

*Вісіцька Д. О.*  
(Науковий керівник – *Таранич О. В., к.е.н., доц.*)  
*Донецький національний університет ім. Василя Стуса,*  
*м. Вінниця*

## ПРОБЛЕМИ Й ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ АДМІНІСТРАТИВНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ В УМОВАХ НЕВИЗНАЧЕНОСТІ

Постановка проблеми. В теперішній час управлінська, підприємницька, економічна, фінансова діяльність мають тенденцію невизначеності у всіх проявах, наприклад: вплив зовнішнього і внутрішнього середовища, структурні зрушення в економіці, втрата налагоджених зв'язків, тиск із боку конкурентів, зміна форм власності, реструктуризація підприємства та, найгостріша проблема, викликана наслідками епідемії COVID-19. Такі фактори вимагають перегляду виробленої уже системи адміністративного управління, розробки ефективних технологій, запозичення іноземного досвіду, застосування сучасних форм, методів та процедур, що будуть спрямовані на створення успішного виходу із кризового стану.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Дана тематика привертала достатню увагу науковців, зокрема В. Вільсона, Ф. Дж. Гуднау, М. Вебера, Р. Брукінга, А. Файоля, Л. Уайта, Л. Урвіка, Д. Муні, Т. Вулсі, Ф. Тейлора, Г. Форда, Т. Парсонса. Вони розглядали різноманітні аспекти розвитку адміністративного менеджменту, що в комплексі формує теоретико-методологічну базу сучасного менеджменту й задає вектори подальших досліджень з даної тематики.

Метою дослідження є аналіз проблем та перспектив розвитку адміністративного менеджменту в умовах невизначеності.

Викладення основного матеріалу. Адміністративний менеджмент вивчає основні напрямки адміністративно-розпорядчих форм управління, інститутів, особистих якостей працівників і встановлення порядку в середині компанії [1]. Виходячи із цього, адміністративний менеджмент – це діяльність з управління у внутрішньому середовищі організації, установи чи державного органу, яка спрямована на вирішення зовнішніх завдань, створення гідних умов праці, забезпечення задовільного клімату в колективі, що сприяє ефективній управлінській діяльності.

Невизначеність в адміністративному менеджменті – це виклик, яким потрібно управляти, здійснювати пошук породження проблем і розробляти

шляхи удосконалення системи управління для перспективного зростання компанії. Найбільш розповсюдженими причинами невизначеності та підвищеного занепокоєння на підприємстві є:

- хибне уявлення керівництва про необхідний обсяг виконання поставлених завдань;
- не правильно обрана керівництвом стратегія подальшого функціонування, яка взагалі не відповідає цілям і місії компанії;
- невірно підібраний корпоративний стиль керівництва при впливі на співробітників;
- зниження продуктивності праці та показників ефективності трудової діяльності;
- невміння делегувати повноваження;
- низький рівень взаємодії та зв'язків, комунікації між адміністрацією, відділами, структурними підрозділами чи посадовими особами.

Такі виклики свідчать про розробку нової моделі адміністративного менеджменту, яка дозволить розширити можливості щодо вдосконалення й розвитку установи на основі власних адміністративних ресурсів, мобілізуючи їх синергетичний ефект.

Як правило, розвиток адміністративного менеджменту базується на розробці нових принципів виокремлення елементів адміністрування, методів побудови зв'язків адміністрування, інструментарію щодо функціональної координації на підприємстві та на проектуванні механізму ринкової адаптації у сучасних умовах. Ключовими моментами розвитку й вдосконалення системи адміністративного менеджменту та покращення її ефективності являються наступні підходи:

1) ощадливе виробництво (lean production) – реалізоване на основі теорії Кайдзен, акцентує увагу на покращенні виготовлення кожної одиниці продукції/послуги, що дозволяє домогтися максимального ефекту підвищення продуктивності праці за рахунок скорочення витрат та забезпечити довгострокову конкурентоспроможність підприємства з мінімальним рівнем капіталовкладень;

2) ERP-система (автоматизована система управління організацією) – метою якої є автоматизація інформаційних потоків в рамках існуючої до автоматизації та ефективно працюючої системи адміністративного управління;

3) система менеджменту якості ISO – дозволяє підвищити конкурентоспроможність і ефективність підприємства, удосконалити систему управління шляхом суттєвої реорганізації бізнес-процесів;

4) процесний підхід в управлінні, спрямований на ревізію адміністративних систем для усунення причин, що знижують її ефективність;

5) модернізація виробництва – передбачає впровадження передових технологій, які пов'язані із впровадженням інновацій [2].

Перелічені аспекти дозволяють визначити основні напрямки вдосконалення адміністративного менеджменту. Особливого значення сьогодні набувають також комбінування функціональних та конструктивних типів менеджменту, що

базуються на застосуванні певних складових адміністративного підходу в процесі практичної реалізації (табл.1).

Таблиця 1.

Перспективи розвитку адміністративного менеджменту

Вид	Тип		
	Функціональний	Конструктивний	Комбінований
Формування	Розробка системи реєстрації елементів та зв'язків організації, удосконалення оцінки, спеціалізації організаційно - методичного забезпечення реалізації функцій й структур на основі ресурсів адміністративного менеджменту	Визначення адекватної побудови процедур і моделей побудови адміністрування ціле направленою функціонування організації та її менеджменту, розробка структур, процедур механізмів адміністрування	Встановлення критеріїв розробки адаптації, впровадження інновацій адміністративного менеджменту, розвиток структурних моделей механізму адміністрування
Модернізація	Засвоєння методів оцінки перерозподілу функцій, обов'язків між структурними підрозділами, заснування комплексного інструментарію координації на адміністративній основі	Розробка методик оцінки відповідальності реальним потребам, створення універсального механізму всередині організаційної структури адміністрування організації	Становлення, засвоєння і застосування організаційно-методичного супроводу визначення оцінок, побудова процедури розвитку адміністрування організації

Підбиваючи підсумок варто зауважити, адміністративний менеджмент – діяльність по управлінню всередині колективу підприємства, установи, організації, державного органу, що направлена на вирішення завдань, які пов'язані з їх місією та створення в колективі найкращих умов для її реалізації [3].

Висновки. У сучасних умовах невизначеності підприємства повинні вчасно реагувати на зміни чи інновації, удосконалювати й використовувати ресурси адміністративного менеджменту з метою підвищення ефективності свого функціонування, зростання рівня конкурентоспроможності та закріплення на ринку для розвитку й створення сучасної організації.

**Список використаних джерел:**

1. Гливенко С., Телиженко О. Адміністративний менеджмент : навч. посіб. 2017.
2. Новікова М. М. Адміністративний менеджмент : конспект лекцій. Харків : ХНУМГ ім. О. М. Бекетова, 2016. 12 ст.
3. Основні напрями та перспективи розвитку адміністративного менеджменту : веб-сайт. URL: [https://studref.com/368605/menedzhment/osnovnye\\_napravleniya\\_perspektivy\\_razvitiya\\_administrativnogo\\_menedzhmenta](https://studref.com/368605/menedzhment/osnovnye_napravleniya_perspektivy_razvitiya_administrativnogo_menedzhmenta)

## **АСПЕКТИ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ ОРГАНІЗАЦІЇ ТА УПРАВЛІННЯ ЛЮДСЬКИМИ РЕСУРСАМИ**

Найважливіша проблема будь-якого українського підприємства, що працює в ринкових умовах, – це проблема його виживання і забезпечення безупинного розвитку. Ефективне вирішення цієї проблеми полягає у створенні й реалізації конкурентних переваг, що значною мірою можуть бути досягнуті на основі грамотно розробленої й ефективної стратегії розвитку підприємства.

Також успіх провідних фірм у розвинених країнах пов'язаний зі створенням високоефективних механізмів управління людськими ресурсами на рівні організації, в основі яких – комплексний, стратегічний підхід до використання і розвитку кадрового потенціалу. Стратегічне управління людськими ресурсами дає змогу комплексно підійти до проблем управління персоналом та вирішити їх ефективно не лише з огляду на поточні потреби, але й довгострокову перспективу.

На даний час бізнес-середовище діяльності підприємств характеризується підвищенням складності (складна економічна ситуація в країні, інфляція, ріст цін на сировину та матеріали, високі процентні ставки за кредит, зниження купівельної спроможності населення і ін.), рухливості (перехід від адміністративно-командної системи господарювання до ринкової) та невизначеності (нові інформаційні технології, індивідуалізація і динамізм поведінки споживачів, посилення міжнародної конкуренції, високі вимоги до якості товарів і обслуговування та ін.). При цьому правильно розроблена, обрана і обґрунтована стратегія розвитку організації і управління людськими ресурсами є частиною майбутнього успіху, чим пояснюється актуальність обраної теми дослідження.

Поняття «розвиток підприємства» починають розглядати у науковій літературі ще з 1950-х років. У той час розвиток вважався специфічною стратегією системних змін, спрямованою на підвищення ефективності діяльності підприємства завдяки вдосконаленню управління організаційними процесами, структурами. У 60-70-х роках ХХ ст. вивчення розвитку фокусувалось на вдосконаленні внутрішнього функціонування підприємства шляхом покращення комунікацій, уточнення організаційних ролей, створення команд тощо. Підприємство розглядали як відкриту систему у взаємодії з її середовищем, але основний наголос робився на вдосконаленні діяльності саме підприємства та її підсистем. Основними його складовими починають виступати: місія, ключові принципи, бачення, стратегія підприємства [1, с. 77].

Термін «стратегія» використовується нині в багатьох сферах суспільного життя. Щодо терміну «стратегія підприємства (фірми)», то тут існує чимало визначень. Її розуміють як [2]:

– систему організаційно-економічних заходів досягнення довгострокових цілей підприємства;

- обґрунтування перспективних орієнтирів діяльності підприємства на основі оцінювання його потенційних можливостей і прогнозування розвитку зовнішнього середовища;
- ефективну ділову концепцію досягнення конкурентних переваг підприємством;
- сукупність перспективних орієнтирів для роботи підприємства;
- план дій, що визначає пріоритети розв'язання проблем і ресурси для досягнення основної мети.

На нашу думку, лише в комплексі всі визначення найбільш повно відображають суть поняття «стратегія підприємства». Стратегія підприємства – це систематичний план його потенційної поведінки в умовах неповноти інформації про майбутній розвиток середовища та підприємництва, що включає формування місії, довгострокових цілей, а також шляхів і правил прийняття рішень для найбільш ефективного використання стратегічних ресурсів, сильних сторін і можливостей, усунення слабких сторін та захист від загроз зовнішнього середовища задля майбутньої прибутковості [3, с. 9].

Формування стратегії підприємства є процесом, який проходить певні етапи. Схема етапів формування стратегії підприємства зображена на рис. 1 [4, с. 17].



Рис. 1. Етапи стратегічного планування і управління

Реалізація стратегії підприємства передбачає: створення необхідної організаційної структури; розроблення програм і їх бюджетів; формування мотивацій системи і відповідної корпоративної культури; моделювання, налагодження і забезпечення функціонування управлінського комплексу (планування, організування, інформування, контролювання, оцінювання результатів, стимулювання тощо) [5, с. 252].

Усе це потребує вміння моделювати ситуацію і спрямовувати зусилля задля перетворення моделі на реальні результати, відстежувати зміни й адекватно реагувати на них, коригувати стратегічні орієнтири і способи їх досягнення, послідовно і цілеспрямовано діяти в усіх ситуаціях, виходячи із стрижневих, особливо значущих інтересів підприємства.

Розробка стратегії підприємства починається з визначення основних орієнтирів підприємницької діяльності, так званої його філософії, яка у поєднанні з мотиваційною ідеєю визначає основні напрями розвитку підприємства і встановлює його цілі. Важливим джерелом інформації для формування стратегічних цілей є інформація про внутрішнє, проміжне і зовнішнє середовище, аналіз якого дозволяє оцінити реальність поставлених цілей, спрогнозувати можливі зміни і вибрати найбільш ефективну стратегію розвитку підприємства.

Аналіз стратегічного розвитку підприємства передбачає використання різних моделей і методик, які у явній формі формулюють зв'язки між ефективністю функціонування підприємства та контрольованими і неконтрольованими параметрами, що визначають рівень цієї ефективності.

Узагальнимо, що стратегія в сучасній науці управління розглядається як результат, як сукупність взаємозалежних рішень, що визначають пріоритетні напрямки використання ресурсів, зусиль підприємства для реалізації його місії, забезпечення довгострокових конкурентних переваг на цільових ринках, як засіб реалізації інтересів підприємства.

#### **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. Минцберг Г. Школы стратегий / Г. Минцберг, Б. Альстренд, Д. Лемпел. – Санкт-Петербург : Изд-во «Питер», 2000. – 336 с.
3. M. Voynarenko, M. Vedernikov, L. Volianska-Savchuk, M. Zelena, N. Bazaliyska and O. Baksalova, «Modeling of Controlling Activity as an Instrument of Influence on Motivation in the Personnel Management System of Industrial Enterprises,» 2020 10th International Conference on Advanced Computer Information Technologies (ACIT), Deggendorf, Germany, 2020, pp. 601-606.
4. Ансофф И. Стратегическое управление: Сокр. пер. с англ. / Науч. ред. и авт. предисл. Л. И. Евенко. – М : Экономика, 1989. – 519 с.
5. Vedernikov M., Zelena M., Volianska-Savchuk L., Litinska V., Boiko J. Management of the social package structure at industrial enterprises on the basis of cluster analysis. *TEM Journal*. 2020. № 9(1). 249-260.



*Гевлич Т. І.*  
*Донбаська національна академія будівництва і архітектури,*  
*м. Краматорськ,*  
*Гевлич Л. Л., к.е.н., доц.*  
*Донецький національний університет ім. Василя Стуса,*  
*м. Вінниця*

## **НАПРЯМИ ДІЯЛЬНОСТІ СУЧАСНОГО ОБЛІКОВЦЯ**

За законодавчими вимогами бухгалтерський облік має вестися від моменту створення і до ліквідації будь-якого суб'єкта господарювання незалежно від галузі його діяльності, розміру та організаційно-правової форми. Сьогодні облік розглядається не як проста фіксація фактів господарського життя, а як інформаційна система, ефективність якої напряму впливає на фінансовий стан і результати діяльності підприємства, установи, організації. Тож діяльність бухгалтера є визначальною в процесі прийняття ефективних управлінських рішень не тільки менеджерами суб'єкта господарювання, а й зовнішніми користувачами фінансової звітності.

На жаль, вітчизняні науковці приділяли мало уваги розгляду напрямів діяльності сучасного обліковця. За останні роки тільки Н.М. Головай, В.І. Волинець, Н.В. Гордополова та Г.А. Ямборко у роботах [1-2] досліджували дотичні питання. Але вони не розглядали актуальних професійних завдань, які виникають у діяльності бухгалтера, тож їх дослідження вимагають доповнення та осучаснення.

Метою роботи є дослідження сучасних напрямів діяльності обліковців з урахуванням необхідності постійного підвищення їх кваліфікації.

Сьогодні напрямками професійної діяльності облікового працівника можна назвати такі:

1) ведення обліку – фінансового, податкового, управлінського, первинного, аналітичного, синтетичного за обліковими ділянками чи загалом, складання бухгалтерської звітності;

2) нормативно-методична діяльність – розробка проєктів внутрішніх нормативних документів організації та ведення обліку суб'єкта господарювання (положення про бухгалтерію, про організацію управлінського обліку тощо);

3) організаційно-управлінська діяльність – організація бухгалтерської служби на суб'єкті господарювання, формування функціональних обов'язків її співробітників, забезпечення вимог з охорони їх праці;

4) контроль – дотримання вимог зовнішніх і внутрішніх нормативних документів, своєчасного, повного, достовірного відображення на рахунках обліку господарських операцій, стану обліку у підрозділах суб'єкта господарювання, матеріальних активів;

5) аналіз – поточного фінансового стану та результатів діяльності підприємства в цілому, окремих його підрозділів або напрямів діяльності, динаміки показників у порівнянні із минулим періодом, конкурентами, стратегічний аналіз;

б) консалтинг – інформаційне забезпечення управлінських рішень, визначення ефективності та наслідків їх прийняття, забезпечення стратегічного управління.

7) аудит – внутрішній і зовнішній незалежний.

Сучасність вимагає від будь-якої професії, у тому числі професії бухгалтера, *lifelong learning* як діяльності з навчання протягом життя з метою вдосконалення знань, умінь і компетенцій як в інтересах особистісного розвитку, так і для досягнення фахових цілей. Динаміка законодавчих змін, економічних процесів, поява нових облікових об'єктів, розвиток інформаційних технологій призводять до необхідності постійного вдосконалення наявних теоретичних знань та практичних навичок. Підвищення кваліфікації бухгалтера сьогодні може здійснюватися за такими формами:

1) організоване в спеціальних центрах (інститутах) післядипломної освіти, ЗВО або великих корпораціях вивчення окремих спеціалізованих курсів;

2) стажування на різних, у тому числі закордонних, суб'єктах господарювання за обміном досвідом;

3) участь у тренінгах, навчаннях, семінарах з найважливіших питань теорії та практики обліку й аудиту, що проводять ЗВО, державні органи, професійні організації, зокрема, ФПБАУ;

4) сертифікація як процес присвоєння статусів фахівцям відповідно до їх знань, доведених ними у процесі проходження іспиту або тесту;

5) проведення наукових досліджень, оприлюднення їх результатів у фахових наукових та періодичних виданнях чи обговорення в рамках наукових та науково-практичних регіональних, всеукраїнських або міжнародних конференцій, семінарів, форумів.

Таким чином, констатовано, що важлива з точки зору інформаційного забезпечення ефективних управлінських рішень професія обліковця сьогодні реалізується за багатьма траєкторіями та на основі принципу «*lifelong learning*».

Дослідження напрямів мотивації бухгалтерів у системі соціальної відповідальності бізнесу буде напрямом подальших досліджень.

#### **Список використаних джерел:**

1. Головай Н.М., Волинець В.І., Гордополова Н.В. Сучасні тенденції розвитку бухгалтерського обліку та їх вплив на розвиток бухгалтерської професії в Україні. Глобальні та національні проблеми економіки. 2017. – № 17. – С. 806-809.

2. Ямборко Г.А. Професійне забезпечення розвитку обліку: етика і мораль бухгалтера. URL: <http://magazine.faaf.org.ua/profesiynе-zabezpechennya-rozvitku-obliku-etika-i-moral-buhgaltera.html>.

3. Гевлич Л.Л. Бухгалтерська справа: навч. посібник. Вінниця: ДонНУ, 2015. – 136 с.

*Главацька Н. А.*  
(Науковий керівник – *Мустеца І. В., к.е.н., доц.*)  
*Чернівецький торговельно-економічний інститут КНТЕУ,*  
*м. Чернівці*

## **МЕХАНІЗМИ МОТИВАЦІЇ ПЕРСОНАЛУ І СОЦІАЛЬНА ВІДПОВІДАЛЬНІСТЬ БІЗНЕСУ**

З точки зору управління ринком, для підприємства, що працює в конкурентному середовищі, існує потреба у пошуку та розширенні «ніші» на ринку товарів та послуг. У цьому випадку слід збільшити внесок кожного працівника у досягнення мети підприємства, а тому головним завданням кожного суб'єкта господарювання є пошук ефективних шляхів управління робочою силою. «Локомотивом» їхньої активної діяльності є мотивація.

Працюючи над теоретичними та прикладними аспектами мотивації, необхідно зосередитися на факторах, які змушують людину активізувати свою діяльність. Основи, що мають фундаментальний характер, включають потреби, мотиви і стимули.

Вивчення складних теоретичних та прикладних проблем мотивації починається з розгляду розділу «вимоги». Потреби неминуче підвищуються в процесі життя людини і йдуть разом із нею, те, що є спільним для різних людей і одночасно проявляється індивідуально в кожній людині [3].

Величезна роль потреби полягає в тому, що вони ведуть людей до дії, тобто людина обирає напрямок своєї навмисної поведінки, намагаючись задовольнити їх потреби, викликаючи інтерес до конкретної цільової дії. Характер джерела потреби в способах виконання певного завдання досить складний, але вони базуються на двох визначених факторах. Перший має фізіологічну природу, оскільки живі люди потребують певних умов та засобів існування. Другий – результат соціальних умов.

Слово «мотив» походить від латинського «*movere*», що означає «приводити в рух», «штовхати». Призначення економічної літератури трактується по-різному, але часто як свідомий потяг до дії. Короткий зміст цілей є найбільш плідним з різних точок зору, оскільки ціль розглядається в контексті роздумів та вираження потреби та інтересу.

Є твердження, що структура мотиву включає:

- Людину, яка хоче задовольнити потребу;
- Суб'єкт або об'єкт, який може задовольнити ці потреби;
- Виконання дій, що необхідні для задоволення потреб;
- Витрати – фізичні, матеріальні та моральні витрати, пов'язані із застосуванням праці [2].

В економічній літературі поняття «мотивація працівників» трактується по-різному, хоча більшість його визначень за своєю суттю схожі. Дуже часто визначають мотивацію як рушійну силу поведінки, як прагнення людини до активних дій для задоволення своїх потреб. Американський експерт у цій галузі

Річард Л. Дафт розглядає натхнення як енергію, яка існує посередині, або людину, яка надихає і наполеглива в ній. Далі Річард Л. Дафт визначає: «Мотивація співробітників впливає на їх роботу, і частина роботи менеджера по персоналу, як раз і полягає у тому, щоб надати мотивацію».

Провідна роль у процесі натхнення пов'язана з потребами людини, які можуть бути представлені у вигляді сукупності трьох основних груп у вигляді «посилених»: матеріальних, трудових та статусних.

Мотивація трудової діяльності не може бути ефективною, якщо задоволення матеріальних потреб не пов'язане з матеріальними інтересами робітників. Під матеріальною мотивацією слід розуміти прагнення до багатства, певного рівня добробуту, рівня життя. Прагнення людини поліпшити своє самопочуття вимагає збільшення внеску праці і, отже, збільшення обсягу, якості та продуктивності праці.

У ХХ столітті, особливо у другій його половині, у свідомості більшості політиків і підприємців стався переворот стосовно доходів населення, їх ролі в розвитку суспільства. «Висока заробітна плата – висока ефективність» – це одна з головних особливостей сучасного менеджменту [5].

В більшості організацій основною причиною низької мотивації праці є недовіра співробітників до керівництва. Щоб уникнути недовіри потрібно переглянути процес обміну інформації та проведення зустрічей між представниками профспілок та керівництва, на яких би обговорювались різноманітні питання функціонування підприємства [4].

Отже, поняття соціальної відповідальності в контексті бізнесу означає, що фірмі / організації вдасться досягти своїх фінансових цілей та її діяльність суспільно корисна. Ідея полягає в тому, що прибуткова діяльність бізнесу повинна поєднуватися з діяльністю, що приносить користь суспільству [1].

Тобто, соціально відповідальна організація повинна не лише працювати на максимальний прибуток, а й приймати рішення та робити кроки, прийнятні для цілей та цінностей суспільства.

Натомість корпоративна соціальна відповідальність (КСВ) – це концепція управління, при якій компанії інтегрують соціальні та екологічні проблеми у свою ділову діяльність та спілкуються зі своїми партнерами. У сучасному соціально свідомому середовищі працівники та клієнти високо оцінюють роботу та витрачання грошей на організації, які надають пріоритет соціальній відповідальності.

КСВ має ставитися до кожного бізнесу етично та покращувати якість життя суспільства. Кожен бізнес повинен прийняти добровільне рішення – сприяти кращому суспільству та чистішому середовищу. КСВ – це концепція, яка забезпечує баланс між економічними, екологічними, етичними та соціальними проблемами бізнесу.

Насправді ці терміни стосуються одного поняття ведення бізнесу. Але соціальна відповідальність підприємств – це особливість загального розуміння цього процесу та процесу / моделі прямого управління бізнесом з метою досягнення результатів, пов'язаних з КСВ.

### Список використаних джерел:

1. Грішнова О. А. Соціальна відповідальність – шлях до європейської соціальної держави в Україні / О. А. Грішнова // Соціально-трудова відносина: теорія та практика : зб. наук. пр. – 2019. – № 2. – С. 3-12.
2. Баксалова О. М. Формування ефективної системи мотивації праці на підприємстві / О. М. Баксалова // Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. – 2019. – № 6, Т.
3. Біліченко О. С. Класичні і сучасні моделі мотивації трудової діяльності / О. С. Біліченко // Вісник аграрної науки Причорномор'я. – 2020. – № 4. – С.119-125.
4. Гриньова В. М. Проблеми мотивації праці персоналу підприємства : монографія / В. М. Гриньова, І. А. Грузіна. – Харків : ІНЖЕК, 2020. – 184 с.
5. Колот А. М. Мотивація персоналу : підручник / А. М. Колот. – К. : КНЕУ, 2019. – 340 с.

УДК:339.923

*Годлевська В. О.*  
(Науковий керівник – *Желіховська М. В., к.е.н., доц.*)  
*Хмельницький національний університет,*  
*м. Хмельницький*

## **НЕДОЛІКИ ЛОГІСТИЧНОЇ ІНФРАСТРУКТУРИ УКРАЇНИ ТА ШЛЯХИ ЇХ ВИРІШЕННЯ**

В умовах поступового збільшення об'єму, збагачення і розширення транспортно-логістичних послуг, а також прискорення процесу їх надання, одним із першочергових завдань для економіки України є формування сучасної транспортно-логістичної інфраструктури та її поступова інтеграція з національною та міжнародною транспортно-логістичними системами.

Відомо багато визначень логістики, так як це новий науковий напрямок, що перебуває на стадії формування. Крім того, утруднення з визначенням цього поняття пояснюються тим, що логістика містить багато розділів з огляду на її функції. За одним з найзагальніших визначень логістика є теорією і практикою управління матеріальними потоками. Логістика становить певну виробничу інфраструктуру економіки і базується на чіткій взаємодії попиту, поставок, виробництва, транспортування і розподілу продукції [1].

Раціональна організація логістичного процесу на підприємстві, формування адекватної логістичної системи та вибір відповідної логістичної стратегії сприяють ефективному розвитку підприємства.

Логістика стосується усього спектру діяльності підприємства на всіх стадіях його розвитку. Вона намагається зменшити витрати і випустити продукцію зазначеної кількості і якості в потрібні терміни, за допомогою поєднання різних видів діяльності.

Розглянемо стан розвитку логістичної діяльності та логістичного забезпечення в Україні. Вважається, що в Україні концепція логістики набула поширення з 1990-х років. У 2006 році в Києві відбувся 1-й Міжнародний форум «Логістика в Україні», на якому виступали логісти-практики з підприємств

«Сармат», «Чумак», «УВК», «Київстар», «Крафт фудс Україна», «Тетра пак», «АВК» та інші. Видається ряд спеціалізованих журналів. На організацію логістичного процесу на вітчизняних промислових підприємствах щорічно витрачається від 10 млрд. доларів США. За підрахунками Української логістичної асоціації, в Україні на перевезення, зберігання продукції і сировини підприємства витрачають 15% ВВП (для порівняння – в ЄС і США логістичні витрати становлять 12-16%, в Китаї – 26%, в Японії - 6%)(рис. 1) [2].

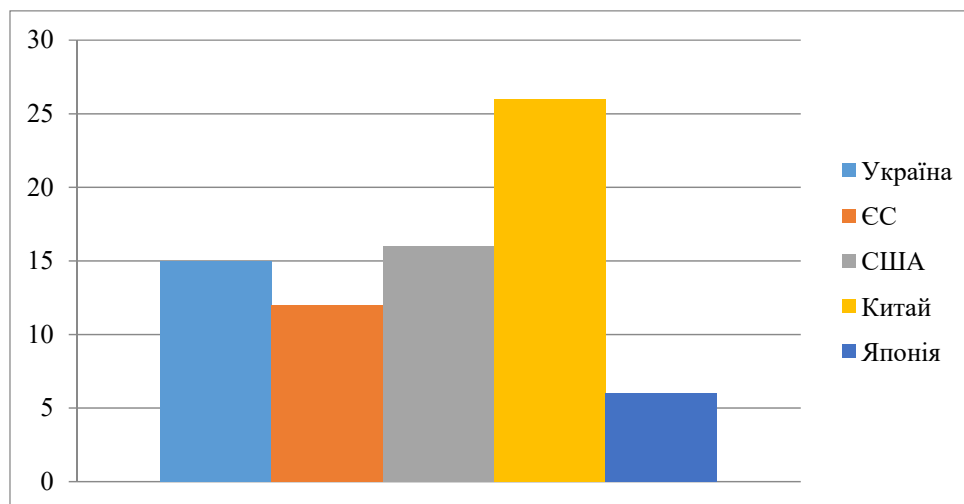


Рис.1. Відсоток від ВВП, що витрачають на перевезення, зберігання продукції і сировини підприємства

Аналіз слабких сторін систем логістики на підприємствах свідчить про те, що більшість проблем впровадження логістичного підходу пов'язана з людським фактором, а саме:

- традиційні організаційні структури управління підприємствами, в яких повноваження та обов'язки розподілені за функціональною ознакою, не сприяють логістичній інтеграції;
- впровадження логістичного підходу призводить до значних змін в системі управління, що викликає опір персоналу;
- інформаційні зв'язки між окремими підрозділами і підприємствами недосконалі, бази даних інформаційних систем мало придатні для використання на міжфункціональній основі;
- низька дисципліна у логістичному ланцюзі;
- відсутня інформація про наслідки неефективних або помилкових дій працівників;
- недостатня кваліфікація логістичного персоналу [2].

Розвиток транзитного потенціалу логістичної системи України, та її участі у міжнародних транспортно-логістичних проектах впливає на транспортно логістичну систему, зважаючи на географічне положення нашої держави та її нестабільну фінансову ситуацію.

Ряд труднощів, що заважають розвитку логістики в Україні:

- нестача організованих оптових товарних ринків;
- недостатній рівень розвитку систем зв'язку і телекомунікацій;

- нестача фахівців відповідної кваліфікації;
- поганий стан автомобільних доріг;
- недостатня кількість вантажних терміналів, а також їх низький техніко-технологічний рівень;
- високий ступінь фізичного і морального зносу рухомого складу транспорту;
- слабкий рівень механізації і автоматизації складських робіт;
- недостатнє виробництво сучасної тари і упаковки тощо.

Неможливо створити ідеальну для всіх підприємств структуру логістичного управління. Так як її метою є досягти конкретних стратегічних завдань, в кожного підприємства вона буде індивідуальною. Організацію логістичного управління на вітчизняних підприємствах потрібно розпочинати з підвищення конкурентоспроможності підприємства та розробкою стратегії для досягнення максимального прибутку з мінімальними витратами [4].

Формування інтегрованої транспортно логістичної системи України позитивно впливатиме на розвиток економіки і дозволить підвищити конкурентоспроможність країни на ринку транспортно-логістичних послуг. Участь України в міжнародних транспортних проектах ЄС і відновлення транзитного потенціалу впливатиме на його розвиток. Установлення Україною партнерських відносин з ЄС, особливо у сфері транспорту сприятиме макроекономічній стабілізації, поглибленню євроінтеграції, та поліпшенню економічної ситуації країни загалом [3].

Для України, з урахуванням її географічного положення, створення розвинутої транспортно-логістичної інфраструктури, що відповідає світовим стандартам, з відповідними мікроекономічними, національними і міжнародними характеристиками, є одним із суттєвих чинників забезпечення ефективності її економіки [5].

Отже, підприємства, які використовують принципи логістичного управління, забезпечують високу конкурентоспроможність своєї продукції і послуг за рахунок оптимізації витрат, пов'язаних з виробництвом і реалізацією товарів, прискорення оборотності обігового капіталу, найбільш повного задоволення споживачів у якісних товарах та сервісі [4].

За допомогою значного скорочення запасів готової продукції у сферах виробництва і запасів матеріальних ресурсів, скорочення тривалості виробничого циклу виконання замовлень і постачання збуту можна досягнути такого ефекту.

#### **Список використаних джерел:**

1. Гурч Л. М., Логістика : Навч. посіб. для студ. вищ. навч. закл. Київ: МАУП, 2008. 4 с.
2. Тюріна Н.М., Гой І.В., Бабій І.В. Логістика: Навч. посіб. Київ: Центр учбової літератури, 2015. 392 с.
3. Яцюта О., Транспортно-логістична система України в умовах європейської інтеграції / Зовнішня торгівля : економіка, фінанси, право. Київ: КНТУ, 2016. № 3. 91 с.
4. Шевчук В.С., Логістична концепція управління підприємством [Електронний ресурс]. -URL:<http://www.spilnota.net.ua/ua/article/id-1278/>
5. Дорофієнко В.В., Передумови формування сучасної транспортно-логістичної інфраструктури в Україні: Вісник економіки транспорту і промисловості №46, 2014. С. 14.

## **ЕКОНОМІЧНА БЕЗПЕКА ПІДПРИЄМСТВ: ГАЛУЗЕВІ ОСОБЛИВОСТІ, ФАКТОРИ ВПЛИВУ, ПРИНЦИПИ**

За умов фінансово-економічної кризи та пандемії, трансформаційних та глобальних змін в системі суспільного виробництва, розвитку галузей економіки під впливом цифровізації, впровадження новітніх технологій, посиленні конкурентної боротьби на ринках суттєво ускладнюється розвиток вітчизняних підприємств та посилюються проблеми досягнення їх економічної безпеки.

Теоретико-методологічні аспекти економічної безпеки розглянуто в наукових працях відомих вітчизняних й іноземних учених. Зокрема таких, як: Андрушків Б., Барановський О., Бланк І., Васильців Т., Геєць В., Горячева К., Єпіфанов А., Захаров О., Ілляшенко О., Каламбет С., Камлик М., Кизим М., Кириленко Б., Козаченко А., Копитко М., Ляшенко О., Овчаренко Є., Омелянович Л., Орлик О., Отенко І., Реверчук Р., Сороківська О., Франчук В. та ін. Багато досліджень науковців присвячено визначенню змісту, особливостей та структури системи економічної безпеки підприємств у сучасних умовах господарювання. Однак, незважаючи на значні наукові доробки, деякі питання щодо економічної безпеки підприємств та її забезпечення залишаються дискусійними та потребують подальших досліджень.

Метою дослідження є вивчення галузевих особливостей, що впливають на економічну безпеку підприємств, принципів та способів її здійснення. Для проведення досліджень використовувалися наукові роботи, які присвячені розгляду питань впливу економічної безпеки на розвиток підприємств.

Загалом економічна безпека підприємств будь-якої галузі перебуває під визначальним впливом загальних тенденцій розвитку економіки держави та всього галузевого комплексу, що зумовлює необхідність обов'язкового врахування загальних негативних тенденцій під час формування переліку загроз економічній безпеці конкретного підприємства. Головна мета управління економічною безпекою – забезпечення найефективнішого функціонування, найпродуктивнішої роботи операційної системи та економічного використання ресурсів, забезпечення певного рівня трудового життя персоналу та якості господарських процесів підприємства, а також постійного стимулювати нарощування наявного потенціалу та його стабільного розвитку. Особливості забезпечення економічної безпеки залежно від профілю діяльності підприємств наведено в таблиці 1.



Таблиця 1.

## Галузеві особливості системи економічної безпеки підприємництва

Галузь економіки	Функціональні особливості безпеки	Основні засоби забезпечення безпеки / Особливості форм фінансування заходів
Сільське господарство	Зайнятість сільського населення та соціально-економічний розвиток сільськогосподарських територій	Фінансово-кредитна політика / Пільгові фінансово-кредитні ресурси та доступ до природних ресурсів; страхування ризиків
Промисловість, будівництво, транспорт	Конкурентоспроможність економіки; раціональна галузева структура та тип технологічного прогресу	Інноваційно-інвестиційна політика, структурні реформи / Створення надійного та економічно сприятливого інвестиційного клімату; правове закріплення процесу приватизації
Торгівля та сфера споживання послуг	Задоволення потреб у товарах, послугах за асортиментом, якістю та ціною	Удосконалення регуляторної політики ліцензування, дозвільних процедур / Фінансування розвитку інституцій інфраструктури економічної безпеки
Соціальні послуги	Висока якість трудового життя населення	Формування ресурсної бази розвитку наступних поколінь, соціальна та екологічна політика / Цільові програми на місцевому та центральному рівнях, кошти фондів міжнародної технічної фінансової допомоги

Забезпечення економічної безпеки підприємства має здійснюватися із використанням низки принципів, а саме: законності, безперервності, адекватності, системності, економічної доцільності, поєднання гласності та конфіденційності [1]. Стратегічна направленість дії системи економічної безпеки визначається принципами [3]: інноваційної активності; стійкості конкурентної позиції підприємства на ринку; організаційної адаптивності; корпоративної соціальної відповідальності та екологічності підприємства; функціональної ефективності. Специфічними принципами забезпечення поточного стану економічної безпеки підприємства є [3]: пріоритетності; узгодженості; правової захищеності; готовності та компетентності; захисту інформаційного середовища підприємства; забезпечення технологічної надійності та незалежності; контролю та безперервності спостереження; протидії та попередження загроз і ризиків з боку конкурентів, протиправних дій з боку персоналу підприємства, які можуть завдати шкоди.

Способи, що забезпечують безпекову діяльність підприємства, різноманітні. Так за критерієм часу їх доцільно поділити на превентивні та активні; за критерієм характеру дій – на економічні, організаційні та правові; за критерієм часу застосування – на постійно, періодично та разово застосовувані; за об'єктом захисту – на способи захисту прав та інтересів підприємства, інформації, ринкової позиції підприємства.

Для забезпечення економічної безпеки постійно повинна здійснюватись аналітична діяльність, яка дозволяє визначити умови, за яких процеси, явища або ситуації у зовнішньому середовищі перетворюються на загрози діяльності підприємства. Ця діяльність дозволяє оцінити ймовірність та форми реалізації загроз; проаналізувати процес їх розвитку та можливі наслідки реалізації; здійснити попередні розрахунки заходів з протидії загрозам та втратам підприємства від їхньої реалізації [1].

Отже надважливим завданням ефективного функціонування підприємств є їх спроможність оперативно реагувати на виклики часу, забезпечувати сталий фінансово-економічний розвиток. Це не можливо без забезпечення їх економічної безпеки, що особливо актуалізується в сучасних умовах ведення бізнесу. Стан економічної безпеки підприємства має бути постійно досліджуваним процесом, що забезпечить можливість не лише його діяльності та розвитку, а й існування в цілому. Механізм створення економічної безпеки має базуватися на внутрішньо системних характеристиках підприємства та здійснюватись з використанням низки принципів, способів, що забезпечують безпекову діяльність.

#### Список використаних джерел:

1. Вахлакова В. В. Безпекозабезпечувальна діяльність підприємства: зміст, принципи та способи. Бізнес Інформ. 2020. №3. С. 200-207. URL: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2020-3-200-207>
2. Громика Р. П. Аспекти розвитку економічної безпеки України та її вплив на розвиток економіки. Бізнес Інформ. 2020. №12. С. 13-18. URL: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2020-12-13-18>
3. Отенко І. П., Комарков Д. В., Шкробень Р. П. Стратегічний інструментарій безпеко-орієнтованого розвитку підприємства. Проблеми економіки. 2018. № 2. С. 235-241. URL: [https://www.problecon.com/export\\_pdf/problems-of-economy-2018-2\\_0-pages-235\\_241.pdf](https://www.problecon.com/export_pdf/problems-of-economy-2018-2_0-pages-235_241.pdf)
4. Отенко І. П., Шкробень Р. П., Харнам М. В. Формування концептуальної моделі управління фінансово-економічною безпекою бізнес-процесів підприємства. Бізнес Інформ. 2020. №12. С. 423-429. URL: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2020-12-423-429>

УДК 330.322.01

*Горемикіна Ю. В., с.н.с., к.е.н.  
Інститут демографії та соціальних досліджень ім. М.В. Птухи  
Національної академії наук України,  
м. Київ*

## СОЦІАЛЬНІ ІНВІСТИЦІЇ ТА ІМПАКТ-ІНВЕСТИЦІЇ ЯК НАПРЯМКИ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ

Останніми роками у межах тематики інвестування дедалі більший інтерес науковців представляють такі поняття як «соціальні інвестиції», «соціальні інвестори» та «імпаکت-інвестиції», «імпакт-інвестори». Дані терміни можуть застосовуватись для широкого кола об'єктів: установ та організацій,

підприємств, регіонів та країн. Безперечно, ці інвестиції створюють в першу чергу суспільно-корисний ефект, виступаючи інноваційними формами вирішення соціальних та екологічних проблем, саме тому вивчення їхньої сутності на сьогодні стало актуальним питанням.

Соціальні інвестиції у вузькому значення часто розглядаються як вкладення в об'єкти соціальної сфери з метою отримання доходу та підвищення рівня і якості життя людей за допомогою задоволення їх матеріальних, духовних чи соціальних потреб [3] або довгострокові вкладення коштів, з метою поліпшення якості життя людей, за допомогою створення нових технологій і механізмів розподілу коштів серед різних груп населення з урахуванням їх потреб [4]. Згідно з розширеним трактуванням соціальних інвестицій вони представляють собою вкладення, що направлені на посилення соціальної орієнтації економічної системи: досягнення екологічної безпеки, стимулювання економічного зростання, доцільний розподіл благ, забезпечення гарантованого рівня освіти і медичної допомоги, харчування, видача трансфертів в отриманні мінімального гарантованого доходу особам, що цього потребують [5].

Чітке та конкретне визначення поняття «соціальний інвестор» теж поки що не сформовано. Загалом під цим поняттям найчастіше розуміють осіб чи організацій, які інвестують в екологічні або соціальні проекти без очевидних матеріальних вигод, інколи отримуючи бонуси у вигляді покращення репутації або іміджу. Таким чином, окреслюється основне поле для функціонування соціальних інвесторів – це суспільно корисна діяльність.

Програма розвитку ООН (UNDP) [1] та міжнародне об'єднання імпаکت-інвесторів GIIN (Global Impact Investing Network – Глобальна Імпаکت-інвестиційна Мережа) [2] визначили, що імпакт-інвестиції (від англійського *impact* – вплив) – це грошові інвестиції, здійснені з метою отримання позитивного, вимірюваного соціального та екологічного впливу поряд із фінансовою віддачею. Вперше це визначення було використано найбільшим фондом The Rockefeller Foundation в 2007 році. Тоді благодійники визначили, що бізнес повинен займатися інвестуванням у вирішення значущих соціальних та екологічних проблем у великих масштабах.

Імпакт-інвестиції можуть здійснюватись як на ринках, що розвиваються, так і на розвинутих, і орієнтуватись на цілий діапазон прибутковості від нижчої за ринкову до ринкової, залежно від стратегічних цілей інвесторів. Зростаючий вплив інвестиційного ринку забезпечує капітал для вирішення найгостріших світових проблем у таких секторах, як стале сільське господарство, відновлювана енергетика, охорона природи, мікрофінансування та доступні та доступні основні послуги, включаючи житло, охорону здоров'я та освіту [2]. Імпакт-інвестиції обов'язково передбачають встановлення чітких соціальних чи екологічних цілей, а їхній позитивний має оцінюватись або обраховуватись за зрозумілими критеріями і повідомляти суспільству. Таким чином, під «імпакт-інвестором» слід розуміти організації, які здійснюють імпакт-інвестиції незалежно від сфери діяльності.

Імпакт-інвестиції відрізняються від соціальних інвестицій в першу чергу тим, що вони означають переважно грошові вкладення, водночас соціальна

інвестиція є вкладенням будь-якого цінного ресурсу. Крім того, на відміну від соціальних інвестицій, від імпаکت-інвестицій очікують грошового повернення. Разом з цим, важливою спільною рисою обох понять є орієнтованість на соціальний чи екологічний результат, вони є засобами вирішення або сприяння вирішенню багатьох важливих проблем суспільства на різних рівнях починаючи від локального, завершуючи міжнародним. Обов'язковими умовами для імпакт-інвестицій є забезпечення вимірюваності результату або оцінювання результату та його демонстрація зацікавленим сторонам або суспільству в цілому у вигляді відповідної звітності. Для соціальних інвестицій вимоги щодо можливості вимірювати та оцінювати і звітності є менш жорсткими, однак забезпечення таких можливостей є вкрай бажаним. Іншою спільною рисою імпакт-інвестицій та соціальних інвестицій є передача успішного досвіду інвестування або його масштабування. Ще однією спільністю двох категорій є необхідність управління інвестицією та здійснення її моніторингу. Враховуючи вищезгадані аргументи вважаємо, що поняття «соціальна інвестиція» є ширшим ніж поняття «імпакт-інвестиція», оскільки ним охоплено більше видів діяльності. Можна допустити, що імпакт-інвестиція є певним різновидом соціальної інвестиції.

#### Список використаних джерел:

1. Impact investment URL: <https://www.sdfinance.undp.org/content/sdfinance/en/home/solutions/impact-investment.html> (дата звернення 06.04.2021)
2. What You Need to Know about Impact Investing URL: <https://thegiin.org/impact-investing/need-to-know/#what-is-impact-investing> (дата звернення 06.04.2021)
3. Лавров В. Что такое «социальные инновации»? / В. Лавров, Н. Кричевский // Агентство политических новостей. – 06 февраля 2010 г. URL: <http://www.apn.ru/publications/comments1776.htm> (дата звернення 05.04.2021)
4. Стратегическая психология глобализации: Психология человеческого капитала: учеб. пособие / под науч. ред. Юрьева А.И. – СПб.; 2006. – 234 с.
5. Якунин В.И. Социальное измерение государственной экономической политики / В.И. Якунин, В.Д. Роик, С.С. Сулакшин. – М.: Экономика, 2007. – 84 с.

УДК 343.983

*Горлачук О. А., к.е.н.  
Тернопільський науково-дослідний  
експертно-криміналістичний центр МВС України,  
м. Тернопіль*

## **ІНВЕСТИЦІЙНА ДІЯЛЬНІСТЬ ПІДПРИЄМСТВА ЯК ПРЕДМЕТ ДОСЛІДЖЕННЯ СУДОВОЇ ЕКОНОМІЧНОЇ ЕКСПЕРТИЗИ**

Вступ суспільства в нову інформаційно-технологічну еру, формування нового технологічного укладу характеризується масштабністю фундаментальних соціально-економічних перетворень, перш за все формуванням світової економічної системи на фоні глобалізаційних зв'язків, що

супроводжується мінімізацією бар'єрів безперешкодного руху фінансових ресурсів. Одним із найприбутковіших фінансових ресурсів, яких за рахунок специфічної економічної природи дозволяє вирішувати суб'єктам господарювання в процесі інвестиційної діяльності питання свого розвитку є цінні папери. При цьому закономірним явищем ринкової економіки є економічні порушення за операціями із цінними паперами, що, безперечно, знижує інвестиційну привабливість підприємств.

За таких умов у процесі розслідування судово-слідчими органами вказаних порушень може виникнути потреба у проведенні судової економічної експертизи, яка у якості однієї із ефективних доказових баз допомагає у вирішенні господарських спорів між учасниками фондового ринку.

Дослідженням даного питання займався ряд вітчизняних та іноземних вчених зокрема, Білуха М.Т., Дікань Л.В., Дмитрієнко Т.М., Понікаров В.Д., Пустовалова О.П., Кожушко О.В., Мумінова-Савіна Г.Г., Чаадаєв С.Г. Однак дана тематика у науковій думці представлена незначними науковими розвідками, що потребує подальших досліджень.

Метою дослідження є встановлення важливих аспектів, які мають місце під час проведення судово-економічної експертизи за операціями із цінними паперами.

Згідно даних органів контролю величина матеріальних збитків в результаті економічних порушень на фондовому ринку є досить значною [6]. Причому матеріальних збитків зазнають суб'єкти всіх форм власності і господарювання, а також фізичні особи.

Незважаючи на нетривалий часовий проміжок функціонування фондового ринку його вплив на перебіг всіх економічних процесів є досить значним. Крім цього постійна трансформація даного ринкового інституту викликає необхідність у синхронізації судово-економічної експертизи, а саме у коректуванні способів та прийомів при дослідженні економічних злочинів щодо операцій із цінними паперами.

До найбільш поширених економічних порушень, як правило, відносять: випуск цінних паперів без обов'язкової вимоги їх реєстрації згідно законодавства; укладання угод щодо виконання робіт (без їх виконання), які оплачуються цінними паперами; емісія фіктивним підприємством цінних паперів, грошові кошти від реалізації яких направляються на рахунки інших фірм, а саме підприємство вдається до фіктивного банкрутства та ін.

У відповідності до Закону України «Про цінні папери і фондовий ринок» цінним папером є документ установленної форми з відповідними реквізитами, що посвідчує грошове або інше майнове право, визначає взаємовідносини емітента цінного папера (особи, яка видала цінний папір) і особи, що має права на цінний папір, та передбачає виконання зобов'язань за таким цінним папером, а також можливість передачі прав на цінний папір та прав за цінним папером іншим особам [4].

Згідно із законодавством України цивільний оборот представлений обігом наступних груп цінних паперів [4; 5]: пайові, боргові, іпотечні, приватизаційні, похідні та товаророзпорядчі цінні папери.

При проведенні судово-економічної експертизи операцій із цінними паперами виникають ряд аспектів, які пов'язані із їх особливістю щодо випуску, обігу, оподаткування операцій, а також розгляду в якості самостійного об'єкта дослідження [2, с. 331].

Власне вся сукупність економічних злочинів на фондовому ринку, які є предметом дослідження судової економічної експертизи за процесуальними нормами, умовно поділяється на такі групи: випуск цінних паперів; обіг цінних паперів; порушення прав власників; сфера обліку прав на цінні папери.

Вході проведення судово-економічної експертизи експерт до уваги бере важливі аспекти, що перебувають в нормативній площині. Інвестиційна діяльність, яка пов'язана із операціями із цінними паперами, представляє окремий сегмент фінансової діяльності підприємства, що передбачає вивчення не лише загальних нормативно-правових документів, якими керується даний вид експертизи, а й нормативних вимог випуску та обігу цінних паперів згідно кримінального, цивільного, адміністративного та господарського законодавства.

З метою проведення повного та об'єктивного економічного дослідження експерт використовує такі джерела інформації: законодавчі документи, нормативно-правові акти, безпосередньо документація суб'єкта господарювання щодо випуску, обігу, оподаткування цінних паперів. В якості методичних прийомів експертного дослідження експерт використовує: розрахунково-аналітичні (економічний аналіз, статистичні обрахунки, економіко-математичні методи), документальні (за формою і змістом, нормативно-правова, арифметична і зустрічна перевірка), узагальнення та оцінювання результатів [1, с. 383].

Як вище зазначалося, специфіка цінних паперів в якості самостійного об'єкта дослідження передбачає врахування і таких специфічних аспектів, що мають виключно важливе значення для експертного дослідження. Випуск бланків цінних паперів є виключним правом державних спеціалізованих підприємств. Останні володіють ліцензією на право здійснення такої діяльності, виданої Міністерством фінансів України. Разом з тим ліцензуванню (надання спеціальних дозволів) підлягає і діяльність професійних учасників на ринку цінних паперів [3].

Збільшення масштабів фінансових операцій на фондовому ринку із електронними цінними паперами ставить потребу у використанні спеціалізованого програмного забезпечення, що зумовить підвищення кількісних та якісних параметрів експертного дослідження.

Виходячи із вищенаведеного, можна констатувати, що розгляд цінних паперів як самостійного об'єкта дослідження, операцій пов'язаних із їх емісією, обігом, виплатою відсотків і дивідендів, операцій оподаткування, які відображаються у бухгалтерському обліку дозволить забезпечити проведення повного, об'єктивного і обґрунтованого економічного дослідження.

#### **Список використаних джерел:**

1. Базась М.Ф. Теоретико-методологічні засади судово-бухгалтерської експертизи: навч. посіб. Київ: МАУП, 2007. – 448 с.

2. Дікань Л.В., Понікаров В.Д., Кожушко О.В. Судово-економічна експертиза: навч. посіб. Харків: Вид. ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2014. – 432 с.
3. Про державне регулювання ринку цінних паперів в Україні: Закон України від 30.10.1996 № 448/96-ВР. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/448/96-%D0%B2%D1%80#Text> (дата звернення: 02.04.2021).
4. Про цінні папери та фондовий ринок: Закон України від 23.02.2006 №3480-IV. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3480-15#Text> (дата звернення: 01.04.2021).
5. Цивільний кодекс України: Закон України від 16.01.2003 № 435-IV. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/435-15#Text> (дата звернення: 01.04.2021).
6. Податкова викриває махінації на ринку цінних паперів. URL: <http://sfs.gov.ua/media-tsentr/novini/print-56154.html> (дата звернення 01.04.2021).

УДК 338.1

*Гресь Т. О.*  
(Науковий керівник – *Петрова І. Л., д.е.н., проф.*)  
*Університет економіки та права «КРОК»,*  
*м. Київ*

## **ІНДИВІДУАЛЬНІСТЬ БРЕНДУ В ТУРИСТИЧНІЙ СФЕРІ**

Бренд – це багатовимірний конструктивний елемент, що складається з функціональних, емоційних і матеріальних елементів, які в сукупності створюють унікальний набір асоціацій з місцем у суспільній свідомості [4].

Сукупність характеристик бренду поділяється на такі основні групи:

1. Група, характеристика якої дозволяє покупцеві отримати якусь вигоду або користь.
2. Група, характеристики яких хотіли б бачити споживачі в певній торговій марці.
3. Група, характеристика якої висвітлює позитивні емоції покупці, які виникають безпосередньо під час взаємодії з брендом.

Подібно тому, як люди прагнуть бути особистостями, які відрізняються від інших, так і підприємства прагнуть наділити свій бренд особливими характеристиками, що виділятимуть їх серед конкурентів. Для визначення індивідуальності бренду, найчастіше використовують «рейтингову шкалу», яку запропонував Девід Аакер. Для формування даної шкали були проведені опитування 60 відомих брендів та використовувалися 114 показників. Результати дослідження показали, що оцінку індивідуальності можна провести за допомогою 15 характеристик, що об'єднані в 5 груп, а саме: щирість (приземлений, чесний, справжній, дружній), емоційне збудження (збуджуючий, енергійний, смішний, інноваційний), компетентність (заслуговує довіри, спішний, серйозний), вишуканість (вищого класу, чарівний), міцність (жорсткий, вуличний) [1].

Туристичний брендинг – це кульмінація широкого спектра напрямів діяльності з усього набору засобів маркетингу, що дозволяє створити імідж туристичного бренду, який передає весь набір сигналів споживачу про якість, ціну і статус туристичного бренду [2].

Індивідуальний бренд – це індивідуум в даний момент, зацікавлений у визнанні його здібностей. Виходячи з поняття індивідуального бренду є три взаємопов'язані компоненти, визнання навичок і часу, де час пов'язує визнання людини з його навичками в часовому континуумі. Поняття індивідуального бренду означає, що статус визнання індивідуального успіху виходить з оцінки особистих здібностей, де зміни у визнанні особистості пов'язані зі зміною особистих навичок.

Саме тому, щоб туристи мали довіру при купівлі путівок, туристична сфера повинна мати свій унікальний бренд.

Індивідуальність бренду для турагенції – найважливіша перевага в туризмі серед конкурентів, що створює успішний персональний бренд із користю для власного бізнесу.

Туристичні галузі намагаються зробити своє ім'я брендом у туристичній індустрії, з метою отримання найбільших прибутків від продажу. Вони прагнуть, щоб їм надавали перевагу потенційні споживачі і бренд може їм це гарантувати [3].

#### Список використаних джерел:

1. Аакер Д. Создание сильных брендов / Д. Аакер. – М.: Издательский дом Гребенникова, 2008. – 440 с.
2. Масюк Ю. Формування брендів туристичних підприємств за сучасних умов / Ю. Масюк // Вісник Львівського національного університету ім. І. Франка. Серія міжнародні відносини. 2008. Вип.24. С.201-207.
3. Національний бренд «Україна». Стратегічні пріоритети : науково-аналітичні щоквартальний збірник. Київ. 2008. № 4(9). С. 220-228.
4. Kavartzis M. City Branding: an Effective Assertion of Identity or a Transitory Marketing Trick? / M. Kavartzis, G. Ashworth // Tijdschrift voor Economische en Sociale Geografie. 2005. Vol.96. №5.

УДК 332.1. 352/354

*Грінка Т. І., к.е.н., доц.  
Центральноукраїнський національний технічний університет,  
м. Кропивницький*

## ПРОБЛЕМИ АКТИВІЗАЦІЇ ІНВЕСТИЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ НА МУНІЦИПАЛЬНОМУ РІВНІ

Децентралізація сьогодні створює можливості для економічного розвитку окремих територій, зокрема, через залучення інвестицій. Проте активність інвестиційних процесів є на вкрай низькому рівні, насамперед, через брак важелів і відповідних повноважень органів місцевого самоврядування та недостатній професійний рівень кадрів для супроводу і управління інвестиціями на місцях.

Науковим підґрунтям для дослідження проблеми підвищення ефективності діяльності органів місцевого самоврядування щодо залучення інвестицій є наукові праці В. Бабаєва, В. Бакуменка, В. Вакулєнка, В. Воротіна, А. Данилів,



М. Долішнього, О. Ігнатенка, В. Князева, М. Корецького, В. Куйбіди, Ю. Лебединського, О. Лебединської, В. Майбороди, В. Мартиненка, А. Мерзляк, П. Мірошніченко, О. Мордвінова, П. Надолішнього, М. Орлатого, В. Проскурін, В. Ребкала, В. Рижих, І. Розпутенка, З. Сірик, Ю. Сурміна, Ю. Шарова, В. Юрчишина та ін., в яких розглядається формування механізмів державного управління та їх методологічного супроводу.

Незважаючи на величезні дослідницькі зусилля у згаданих напрямках, слід зазначити, що проблеми активізації інвестиційної політики органів місцевого самоврядування до цього часу ще залишаються дискусійними і досі й є предметом комплексного наукового аналізу.

Актуальність теми дослідження пов'язана також з об'єктивними умовами необхідності вивчення впливу органів місцевого самоврядування на інвестиційну привабливість міст, можливостей її покращення та залучення коштів інвесторів для розв'язання нагальних проблем територіальних громад.

Мета дослідження - окреслити проблеми активізації інвестиційних процесів муніципального рівня та запропонувати шляхи їх вирішення.

Специфіка інвестиційної політики місцевих органів влади пов'язана з тим, що роль і місце органів місцевого самоврядування в системі управління інвестиціями визначається, з одного боку, рівністю органів місцевого самоврядування з іншими учасниками інвестиційної діяльності у відносинах, регульованих цивільним законодавством. З іншого боку, тим, що органи місцевого самоврядування як носії публічно-владних відносин встановлюють і контролюють дотримання загальнообов'язкових правил інвестиційної діяльності в територіальній громаді [4].

Загальновідомо, що пряма участь органів місцевого самоврядування в інвестиційній діяльності, здійснюваної у вигляді капітальних вкладень, відбувається шляхом:

- розроблення, затвердження і фінансування інвестиційних проектів, здійснюваних муніципальними утвореннями;

- розміщення коштів місцевих бюджетів для фінансування інвестиційних проектів у порядку, передбаченому законодавством України про розміщення замовлень на поставки товарів, виконання робіт, надання послуг для державних і муніципальних потреб;

- проведення експертизи інвестиційних проектів відповідно до вітчизняного законодавства;

- випуску муніципальних позик відповідно до чинного законодавства;

- залучення в інвестиційний процес тимчасово призупинених і законсервованих будівництв і об'єктів, що знаходяться у власності в місцевих органах влади та ін.

Сучасні реалії та особисті дослідження автора свідчать про наявність значного дефіциту необхідних матеріальних і фінансових ресурсів для виконання органами місцевого самоврядування своїх обов'язків. Це негативно впливає на їх інвестиційну діяльність, обмежує інвестиційні можливості, дає змогу розглядати їх лише як умовно-потенційних інвесторів.

У ході виконання інвестиційних програм міста Кропивницького в 2015-2019 роках діяльність виконавчих органів міста була спрямована на формування сприятливого інвестиційного клімату в місті та проведення комплексу заходів, спрямованих на покращення умов інвестиційної діяльності.

За 2019 рік програма розвитку малого та середнього підприємництва виконана на 84,5 %. Основними причинами є низька активність суб'єктів підприємництва в отриманні фінансової допомоги, складна процедура отримання коштів Регіонального фонду підтримки підприємництва в Кіровоградській області.

У рамках програми Організація та проведення громадських робіт, проходило інформування населення стосовно порядку отримання житлових субсидій, забезпечення догляду та надання допомоги соціально незахищеним верствам населення та особам, що опинилися в складних обставинах, що обумовлені станом їхнього здоров'я чи соціальним статусом. У 2018 році Програмою зайнятості населення передбачалося фінансування на організацію громадських робіт у сумі 715,0 тис. грн. Станом на 01.01.2019 року використані кошти у сумі 705,3 тис. грн. З урахуванням економії, що утворилися у 2018 році, програма 2019 року виконана на 100%.

Програма заходів з енергозбереження покликана вирішувати питання раціонального споживання енергоресурсів. Залишок невикористаних коштів за 2019 рік у сумі 186 000 грн. та за 2018 у сумі 6600 грн. передбачався на розробку проекту Плану дій сталого енергетичного розвитку та клімату міста Кропивницького на період до 2030 року.

За досліджуваний проміжок часу частка інвестицій за рахунок місцевого бюджету у загальному обсязі інвестицій по м. Кропивницькому є незначною. За своїм призначенням місцевий бюджет, на думку автора, крім задоволення поточних соціальних потреб, повинен забезпечувати розширене відтворення в межах відповідної територіальної системи.

Поряд із тим, упродовж 2015-2019 років підприємствами та організаціями міста Кропивницького освоєно понад 11,8 млрд. грн. капітальних інвестицій. Обсяг капітальних інвестицій збільшився на 2062,2 млн. грн. або на 153% порівняно з 2015 роком, що свідчить про позитивну динаміку надходження капітальних інвестицій у економіку міста.

Фактичний показник надходження прямих іноземних інвестицій за 2019 складає 32,0 млн. дол. США, що на 2.74% менше відносно 2018 року.

Аналіз статистичних даних показав, що лідерами за обсягами інвестиційних вкладень в період з 2015 по 2019 рік є підприємства будівництва, промисловості, а також організації, що виконують операції з нерухомим майном і підприємства оптової та роздрібної торгівлі. Позитивна динаміка обсягів інвестицій в зазначених галузях є важливим фактором розвитку економічного потенціалу міста Кропивницького в довгостроковій перспективі. Отже, можна зробити висновок, що іноземні інвестори схильні вкладати гроші у галузі м. Кропивницький з порівняно високою рентабельністю та швидким обігом капіталу.

Незважаючи на непогані позиції серед інших міст за показниками рейтингів, що характеризують інвестиційну діяльність міста, наявні можливості і ресурси

інвестиційного розвитку використовуються місцевою владою не повною мірою. Це обумовлено наступними причинами, які потрібно враховувати при формуванні та реалізації інвестиційної політики міста Кропивницького: 1) недосконалість нормативно-правової бази, що регулює інвестиційну та підприємницьку діяльність на території міста; 2) недостатня кількість готових інвестиційних майданчиків для реалізації інвестиційних проєктів; 3) обмежений доступ малих інноваційних підприємств та інших суб'єктів малого і середнього підприємництва до фінансових ресурсів, брак кваліфікованих кадрів і знань в сфері малого підприємництва; 4) відсутність ефективної системи створення і просування бренду міста Кропивницького як території, сприятливої для інвестиційних вкладень; 5) недостатня інформаційна відкритість органів місцевого самоврядування щодо інвестиційних процесів, що перешкоджає забезпеченню жителів міста Кропивницького, діючих і потенційних інвесторів актуальною інвестиційною інформацією; 6) наявність адміністративних бар'єрів, з якими стикаються суб'єкти інвестиційної та підприємницької діяльності в процесі оформлення прав на земельні ділянки; при проходженні процедур, пов'язаних з наданням земельних ділянок на основі затвердженої документації з планування території; при підключенні об'єктів капітального будівництва до мереж інженерно-технічного забезпечення; при отриманні дозволу на будівництво; 7) недостатній розвиток інструментів організаційної та методичної допомоги інвесторам; 8) відсутність системи моніторингу ефективності інвестиційної діяльності; 9) близькість до вичерпання просторових ресурсів та інфраструктурних систем для розміщення нових об'єктів капітального будівництва різного призначення, ефективного розвитку інженерної та вулично-дорожньої інфраструктури; 10) недостатня розвиненість вулично-дорожньої інфраструктури міста, яка не відповідає інтенсивності руху транспортних засобів, що збільшує витрати ведення бізнесу.

Отже, інвестиційна сфера муніципальної економіки Кропивницького має низку проблем, які стримують її активізацію: муніципальне ринкове середовище потребує диверсифікації внутрішніх джерел інвестування, пошуку нових методів залучення інвестицій, зміни інвестиційної політики міста.

Для вирішення цих питань необхідна активна участь органів місцевого самоврядування. Передумовою активізації інвестиційної діяльності повинна бути необхідність пророблення великої структуризації можливостей міста, починаючи з повної інвентаризації всього майна і ресурсів громади до нетрадиційного погляду на перспективи майбутнього їх використання. Також необхідною складовою є інформування людей про можливі перспективи розвитку міста, підтримку підприємництва, що сприятиме поповненню податкових надходжень до бюджету.

Щоб інвестиції пішли в місцеву економіку і обернулися відчутними вигодами для муніципального утворення, місцева влада повинна займати активну позицію, орієнтовану на пошук і залучення інвесторів, на максимально вигідну «презентацію» свого міста, як потенційно привабливого об'єкта капіталовкладень.

### Список використаних джерел:

1. Інформація департаменту з питань економічного розвитку, торгівлі та інвестицій Міської ради міста Кропивницького про бюджет за бюджетними програмами за 2019 рік / Департамент з питань економічного розвитку, торгівлі та інвестицій Міської ради міста Кропивницького. URL: [http://kr-rada.gov.ua/site/uploads/files/Vyconavchi%20organy/Departament-ekonomiki-torgivli/inf-programi\\_2019.pdf](http://kr-rada.gov.ua/site/uploads/files/Vyconavchi%20organy/Departament-ekonomiki-torgivli/inf-programi_2019.pdf) (дата звернення:15.03.21)
2. Про місцеве самоврядування в Україні: Закон України від 21.05.1997 р No 280/97-ВР. URL: <http://www.portal.rada.gov.ua>. (дата звернення:17.03.21)
3. Про стимулювання інвестиційної діяльності у пріоритетних галузях економіки з метою створення нових робочих місць: Закон України від 1.01.13 р. No 32. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/5205-17#Text> (дата звернення:17.03.21)
4. Сірик З. Міське самоврядування та інвестиційні процеси: європейські процеси та вітчизняні реалії. Ефективність державного управління. 2016. – Вип.4 (49) Ч. 1. – С. 266-274.
5. Стандарти залучення та супроводу інвесторів у Кіровоградській області / Департамент з питань економічного розвитку, торгівлі та інвестицій Міської ради міста Кропивницького. URL: <http://kr-rada.gov.ua/site/uploads/files/Ekonomika/standarti-zal-ta-suprov-invest.pdf> (дата звернення: 17.03.21).

УДК 331.101

*Денисенко К. С.*  
(Науковий керівник – *Семикіна М. В., д.е.н., проф.*)  
*Центральноукраїнський національний технічний університет,*  
*м. Кропивницький*

### ПОГЛИБЛЕННЯ КРИЗИ МОТИВАЦІЇ ПРАЦІ НА ТЛІ ПАНДЕМІЇ КОРОНАВІРУСУ

Світовий досвід переконує в тому, що для будь-якої країни проблематика мотивації праці має ключове значення для забезпечення економічного зростання та інноваційного розвитку підприємств [1, с. 98]. У зв'язку з цим не втрачають актуальності питання вдосконалення систем заохочення працівників до продуктивної праці, адже від ефективного стимулювання праці в країні залежить зростання ВВП, прагнення працівників брати участь у розробці інновацій, в решті-решт – підвищення добробуту зайнятого населення.

Розвиваючи наукову думку [1, 2, 3], трактуємо поняття «заохочення до продуктивної праці персоналу» як процес комплексного впливу сукупності чинників та важелів на поведінку працівників, спрямований на досягнення цілей підприємства, економічне зростання. Зосереджуючи увагу на зазначеному визначенні, підкреслюємо, що зовнішні чинники впливу на трудову поведінку працівників підприємства – це економічні, соціальні, організаційні, техніко-технологічні умови, які роблять роботу привабливою чи непривабливою для індивіда, цінною або не цінною з точки зору задоволення важливих потреб, формування власного добробуту завдяки праці. Внутрішні чинники – це потреби, інтереси, мотиви діяльності кожного окремого працівника, які залежать від виховання, освіти, трудової культури, умов життя, особистого сприйняття

цінності праці. Важелі (інструменти) впливу на трудову поведінку працівників підприємства – це обрана система оплати та стимулювання праці, певна організація праці, корпоративна культура, наявність соціального (компенсаційного) пакету [2, с. 12], призначеного для відшкодування трудових зусиль тощо.

Справедливо підкреслити, що зазначеним колом чинників та інструментів впливу на трудову активність працівників не обмежуються. Так, у 2020-2021рр. могутнім негативним чинником послаблення економічної активності підприємств і погіршення системи стимулювання праці стала пандемія коронавірусу.

Поділяємо думку експертів, що масштабна пандемія коронавірусу загострила проблему економічного розвитку і дієвості систем заохочення до продуктивної праці на підприємствах країн світу і зокрема в Україні. Карантинні обмеження, необхідність створювати частину дистанційних робочих місць, – все це уповільнило діяльність бізнесу, призвело до зменшення виробництва та реалізації товарів (продукції, послуг), скоротило прибутки багатьох підприємств. Ще складнішим завданням в цих умовах стало належне заохочення до продуктивної праці, подолання відставання в цих питаннях від країн ЄС: за показником середньомісячної заробітної плати Україна посідає найнижчу позицію на європейському континенті після Молдови. Відставання від країни-лідера Швейцарії складає 17 разів, сусідніх Польщі і Словаччини – 3,4 рази, Румунії і Угорщини – 2,5 рази. Наслідком цього є міграційні процеси, втрата підприємствами цінних фахівців, які обирають для працевлаштування ЄС та інші країни, де гідно цінується праця та трудові зусилля.

В Україні в умовах карантинних обмежень інструментом збереження мотивації до праці на вітчизняних підприємствах має сприяти виплата допомоги держави не лише підприємцям, а й зайнятому населенню, потрібне «заморожування цін» на комунальні послуги для населення, надання «соціальних пакетів» працівникам (як це практикується під час епідемії на Заході), які поки по причині захворювань не можуть повноцінно виконувати роботу, проте мають фізично вижити і відновити свою працездатність.

#### **Список використаних джерел:**

1. Колот А. М., Герасименко О. О. Соціально-трудоий розвиток в ХХІ столітті: до природи глобальних змін, нових можливостей, обмежень і викликів. Демографія та соціальна економіка. 2019. № 1. С. 97-125.
2. Цимбалюк С. О. Компенсаційна модель винагороди за працю: теоретико-методологічні та прикладні аспекти : монографія. Київ: КНЕУ, 2014. 359 с.
3. Семикіна М. В., Мельнік А. В., Кабай В. О. Деформація мотиваційних чинників у сфері праці як передумова формування міграційних настроїв вітчизняних працівників. Вісник Черкаського університету. Сер. Економічні науки. Черкаси, 2017. № 4. С. 95-106.

*Деревець К. О.,  
Гринько О. Р.  
(Науковий керівник – Мустеца І. В., к.е.н., доц.)  
Чернівецький торговельно-економічний інститут  
Київського національного торговельно-економічного університету,  
м. Чернівці*

## **ЕКОНОМІЧНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ БІЗНЕС-ПРОЦЕСАМИ**

Підприємство це велика багатогранна єдина система з безліччю взаємопов'язаних різноманітних безперервних процесів, від яких залежить його стан та функціонування у внутрішньому та зовнішньому середовищах. Постійний неперервний розвиток ринку послуг, часті зміни в зовнішньому середовищі, зростання кількості конкурентів та внутрішні проблеми бізнесу – все це змушує підприємства постійно шукати новітні методи та інструменти успішного управління бізнесом. Одним із таких методів є процесний підхід.

Процесним підходом називають метод, який в своїй основі розглядає всю діяльність підприємства саме як взаємодіючу сукупність різноманітних процесів, які відбуваються у внутрішньому середовищі підприємства і ціллю яких є реалізація мети функціонування бізнесу.

Досить велика кількість науковців, як вітчизняних, так і зарубіжних, приділяли увагу вивченню сутності бізнес-процесів, теоретичним та методологічним аспектам їх функціонування: Андерсен Б., Ареф'єва О., Шацька С, Мельник І. та багато інших.

Та не дивлячись на значну увагу вищезгаданими науковцями до цієї теми, ще й досі залишилася велика кількість недосліджених питань.

Для їх вирішення потрібно комплексно розглянути сутність процесного підходу до управління підприємством, усі особливості його бізнес-процесів та знайти методи їх удосконалення.

В першу чергу варто зазначити, що середовище, в якому ведуть свою діяльність підприємства не просто так характеризують, як дуже мінливе та досить невизначене. В такій нелегкій ситуації, підприємства зобов'язані якомога швидше реагувати на всі зміни в усіх аспектах своєї роботи і в найкоротші терміни проваджувати необхідні заходи стосовно організаційної складової бізнесу та його фінансової діяльності.

Прикладом реагування на проблеми є щорічні дослідження змін потреб споживачів, аналіз ринку товарів та послуг, пошуки дешевшої та якіснішої продукції, удосконалення організаційної структури підприємства, пошук нових ринків збуту та інші. Переважно саме ці фактори є стратегічно важливими і визначають усю подальшу його діяльність щодо створення продукту, його виробництва, доведення до споживача й одержання прибутку.

В ситуації дуже нестабільного та постійно змінного зовнішнього середовища для успішного управління підприємством варто застосовувати процесний підхід. Це пояснюється тим, що процесний підхід вважається одним

з найбільш прогресивних та універсальних методів, так як його використовують в найрізноманітніших галузях діяльності ведення бізнесу.

Цей метод акцентує увагу управлінців різних ланок на взаємодію учасників процесів, оскільки через їх невизначеність відбуваються найбільші втрати інформації, часу, і, як наслідок, прибутку, що, власне, і стає причинами значних фінансових збитків.

Процесний підхід, в порівнянні з іншими, надає своїй фірмі такий ряд переваг:

- створює можливості для більшого делегування повноважень і відповідальності виконавцям, що допомагає підвищити якість випущених товарів або наданих послуг;

- кожен співробітник на підприємстві має значний вплив на кінцевий результат і відповідає за якість створюваної ним продукції;

- найголовнішим критерієм якості і вартості продукції є задоволення потреб своїх споживачів;

- скорочення кількості ланок, котрі використовуються при прийнятті управлінських рішень, завдяки чому підвищується оперативність і адаптивність діяльності підприємства;

- зменшується об'єм додаткових непередбачуваних витрат, які не мають ніякого впливу на процес формування собівартості продукції;

- покращується обмін інформацією, так як комунікація відбувається всередині робочої групи бізнес-процесу, що повністю виключає її спотворення, а також значно скорочує терміни передачі інформації від одного суб'єкта бізнес-процесу до іншого;

- створюються умови для автоматизації технологій виконання бізнес-процесів.

Бізнес-процеси, які відбуваються на підприємстві включають в себе досить значний спектр різних за своєю природою процесів, що пояснює відсутність усталеного визначення бізнес-процесу. В даний час існує досить велика кількість пояснень терміну «бізнес-процес», які описують це явище з різних точок зору.

Б. Андерсен вважає, що бізнес-процес це певна логічна послідовність взаємопов'язаних дій, які перетворюють вхід в результати або вихід [1, с. 74]. В. Горлачук і І. Яненкова вважають, що бізнес-процес є систематизованим, послідовним виконанням логічно пов'язаних та взаємозалежних завдань з використанням ресурсів, що забезпечують виробничу діяльність, з метою створення продукції, яка має споживчі цінності для клієнта [2, с. 263].

М. Хаммер та Дж. Чампі стверджують, що бізнес-процес – має початок (вхід), певну кількість стадій діяльності і результат роботи, що отримується на виході. Вхід – це ні що інше, як початок процесу, відповідно вихід – це результат виконаної роботи [3, с. 66], [4, с. 27].

Усі визначення поєднує між собою, в першу чергу, те, що вони звертають увагу на безперервність бізнес-процесів і на те, що вони мають певні входи (постачання сировини та матеріалів, виникнення ідей для нових продуктів, послуг тощо) і виходи у вигляді продукції, що задовольняє потреби споживачів.

Виділення і класифікація бізнес-процесів конкретного підприємства, визначення їхніх параметрів – складне завдання, яке потрібно виконати при

запровадженні процесного підходу до організації і управління діяльністю підприємства. Але згодом саме воно стане вирішальним фактором, який згодом приведе бізнес до успіху.

#### Список використаних джерел:

1. Андерсен Бьёрн. Бизнес-процессы. Инструменты совершенствования. / Пер. с англ. С.В. Ариничева/ Науч. ред. Ю.П. Адлер М.: РИА «Стандарты и качество», 2020 – 272 с. илл. - (Серия «Практический менеджмент»).
2. Горлачук В. В. Економіка підприємства : [навчальний посібник] / В. В. Горлачук, І. Г. Яненкова. – Миколаїв : Вид-во ЧДУ ім. Петра Могили, 2019. – 344 с.
3. Хаммер М., Чампи Дж. Реинжиниринг корпораций: манифест революции в бизнесе. СПб.: Изд-во С-Петербур. ун-та, 2019. – 160 с.
4. Робсон М., Уллах М. Практическое руководство по реинжинирингу бизнес-процессов. М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2020. – 222 с.

УДК:338.242

*Довганич Ю. О.*  
(Науковий керівник – *Бугаєва М. В., к.е.н., доц.*)  
*Центральноукраїнський національний технічний університет,*  
*м. Кропивницький*

### **УДОСКОНАЛЕННЯ СТРАТЕГІЇ ВЕДЕННЯ БІЗНЕСУ В УМОВАХ КРИЗИ ПАНДЕМІЇ**

З огляду на ситуацію, яка слалася в світі, актуальним є питання стосовно ведення бізнесу в умовах пандемії, особливостей удосконалення стратегії організації у кризовий час. Пандемія в цілому у багатьох регіонах планети поставила виклик розвитку економіки та ініціювала швидкі зміни, як в діловій, так і в побутовій сферах життя людей. Наростаюча невизначеність щодо наслідків пандемії для економіки змусила уряди країн швидко адаптуватися та впроваджувати заходи підтримки бізнесу, особливо тих сфер, які постраждали найбільше – туризм, промисловість, сфера гостинності та ін. Найбільш постраждали від пандемії сектори малого та середнього бізнесу були вимушені призупинити діяльність й в цих умовах вкрай необхідна державна підтримка [1].

Справді, постраждало дуже багато підприємств, зокрема у сфері обслуговування, громадського харчування, транспорту та ін., зокрема через вимоги соціальної дистанції. Але, мало хто звертає увагу, на проблеми, які виникли у сфері промисловості, під час кризи пандемії. Промисловість – системоутворююча галузь економіки, є ключовим роботодавцем та платником податків. Занепад галузі негативно вплинув на всю економіку, в той час як її розвиток міг би прискорити економічне відновлення та зростання.

Пропоную розглянути дану проблему на прикладі конкретного підприємства, досліджувана організація має назву ТОВ «Ноксен», що в свою чергу є власником та розробником Анастасіївського родовища червоного



граніту. ТОВ «Ноксен» використовує сфокусовану стратегію, тобто підприємство сконцентроване на певному сегменті. Камінь для облицювання цього підприємства має назву «Anastasia Red» (Rosso Santiago Extra). Підприємство видобуває +5500 м<sup>3</sup> гранітних блоків на рік відповідно до обсягів споживання, але при підвищеному попиті обсяги видобутку можуть бути збільшені на 15-20% [2]. Або навпаки при зменшенні попиту обсяги видобутку можуть скоротитися. Обсяги продажів дещо скоротилися за останній рік, так як підприємство працює в галузі, що характеризується своєю експортоорієнтованістю, тому відбулося саме зменшення попиту на дану продукцію. Така негативна тенденція є ефектом кризи пандемії, а саме обмеження ринків збуту, що відбувається через сповільнення економіки і відповідне зменшення попиту на промислову продукцію на світових ринках [3]. За час роботи компанія придбала широкий спектр постійних і надійних клієнтів в таких країнах як: Росія, Білорусія, Молдова, Узбекистан, Польща, Азербайджан, Вірменія, Австрія. Вони зацікавлені у виведенні продукту на Європейський ринок, оскільки вироблена ними продукція відповідає світовим стандартам і є унікальною з точки зору її мінерального складу і кольору граніту, що добувається. З 25 по 28 листопада 2019 р. компанія ТОВ «Ноксен» була учасником наймасштабнішої будівельної виставки «The Big 5 – International Building & Construction Show», яка проходила в м. Дубай, ОАЕ. До їхнього каменю був великий інтерес з боку європейських, індійських, китайських компаній, і так само переговори про подальшу співпрацю проводилися з компаніями країн Персидської затоки. Звісно, пандемія може нести загрозу цим можливостям, які отримало підприємство. Тоді б, на допомогу вітчизняному виробнику, мала б прийти держава. Мова йде не лише про пільги, дотації, а й про державні закупівлі будівельної продукції, тим паче, що попри пандемію COVID-19, в країні діє програма «Велике будівництво». Але чомусь, тендери виграють іноземні компанії, а вітчизняні занепадають.

Проте, незважаючи на труднощі, які постали перед галуззю в цілому, та зокрема, перед досліджуваним підприємством, є шляхи удосконалення стратегії введення бізнесу.

Отже, як вже було сказано, компанія дійсно, має сильну конкурентну позицію та значне коло постійних клієнтів в різних країнах світу, проте підприємство, здійснює експорт, в більшій мірі сировини, тобто необроблених гранітних блоків. Не використовуючи тим самим, свої сильні сторони, а саме, наявність новітнього обладнання, що дозволяє виготовляти вироби на будь-який смак. Тобто підприємство виробляє та реалізує готову продукцію переважно на внутрішньому ринку, на якому, на жаль, невеликий попит. Це дозволить збільшити попит, навіть в кризовий час, а можливо навіть, вийти на Європейський ринок. Таким чином, компанія стане менш уразливою перед кризою. Також компанія є надійним партнером служби зайнятості у напрямку працевлаштування незайнятого населення, це є дуже позитивною тенденцією, що дозволить вирішити проблему людей, які залишилися без роботи через пандемію. Тобто, якщо дійсно розширити асортиментні позиції, необхідним є залучення кваліфікованого персоналу. Звісно, компанія має провести навчання,

перенавчання, підвищення кваліфікації персоналу, також вкладати кошти в закупку ще більшої кількості новітнього обладнання, це все витрати, але з іншого боку, – дуже значна інвестиція в майбутнє. Також важливим є питання створення безпечних та гідних умов праці, як в умовах карантину, так і поза його межами.

#### Список використаних джерел:

1. Лемешко М.О., Лактіонова О.А. Екосистема підтримки бізнесу в умовах пандемії COVID-19 в Україні та в окремих країнах ЄС. Економіка і організація управління, 2(38), 2020. URL: <https://jeou.donnu.edu.ua/article/view/9384> (дата звернення 19.03.2021).
2. Про компанію: веб-сайт. URL: <http://noxen.com.ua/ru/o-компани/> (дата звернення 20.03.2021).
3. Промисловість веб-сайт. URL: <https://www.kmu.gov.ua/storage/app/sites/> (дата звернення 21.03.2021).

УДК 331.108

*Дорошенко Т. М., к.п.н., доц.  
Льотна академія Національного авіаційного університету,  
м. Кропивницький*

### **РОЛЬ ТА ЗНАЧЕННЯ ПРОФЕСІЙНОЇ САМОРЕАЛІЗАЦІЇ МЕНЕДЖЕРА В УМОВАХ ЄВРОІНТЕГРАЦІЙНИХ ПРОЦЕСІВ**

У зв'язку з швидкими змінами економіко-політичній ситуації в Україні та світі необхідно щоб фахівець вмів використовувати набуті ним знання, вміння, навички та постійно професійно розвивався. Так один із головних чинників якісної праці менеджера є його прагнення до професійної самореалізації. Ще у закладах освіти при навчанні студентів починаються формуватися навички до професійної самореалізації у процесі отримання теоретичних і практичних знань. У зв'язку з цим, важливо щоб на підприємствах створювалися сприятливі умови, які забезпечать розвиток творчого потенціалу, організаторських здібностей менеджера, здатного до самовизначення й самовдосконалення, неперервного професійного розвитку для подальшої ефективної самореалізації.

Актуальність порушеної проблеми зростає в умовах євроінтеграційних процесах загальноєвропейських вимог і рекомендацій до професійної діяльності менеджера, що зумовлює доцільність виокремлення професійної самореалізації.

Вивченню сутності професійної самореалізації досліджували вчені, які працюють в галузі управління персоналом (Р. Кричевський, Т. Базаров, Т. Шульц, Г. Беккер, М. Мескон, О. Виханський, А. Наумов, А. Столяренко та ін.); професійного відбору (І. Логінова, Л. Собчик); організаційної психології (А. Занковського), мотивації діяльності (Г. Герцберг, В. Леонтьєв, Є. Ільїн), самоактуалізації і самореалізації особистості (А. Маслоу, Г. Олпорт, А. Абульханова-Славська, А. Асмолов, Л. Коростильова, Г. Матукова). Дослідженням питань самореалізації займалися представники різних наукових шкіл, однак і досі не існує єдиної концепції самореалізації, оскільки кожен дослідник розглядав лише певні аспекти цього явища у колі своїх наукових інтересів. В умовах

євроінтеграційних процесах самореалізація менеджера слугує основним потенціалом професійного зростання, тому фахівець повинен уміло володіти накопиченими знаннями.

Ідея самореалізації стала центральною в зарубіжній психології в 50-70 рр. ХХ ст. і є ключовою у праці А. С. Маслоу, який зазначав, що самореалізація – процес, у ході якого людина мусить стати тим, ким вона може стати [3, с. 12]. Г. Матукова трактує самореалізацію як чинник становлення компетентності майбутніх економістів [4].

Метою дослідження є обґрунтування поняття професійної самореалізації та визначення впливу професійної самореалізації менеджерів на розвиток підприємства в умовах євроінтеграційних процесах.

Сучасні менеджери повинні ефективно організовувати професійну діяльність, знаходити особливі підходи до розв'язання різних нестандартних ситуацій, працювати з великим обсягом інформації, володіти високим рівнем психофізіологічної надійності, загальної та професійної культури тощо. Робота менеджера ускладнено у зв'язку зі стрімким змінами у економіко-політичних ситуаціях країни та світу, нормативної та законодавчої бази, виникнення нових світових тенденцій, розвитку технологій, постійними змінами оновлення [1].

Особливого значення набуває формування готовності майбутніх менеджерів до професійної самореалізації, що підвищує ефективність роботи фахівця, спроможного працювати в умовах міжнародної конкуренції, що впливає на якість виконання функційних обов'язків фахівця. Високий рівень готовності до професійної самореалізації забезпечує успішну взаємодію менеджера з іншими внутрішніми й зовнішніми підрозділами підприємств та організацій, керівництвом і співробітниками. Водночас недоліки професійної самореалізації впливають на професійне й особистісне зростання менеджера. Професійна самореалізація менеджера повинна розкрити усі його особисті можливості та розвинути умінні постійно працювати над собою [1].

Нові вимоги інноваційного розвитку підприємств зосереджуються на професійно якісній підготовці менеджера, його становлення як професіонала, котрий не лише знає свою роботу, а й готовий до професійної самореалізації. Різниця між високоякісним фахівцем і кваліфікованим полягає в тому, що він не лише володіє певними знаннями, уміннями та навичками необхідними для професійної діяльності, а й реалізує їх найкращим чином при виконанні своєї роботи. В сучасному світі спостерігається потреба саме в таких фахівцях, які з перших днів роботи можуть виконують свою роботу професійно, самостійно знаходять й аналізують необхідну інформацію для успішного вирішення завдань і проблем. Важливо не лише виконувати якісно роботу, а й також професійно самореалізуватися. Будь-яка діяльність може успішно здійснюватися тільки за умови готовності до її виконання.

Завдання сучасних підприємств – стимулювати фахівців до використання набутих знання, вмінні, навички при навчанні та отриманого досвіду, а також змогу впровадити в дійсність, що постійно змінюється. Одним із головних завдань підприємств є створення системи професійної самореалізації, розвитку їх індивідуальності, творчого потенціалу і особистісної культури.

Підвищені вимоги тепер ставляться до підготовки фахівців сфери управління – менеджерів, як найбільш активних суб'єктів ринкової економіки, які здатні активно адаптуватися в дійсності, котрі володіють стратегічним мисленням.

Професійна самореалізація менеджерів повинна базуватися на процесах вміння перетворення й адаптування до вимог українських, європейських та світових, також враховувати швидкі зміни. В умовах євроінтеграційних процесів українські підприємства вимагають від менеджерів готовності до професійної самореалізації відповідно до міжнародних вимог з урахуванням, проблем та особливостей галузі функціонування підприємств.

Професійний розвиток менеджера має будуватися таким чином, щоб стимулювати його власну активність та самостійність, допомагати розкриттю та прояву власних внутрішніх сил. Для цього необхідно враховувати суб'єктний досвід, особисті якості та здібності фахівців, включати його в зміст професійної підготовки. Суб'єктний досвід, особисті якості та здібності менеджерів роблять кожного фахівця різним та неповторним, а формування готовності до професійної самореалізації передбачає поєднаної такої характеристики, яка б дозволила розкрити усі неповторні особисті можливості.

Професійний розвиток менеджера відбувається за допомогою постійного збагачення, перетворення, зростання й якісної змінної його суб'єктного досвіду, що є завданням підприємств створення необхідних умов. Актуалізація суб'єктного досвіду, особистих якостей та здібностей менеджера передбачає включення його у зміст професійного розвитку, застосування певних раніше набутих знань, уявлень, досвіду. У такій ситуації менеджер перебудовує попередні уявлення, генерує нові знання, виходячи за рамки попереднього суб'єктного досвіду, і таким чином змінює межі власних самозмін та самореалізації. Готовність до професійної самореалізації починає розкривається ще при навчанні у навчальних закладах [1].

Висновки та пропозиції. Отже, професійну самореалізацію менеджера можна трактувати як свідомий процес найбільш повного розкриття і зростання потенційних та мотиваційних сил людини. Професійна самореалізація менеджера в умовах євроінтеграційних процесів повинна відбуватися таким чином, щоб стимулювати активність, самостійність, саморозвиток, самоконтроль та позитивно впливати на конкурентоспроможність підприємств.

#### Список використаних джерел:

1. Дорошенко Т.М. Формування готовності майбутніх менеджерів авіаційної галузі до професійної самореалізації: дис. ... канд. пед. наук: 13.00.04/ Льотна академія Національного авіаційного університету, Кропивницький, 2020. 243 с.
2. Леонтьев Д.А. Самореализация и сущностные силы человека. Психология с человеческим лицом: гуманистическая перспектива в постсоветской психологии / Под. ред. Д.А. Леонтьева, В.Г. Щур. М.: Смысл, 1997. С. 156-176.
3. Маслоу А. Мотивация и личность СПб. : Питер, 2008. 352 с. (Серия «Мастера психологии»).

4. Матукова Г. І. Самореалізація як чинник становлення компетентності майбутніх економістів. URL: [nbuv.gov.ua/portal/soc.../matukova.pdf](http://nbuv.gov.ua/portal/soc.../matukova.pdf) (дата звернення: 12.10.2019).

5. Осницький А.К. Структура, содержание и функции регуляторного опыта человека: Дис. ... д-ра психол. Наук: 19.00.01. Москва, 2001. 370 с.

УДК 331.45

*Жеребко Є. Ю.*  
(Науковий керівник – *Волобоєва І. О., к.е.н., доц.*)  
*ДВНЗ «Київський національний економічний університет*  
*ім. Вадима Гетьмана»,*  
*м. Київ*

## **ЄВРОПЕЙСЬКИЙ ДОСВІД ВПЛИВУ ОХОРОНИ ТА БЕЗПЕКИ ПРАЦІ НА ПРОДУКТИВНІСТЬ ПІДПРИЄМСТВА**

Мета економічної діяльності полягає не тільки в монетизації інвестицій та знань, а й у тому, щоб підвищити добробут людей і підприємств. Традиційний підхід, при якому поліпшення здоров'я і безпеки на робочому місці розглядається як додаткова вартість, поступово замінюється підходом, при якому здоров'я, безпека, мотивація, благоустрій і благополуччя працівників стають невід'ємною частиною економічної стійкості та організаційного розвитку підприємств.

Мета будь-якої сучасної компанії є вироблення продукції або надання послуг, на які є попит на ринку. Компанії вибирають найбільш економічну з технічно здійсненних альтернатив для виробництва продукції. Функція менеджменту полягає в прийнятті рішень на кожному рівні цього процесу, які визначають подальший курс дій організації в короткостроковій і довгостроковій перспективі. Умови праці, в яких відбувається ця діяльність, є одним з ключових елементів. Пов'язуючи питання охорони праці і техніки безпеки з питаннями управління та розвитку персоналу, число успішних підприємств, яке постійно збільшується, показує, що можна збалансовано розвивати виробниче середовище, що покращує благополуччя працівників і підвищує прибутковість компанії.

Ефективна політика в галузі охорони праці та техніки безпеки на рівні компанії впливає на розвиток сприятливого виробничого середовища, що своєю чергою підвищує продуктивність підприємства в цілому. Продуктивність підприємства є відношенням кількості продукції, виробленої певним підприємством за певний період, до кількості ресурсів, спожитих для створення або виробництва цієї продукції [1]. Європейське агентство з безпеки та гігієни праці в останні роки зосередило свою увагу на економічних і соціальних витратах і вигодах підприємства, пов'язаних з охороною праці та гігієною праці. Вивчення цього питання допоможе підприємствам покращити менеджмент персоналу та досягти найкращих результатів в цілому.

Дослідження Європейського агентства з безпеки та гігієни праці демонструють зв'язок між політикою щодо покращення охорони праці та техніки безпеки в компанії та її успіхом у бізнесі. Політика підприємства в цьому

напрямі має забезпечити хороші умови та безпеку праці, конструктивні відносини між керівництвом і працівниками, гідну оплату праці та мотивацію співробітників. При впровадженні ефективної політики з охорони та безпеки праці, компанія може зосередитися на поліпшенні продуктивності та операційної ефективності. Першим кроком на шляху до поліпшення цих факторів є створення позитивного соціально-психологічного клімату, в якому поділ обов'язків і прояв довіри до працівників має важливе значення [2]. Опитування, проведене серед директорів провідних компаній у Сполученому Королівстві Великобританії, показало, що в цілому більшість респондентів вважають безпеку і гігієну праці важливим визначальним фактором ефективності. В ході дослідження було опитано 102 топ-менеджера про з безпеку та гігієну праці, зокрема про зв'язок з корпоративною репутацією компанії. 79% респондентів вказали, що здоров'я та безпека праці в цей час мають великий відчутний вплив на корпоративну репутацію компанії, 88% вказали, що неефективна політика з охорони праці і техніки безпеки негативно позначиться на соціально-психологічному кліматі, 68% вважають, що недотримання правил охорони та гігієни праці впливають на продуктивність та ефективність [3]. Хоча існує зв'язок безпеки праці та збереження здоров'я працівників з продуктивністю, інвестування в якість виробничого середовища не обов'язково є стандартною практикою. Це пов'язано з відсутністю інформації про витрати, оцінки та результати діяльності компанії, що підтверджено європейською комісією з охорони праці та техніки безпеки представленим документом (HSE).

Здоров'я та безпека є частиною соціальної та етичної ролі компанії. Політика не може ґрунтуватися тільки на економічних показниках. Важко або навіть неможливо оцінити якісні витрати, такі як страждання людини, зниження якості життя, сімейні проблеми, скорочення тривалості життя і так далі, в грошовому вираженні. До того, підприємство стикається з додатковими витратами, такими як:

- втрата виробництва і виробничих потужностей;
- втрата купівельної спроможності;
- зниження рівня життя;
- зниження трудового потенціалу.

Поліпшення умов праці підвищує продуктивність праці. Однак не завжди легко оцінити витрати і особливо вигоди, що випливають з цих дій. В останні роки був розроблений ряд методів та інструментів оцінки витрат і вигод від охорони праці. Одним з простих способів продемонструвати витрати і вигоди від поліпшення умов праці є «модель повітряної кулі». Ця модель розроблена Ульфом Йохансоном і Андерсом Йореном (Johanson - Johrén 1993). Ідея цієї моделі полягає в тому, щоб описати витрати і вигоди інвестицій, їх поділяють на дві частини, де одна частина представляє вартісну сторону інвестицій, а інша частина представляє вигідну сторону справи. Дану модель застосовують на практиці багато провідних компаній Європи, з метою обґрунтування витрат на покращення умов праці для персоналу.

За результатами останнього дослідження, проведеного 6 травня 2019 року, де представлений порівняльний аналіз якості робочих місць, що охоплює

приблизно 1,2 мільярда працівників у світі у 28 країнах ЄС, Китаї, Республіці Корея, Туреччині, Сполучених Штатах (США), іспаномовних країнах Центральної Америки (Коста-Ріка, Сальвадор, Гватемала, Гондурас, Нікарагуа і Панама), Аргентині, Чилі та Уругваї. Різні стратегії розвитку підприємств, які можуть підтримати працівників протягом їх трудового життя, повинні впроваджуватися разом, щоб забезпечити взаємне зміцнення на шляху до успіху. Враховуючи, що якість виробничого середовища має вирішальне значення для безпеки праці, продуктивності праці, творчості, інновацій та громадського здоров'я та може підтримувати гендерну рівність і рівні можливості, вона повинна підкріплюватися реалізацією ефективних дій в наступних напрямках [4]:

- забезпечення здоров'я працівників та безпеки на робочому місці;
- поліпшення якості робочого часу;
- підтримка кар'єрного росту;
- гідна оплата праці;
- сприяння розвитку працівників;
- підтримка більш ефективного розподілу робочого навантаження і управління ним.

Провідні компанії Європи зосереджуються на напрямках покращення охорони та безпеки праці, не тому що це є плановою кадровою діяльністю, а тому, що це підвищує продуктивність праці, відповідає бізнес-цілям та стратегії підприємства та підвищує ефективність і результативність діяльності.

На прикладі європейського досвіду, можна помітити, що менеджери керуються переконанням, що внутрішній бенчмаркінг не менш важливий, ніж зовнішній, саме цього розуміння не вистачає українським управлінцям. Таким чином, можна вважати, що основними напрямками підвищення продуктивності та результативності праці, які було б доцільно вводити на підприємства України, є: покращення охорони та безпеки праці; збереження життя, працездатності ті здоров'я працівників; формування стабільного якісного складу персоналу; визначення критеріїв і показників ефективності їхньої праці; організація постійного обліку і контролю результатів діяльності управлінського і виробничого персоналу; збільшення витрат на підготовку кадрів; формування нового соціально-психологічного клімату у колективі, спрямованого на створення умов для продуктивної праці.

#### **Список використаних джерел:**

1. Р.В. Янковой, Н.В. Попович. Підвищення продуктивності та результативності праці персоналу на підприємстві. Економіка: реалії часу. Науковий журнал. – 2013. – № 1 (6). – С. 27-29. URL: [https://knuvd.edu.ua/publications/pdf/Ukrainian\\_editions/Iank\\_Pop\\_Prod\\_increase.pdf](https://knuvd.edu.ua/publications/pdf/Ukrainian_editions/Iank_Pop_Prod_increase.pdf) (дата звернення: 05.03.2021)
2. The Economics of Health, Safety and Well-being [Електронний ресурс] / Barefoot Economics: Assessing the economic value of developing an healthy work environment – Режим доступу до ресурсу: [https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed\\_protect/---protrav/---safework/documents/publication/wcms\\_110381.pdf](https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_protect/---protrav/---safework/documents/publication/wcms_110381.pdf) (дата звернення: 07.03.2021)
3. G. Smallman, G. John, 'British directors' perspectives on the impact of health and safety on company performance', Safety Science, 38, 2001, p. 229.

4. Working conditions in a global perspective [Електронний ресурс] / Mariya Aleksynska (ILO), Janine Berg (ILO), David Foden (Eurofound), Hannah Johnston (ILO), Agnès Parent-Thirion (Eurofound), Julie Vanderleyden (Eurofound) // 06 May 2019 – Режим доступу до ресурсу: [https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---dgreports/---dcomm/---publ/documents/publication/wcms\\_696174.pdf](https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---dgreports/---dcomm/---publ/documents/publication/wcms_696174.pdf) (дата звернення: 05.03.2021)

УДК 338.1:338.001.36

*Зайченко В. В., д.е.н., доц.,  
Центральноукраїнський національний технічний університет  
м. Кропивницький*

## **РІВЕНЬ СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ ІНТЕРНЕТ-ПРОВАЙДЕРІВ МІСТА КРОПИВНИЦЬКИЙ**

Сучасна українська економіка перебуває у вкрай важкому стані, що визначається скороченням обсягів виробництва в усіх сферах, передумовою чого є падіння платоспроможності населення через затягування тарифного зашморгу на горлі населення і зашморгу податково-адміністративного – на шиї малого бізнесу. Якщо розвинуті країни світу намагаються уникнути кризи неплатежів та скорочення платоспроможного попиту через контроль за цінами, то в Україні державні органи влади фактично очолили процес остаточного пограбування населення під час економічної кризи, ускладненої світовою пандемією. Після остаточної монополізації сфери житлово-комунального господарства та обкладання населення непомірним, нічим не обґрунтованим тягарем космічних цін на комунальні послуги (які знову планують підвищувати всупереч карантину, падіння рівня життя та зростання безробіття), державний апарат вирішив приборкати останню сферу, що була доступною для більшості мешканців населення – виробництво та продаж продуктів харчування [1, с. 73].

До таких державних органів ми впевнено віднесемо НКРЕКП та Антимонопольний комітет України. Внаслідок дії першого ми отримали збільшення супної платіжки за комунальні послуги на 37 млрд. грн. у березні 2021 р. порівняно з минулим роком. Проте, це не підвищило доходи підприємств, що надають житлово-комунальні послуги, а призвело до зростання заборгованості населення до 82 млрд. грн. (до початку опалювального сезону вона була на рівні 50 млрд. грн.). Унаслідок дії другого – маємо катастрофічне зростання цін на продукти харчування, яке нічим іншим, крім картельного зговору пояснити не можна. АМКУ формує сприятливе середовище для діяльності реалізаторів (не завжди виробників!) сільськогосподарської продукції всередині країни, наслідком чого є набагато вища ціна на окремі види продуктів харчування в Україні порівняно з їх ціною за кордоном. Відтак нівелюється потреба активної зовнішньоекономічної діяльності виробників харчів, які є головними експортерами країни. Все це може призвести до погіршення стану платіжного балансу України і, як наслідок, до суттєвого знецінення національної валюти.

До такої поведінки визначальних гравців економічного життя поступово приєднуються й інші суб'єкти економіки, намагаючись отримати надприбутки за



рахунок однобічного підвищення цін на товари і послуги, що, в свою чергу, призводить до падіння платоспроможного попиту населення, скорочення ВВП та поступового згортання економіки. Цікавим є той факт, що одним із таких секторів, стала низка компаній, що надають послуги мобільного зв'язку та інтернету. Хоча саме ця галузь має стати провідником формування постіндустріальної економіки, визначальними рисами якої є домінування нематеріальних потреб, і, як наслідок, зростання сектору нематеріального виробництва випереджальними темпами порівняно з виробництвом матеріальним. Однак саме вона в Україні поступово перетворюється на звичайного капіталістичного виробника товарів і послуг, яка керується виключно матеріальними потребами і намагається отримувати максимальні прибутки, навіть у шахрайський спосіб.

Мобільні оператори мають загальнонаціональний, яскраво виражений олігополістичний вигляд ринкової структури, інтернет-провайдери мають регіональних власників і не здійснюють такого впливу на формування цін на місцевих ринках. Почнемо з перших.

Якщо на промо-версіях сайтів окремих компаній, що надають послуги мобільного зв'язку виринають такі ціни на певні тарифні пакети – 50, 70 та 120 грн., то при завантаженні сайту за іншим пошуком у Google – вартість цих самих пакетів зростає у два чи більше разів. При цьому, наприклад, зазначається, що «Ціна гарантована до 31.08.2021», але в той же час наводиться інформація про те, що компанія «...залишає за собою право встановлювати та змінювати тарифи (тарифні плани) на свої послуги, згідно з законом «Про телекомунікації» від 18.11.2003 р. № 1280-IV, змінювати перелік таких Послуг, а також змінювати умови, строки проведення Акції, достроково призупиняти термін її проведення в односторонньому порядку відповідно до умов і порядку надання телекомунікаційних послуг...» [2].

Відтак, жодних юридичних обмежень для повного тарифного свавілля компаній цим законом не передбачено, що й використовується операторами мобільного зв'язку на 300%. Українські мобільні оператори поводять себе виключно як крадії та шахраї, що спеціалізуються на наперстку. Значна частка прибутків операторів мобільного зв'язку в Україні – це не чесно зароблені, а виключно шахрайські доходи, в першу чергу пов'язані з підключенням нових послуг, надання неправдивої інформації споживачам (зокрема щодо можливості дострокового відключення номеру), і банального, нічим не обґрунтованого підвищення тарифів. Також нововведенням, спрямованим на власну кишеню, є встановлення тарифу на період не місяця, а 28 днів, що дає можливість отримувати тарифну плату не 12 разів протягом одного року, а 13! ( $365:28=13,0357$ ). Це дає змогу у абсолютно шахрайський спосіб збільшити доходи фірми на 8,3% без будь-яких додаткових витрат, виключно за рахунок маніпулювання свідомістю та обдурювання споживачів.

Також демонстрацією соціальної безвідповідальності з боку одного з найбільших олігополістів у сфері мобільного зв'язку є продаж телефонних номерів, що вже були у вжитку або ремісія абонентських номерів, що належали банківським боржникам або на які було укладено різні угоди. Чи варто говорити

про те, що особи, які стають власниками нових номерів втрачають спокій, психічне, або навіть фізичне здоров'я через їх постійне турбування та погрози.

При цьому, у місті Кропивницький аналогічна ситуація складається й у середовищі інтернет-провадерів. Здійснимо короткий опис ринкової ситуації: фактично лєвова частка користувачів домашнього інтернету поділена між двома найбільшими провайдерами (назвемо їх А і Б), також частково відбувається проникнення на цей внутрішній ринок загальнонаціональних інтернет-провадерів, які також надають послуги мобільного зв'язку (назвемо їх В, Г, Д), але їх доля ринку є незначною.

Провайдер А протягом двох останніх років системно підвищує ціну на свої послуги без попереднього повідомлення абонентів та будь-якого відповідного обґрунтування. Так, ціни на мінімальний споживчий пакет послуг стрибнули спочатку з 60 грн. до 100 грн., а незабаром зі 100 грн. до 135 грн. Відтак, протягом незначного періоду ціни зросли більше, ніж у два рази і при цьому анонсуються подальші підвищення.

Кропивницький провайдер Б пішов аналогічним шляхом, підвищивши останнім разом мінімальний тариф з 90 грн. до 130 грн. (на 44,(4)%, щоправда з вищою швидкістю інтернету порівняно з компанією А), причому відбулося це під час реалізації так званої «новорічної акції». Її зміст полягав у тому, що сплативши до настання нового 2021 року одноразово за 3 місяці (90 грн.\*3 міс. = 270 грн.), і здійснивши відповідні дії у «особистому кабінеті» споживача, споживач отримував додатковий місяць користування інтернетом безкоштовно. Отже, було обіцяно, що за 270 грн. споживач отримає 4 місяці інтернету. Однак, вершиною нахабства стало те, що у січні 2021 року в односторонньому порядку провайдер підняв ціну до 130 грн. за місяць і реально сплачених коштів вистачило лише на 2 місяці, а за користування третім довелось доплачувати. Відтак, отримавши непогану інвестицію у вигляді сплати за три місяці, провайдер Б обдурих споживачів у 2 рази!

Одним з аргументів такого підвищення було підняття тарифів, а насправді – ліквідація пільгового тарифу на електроенергію в розмірі 90 коп./кВт. год, і запровадження єдиного тарифу в розмірі 1,68 грн./кВт. год. Однак це є чистою брехнею, оскільки пільговий тариф встановлювався для населення на перші 100 кВт. год, і ця постанова Кабміну вдарила по найменш забезпеченим верствам населення, і аж ніяк не могла вплинути на тарифи інтернет-провадерів. Усі провайдери споживають більше 100 кВт. год і їх це підвищення жодним чином не зачепило.

Соціальна відповідальність бізнесу – це відповідальність компанії за суспільну корисність своєї діяльності перед усіма людьми та організаціями, з якими вона взаємодіє в процесі функціонування, та перед суспільством загалом. Найбільш точним і правильним є розуміння соціальної відповідальності бізнесу як відповідальності підприємця за інтегровану суспільну корисність його бізнесу [3, с. 24].

У чому полягає тотальний прорахунок інтернет-провадерів м. Кропивницький? У жадібності, незнанні економічних та психологічних закономірностей споживання, нерозумінні сутності соціальної відповідальності бізнесу. Інтернет-послуги, як і послуги мобільного зв'язку не належать до первинних потреб

людини. В умовах, коли населення країни, за даними держкомстату, суттєво погіршило та скоротило споживання продуктів харчування, за існуючої тенденції триватиме відмова послуг інтернету та мобільного зв'язку, скорочення їх споживання, перехід до інших пропозицій. Відповідно до теорії еластичності мікроекономіки, загальний виторг (валовий дохід) компанії може зменшитись, якщо ціни зростають, а попит на послуги інтрнет-провайдера є еластичним [4, с. 60]. А він є еластичним, оскільки не входить до первинних потреб населення в умовах скорочення його платоспроможності. Відтак компанії отримають менший дохід унаслідок таких непередбачуваних дій.

Додатковим індикатором відсутності соціальної відповідальності є очікування тенденції, що загальносвітова біда у вигляді пандемії коронавірусу призведе до збільшення користувачів інтернету, в тому числі через необхідність проведення навчання та роботи в режимі «он-лайн».

Проте позитивною рисою зазначених тенденцій є зменшення ринкової частки компаній А і Б, збільшення кількості гравців на ринку інтернет-послуг, зокрема які пропонуватимуть адекватні ціни (в тому числі й компанії В, Г, Д), і сприятимуть реальному ринковому ціноутворенню. Але це відбуватиметься лише тоді, коли влада сприятиме посиленню дії конкурентних сил і зменшенню сили дії центробіжного монополізму. Також соціальна відповідальність влади в цьому разі полягає у контролі за власністю місцевих провайдерів, які можуть скуповуватись/поглинатись крупними національними провайдерами, що призведе до погіршення конкурентної ситуації на рівні держави та конкретного регіону.

Перерахуємо конкретні прояви соціальної відповідальності інтернет-провайдерів:

- недотримання власних зобов'язань (умов акцій), банальне шахрайство і обман споживачів;
- відсутність інформування споживачів про підвищення цін;
- сприяння погіршенню матеріального стану споживачів;
- зрив/погіршення певних видів робіт, що пов'язані з інтернетом, через обмеження терміну користування ним через підвищення тарифу;
- використання карантину як сприятливого фактору власного збагачення (необхідність навчання он-лайн, переведення окремих видів робіт у безконтактний режим);
- маніпулювання постановами Уряду при обґрунтуванні власних апетитів;
- нерозуміння сутності поняття «авансовий платіж», використання зарахованих авансових платежів не за цінами, що мали місце на момент їх сплати, вимоги до їх поповнення/доплати у разі неузгодженого зі споживачами підвищення цін;
- відсутність індивідуальних договорів, приєднання до абстрактного колективного договору, який не містить ніяких зобов'язань постачальника послуг, а лише відповідальність споживача.

Отже, виходить що компанії, які мають сприяти загальній інформатизації суспільства, не надають повної інформації навіть щодо своєї діяльності.

Загальний висновок: рівень соціальної відповідальності інтернет-провайдерів міста Кропивницький є нульовим, тобто таке явище як «соціальна відповідальність» у діяльності та мотиваціях їх діяльності відсутнє.

#### Список використаних джерел:

1. Яковенко Р. В. Соціальна відповідальність заходів державного регулювання стосовно сільського господарства України в умовах пандемії covid-19. Агросвіт. 2020. № 13-14. С. 72-77. DOI: 10.32702/2306-6792.2020.13-14.72.

2. Lifecell : веб-сайт. URL: <https://www.lifecell.ua/uk/mobilnij-zvyazok/taryfy/int-bezmezhd/> (дата звернення: 15.04.2021).

3. Соціальна відповідальність : навч. посіб. / Грішнова О. А. та ін. ; за заг. ред. д.е.н., проф. А. М. Колота. Київ : КНЕУ, 2015. 519 с.

4. Яковенко Р. В. Економічна теорія : опорний конспект лекцій для студентів спеціальностей «Менеджмент» та «Міжнародні економічні відносини». Кропивницький : КНТУ, 2016. 72 с. : іл. URL: <http://dspace.kntu.kr.ua/jspui/bitstream/123456789/6168/1/Konspekt160.pdf> (дата звернення: 15.04.2021).

УДК 65.011

*Запірченко Л. Д., к.е.н., доц.  
Центральноукраїнський національний технічний університет,  
м. Кропивницький*

### **ПРОБЛЕМИ МОДЕРНІЗАЦІЇ МАТЕРІАЛЬНО-ТЕХНІЧНОЇ БАЗИ В АГРАРНОМУ СЕКТОРІ**

Дослідження проблем стану та ефективності використання технічних засобів підприємства, удосконалення підходів до вивчення показників дозволять своєчасно оновлювати і модернізувати матеріально-технічну базу сільськогосподарських підприємств із врахуванням досягнень науково-технічного прогресу, прискорити вирішення важливих завдань подальшій інтенсифікації виробництва, сприятимуть впровадженню в галузях рослинництва і тваринництва прогресивних технологій, підвищенню продуктивності праці.

Потребу виробничого підрозділу в технічних засобах розраховують за технологічними картами вирощування, збирання культур та обслуговування тваринництва. Відповідно до прийнятої технології та строків виконання механізованих робіт складають графік завантаження техніки у певні періоди сільськогосподарських робіт, підсумовують за періодами потребу в агрегатах і окремих силових та робочих машинах й визначають потребу кожного виду і марки машин на весь сільськогосподарський рік. Одержані дані уточнюють, коригують за строками виконання робіт і з урахуванням наявності машин у господарстві.

За розрахунками ННЦ «Інститут аграрної економіки» нормативна потреба в основних засобах на виробництво сільськогосподарської продукції на період до 2025 року для усіх категорій господарств визначена в обсязі 1532,7 млрд. грн. при фактичній наявності вартістю 523,3 млрд. грн.

Забезпеченість сільськогосподарських підприємств технічними засобами та рівень їх використання суттєво впливають на урожайність і, відповідно, на валовий збір сільськогосподарських культур. Тому серед факторів, які негативно впливають на розвиток підприємства, є недостатній рівень матеріально-технічної бази. Виникає необхідність оновлення активної частини основних засобів та будівництво нових об'єктів, які дозволять створити умови для застосування більш ефективних технологій.

Таблиця 1.

Нормативна потреба в основних засобах на виробництво сільськогосподарської продукції на 2020 та 2025 роки, млрд. грн.

Основні засоби	Сільськогосподарські підприємства		Домогосподарства в сільській місцевості		Усі категорії господарств	
	2020	2025	2020	2025	2020	2025
Будівлі, споруди, передавальні пристрої	382,6	488,3	157,8	201,4	540,4	689,7
Машини та обладнання	272,1	347,2	112,2	143,2	384,3	517,4
Транспортні засоби	59,5	76,0	24,5	31,3	84,0	107,3
Продуктивна худоба	41,6	53,2	17,2	21,9	58,8	75,1
Багаторічні насадження	8,5	10,9	3,5	4,5	12,0	15,4
Вимірювальні прилади, інвентар, інструменти тощо	85,9	109,5	35,5	45,3	121,4	154,8
Всього	850,2	1085,1	350,7	447,6	1200,9	1532,7

Джерело: дані ННЦ «Інститут аграрної економіки»

Фінансову основу для здійснення оновлення основних засобів становить прибуток. Значимість прибутковості сільськогосподарської діяльності в техніко-технологічному оновленні галузі підтверджують дані рисунку 1.

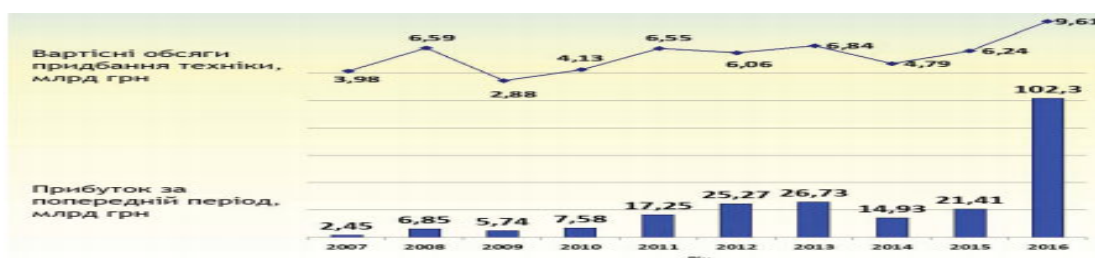


Рис. 1. Вплив фінансових результатів підприємств галузі сільського господарства на обсяги придбання сільськогосподарської техніки

Суттєве скорочення бюджетного фінансування оновлення основних засобів у сільському господарстві призвело до зниження обсягів закупівлі аграріями галузевих технічних засобів, у тому числі вартісних обсягів і питомої ваги купівлі машин та обладнання вітчизняного виробництва (рис. 2).

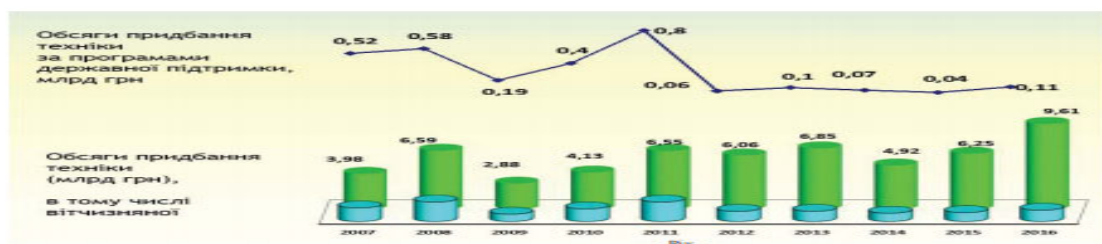


Рис. 2. Загальні обсяги придбання с.-г. техніки в агроформуваннях України та його державна підтримка

Аналіз показників аграрних підприємств України вказує на досить низький рівень прибутковості використання основних засобів, хоча фінансова результативність може бути стабільно високою.

Основними напрямками вирішення проблеми розширеного відтворення основних засобів сільськогосподарських підприємств є об'єктивне регулювання паритету цін на сільськогосподарську та промислову продукцію, зміна амортизаційної політики в напрямі підвищення її значення для прискорення модернізації техніко-технологічних процесів, реформування вітчизняного сільськогосподарського машинобудування, державна підтримка техніко-технологічного переоснащення аграрного виробництва.

УДК: 314(477): 331,108

*Ільєнко А. В.,  
Андрійшина А. В.  
ДВНЗ «Київський національний економічний університет  
ім. Вадима Гетьмана»,  
м. Київ*

## **ВПЛИВ ДЕМОГРАФІЧНОЇ СИТУАЦІЇ НА ТРУДОВИЙ ПОТЕНЦІАЛ УКРАЇНИ**

Головною продуктивною силою України є трудовий потенціал, що створює ВВП. Ефективність результатів праці має пряму залежність від демографічних сил та кваліфікаційних характеристик населення. Проведений нами аналіз виявив наступні проблеми.

1. Старіння нації, явище що є досить поширеним, воно має на увазі високу частку населення похилого віку на тлі низької народжуваності. Україна відноситься до країн з достатньо високим рівнем старіння населення, так, за значенням частки осіб віком 60 років і старше у загальній чисельності населення, наша країна посідає 11 місце у світовій ієрархії за даним показником. В Україні відзначаються виражені регіональні особливості старіння населення, так до найбільш «старих» областей належать області Центрального і Східного регіону України. Низький показник постаріння населення спостерігається в областях Західного та Південного регіону [1].

2. Висока смертність, щодо представленої проблеми, то вона напряду залежить від стану навколишнього середовища, рівня якості медичних послуг, наявності пандемій. Варто зауважити, що спостерігається найвища смертність серед чоловік працездатного віку. Третину з усього «масиву» смертей становить передчасна смертність (до досягнення віку 65 років), і саме вона зумовлює основні відмінності у тривалості життя українців та жителів Європейського Союзу. При цьому в інтервалі віку від 15 до 60 років смертність українських чоловіків у 3,5 разу, а жінок – у 2,5 разу вища порівняно з країнами ЄС (найбільшим є відповідне перевищення у віці 30-44 роки – майже вп'ятеро для чоловіків та більш ніж утричі для жінок). Зберігаються також відчутні відмінності щодо смертності немовлят та дітей віком до 5 років між Україною та іншими європейськими державами, причому не лише найбільш розвинутими, а й такими, як, приміром, Білорусь, Польща або Чехія [2].

3. Низька народжуваність, наразі у Європі, і Україні зокрема, звичайною практикою є одна-дві дитини на сім'ю. За даними Державної служби статистики, серед українських сімей 74% – однодітні, майже чверть – дводітні, а 3% виховують трьох і більше дітей. Причина цього полягає в боязні і небажанні подружніх пар народжувати більше від двох дітей через матеріальний стан чи власні погляди на життя [3].

4. Деформація статево-вікової структури населення. є досить відчутною проблемою. Низька народжуваність також має істотний вплив на формування саме пірамідального статевовікового розподілу. Характерною для складу населення України є гендерна диспропорція. Чисельна перевага жінок над чоловіками у складі населення України спостерігається з 36 років і з віком збільшується. Чисельність чоловіків на 1 січня 2018 року становила 19 558,2 тис. осіб, а жінок – 22 658,6 тис.; у розрахунку на 1000 чоловіків припадає 159 жінок. В Україні сформувалася структура населення, для якої характерна висока питома вага осіб старшого віку і низька молодшого. На 1 січня 2018 року чисельність осіб у віці 0-15 років становила 16,3% від загальної чисельності постійного населення, у віці 60 років і старше – 22,9%, у віці 16-59 років – 60,8% [4].

5. Значні масштаби трудової міграції. В умовах політичної та економічної нестабільності, на тлі пандемії люди прагнуть виїхати на заробітки закордон. Заробляючи за кордоном, вони мають наміри залишитися за місцем роботи. За найбільш реальними оцінками, масштаби таких трудових міграцій в останні роки становили від 2 до 2,7 млн. осіб. Більшість українських трудових мігрантів працює за кордоном нелегально, одним із наслідків чого є наявність численних порушень їхніх прав [5]. Водночас, за підрахунками вчених, за відсутності міграції безробіття в Україні було б на 36,7% вищим [6]. Певне покращення внутрішньої ситуації, а також інтенсифікація трудової міграції за кордон зумовили відновлення зростання сум приватних переказів, які в 2018 р. сягнули 11,1 млрд дол. США, що відповідає 8,5% ВВП країни. Сума переказів більш ніж учетверо перевищила суму прямих іноземних інвестицій [7].

Так, усі вище згадані фактори впливають на стан і розвиток трудових ресурсів України. Для оцінки впливу варто розглянути статистичні дані, а саме розподіл зайнятого населення за віком.

Так, після аналізу представлених даних (табл. 1), можна сказати, що ми можемо лише підтвердити наведені вище тези. Найбільше зайнятого населення знаходиться у віковій групі 40-49 років. Підтверджується факт старіння нації, цифрою працюючих людей у віці від 50 до 59 років, що значно переважає вікову групу 25-29 років та 30-34 років. Розглянувши статистичні показники у динаміці та порівнявши дані 2021 року за січень-березень та січень вересень, можна прийти до висновку, що частка зайнятих молодих людей тільки зменшується.

Отже, підсумовуючи усе вищесказане, ми можемо запропонувати наступні шляхи вирішення проблем:

– Підвищити якість та рівень доступності до медичної допомоги, особливо незахищених верств населення;

– Підвищити якість та рівень доступності освіти на всіх рівнях, особливо в умовах онлайн навчання, де відсутність сучасних гаджетів та високошвидкісного інтернету призводять до високого рівня деформації доступу до знань;

– Підготовка програм по підтримці стимулювання народжуваності, підтримка ведення вагітності та пологів, допомога працюючим матерям та батькам, облаштування достатньої кількості місць в дитячих садочках;

Таблиця 1.

Зайнятість населення України за віковими групами у 2020 році

	січень-березень		січень-червень		січень-вересень	
	тис. осіб	у % до населення відповідного віку	тис. осіб	у % до населення відповідного віку	тис. осіб	у % до населення відповідного віку
Усе населення віком 15 років і старше	16574,5	51,7	16141,2	50,3	16085,6	50,1
з нього						
15-70 років	16490,0	58,2	16055,7	56,7	16000,7	56,5
20-64 роки	16200,6	67,5	15778,3	65,8	15722,2	65,5
працездатного віку	15781,3	67,9	15362,0	66,1	15306,8	65,9
за віковими групами						
15-24 роки	1070,5	28,9	977,0	26,3	959,7	25,9
25-29 років	1848,1	73,4	1820,7	72,3	1818,9	72,3
30-34 роки	2432,0	77,1	2368,2	75,2	2355,3	74,7
35-39 років	2444,5	77,9	2375,7	75,7	2376,6	75,7
40-49 років	4364,2	79,2	4251,4	77,1	4234,1	76,8
50-59 років	3622,0	69,6	3569,0	68,6	3562,2	68,5
60-70 років	708,7	13,9	693,7	13,6	693,9	13,6
71 рік і старше	84,5	2,2	85,5	2,3	84,9	2,3

Дані наведено без урахування тимчасово окупованої території Автономної Республіки Крим, м. Севастополя та частини тимчасово окупованих територій у Донецькій та Луганській областях.

Складено на основі джерела [5]

– Підтримка повернення трудових мігрантів та створення сприятливих умов для відкриття їх бізнесу (податкові канікули, дотації на створення робочих місць тощо);



– Стимулювання надання громадянства білорусам, особливо працівникам сфери медицини, ІТ-сектору тощо, що є висококваліфікованим людським капіталом.

#### Список використаних джерел:

1. Пастухова О.А., Котвіцька А.А. Особливості старіння населення України та його соціально-економічні наслідки 2006, 355с.
2. Смертність населення України у трудоактивному віці (колективна монографія) / За ред. Е.М. Лібанової. – К.: Ін-т демографії та соціальних досліджень НАН України, 2007, 211 с.
3. «Чому в Україні смертність вища, ніж народжуваність?» URL: <https://www.radiosvoboda.org/a/28859966.html>
4. Офіційний сайт державної служби статистики URL: [http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2017/rp/eans/eans\\_u/arch\\_znsmv\\_u.htm](http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2017/rp/eans/eans_u/arch_znsmv_u.htm)
5. Сучасна демографічна ситуація в Україні: проблеми, перспективи, шляхи поліпшення (науково-аналітична доповідь). – К.: Ін-т демографії та соціальних досліджень НАН України, 2007, 72 с.
6. Позняк А.В. Трудовая еміграція в Україні як фактор розвитку ринку праці URL: <http://www.demoscope.ru/weekly/2010/0405/analit05.php>
7. Інфляційний звіт. НБУ, липень 2019 року URL: [https://old.bank.gov.ua/control/uk/publish/article?art\\_id=99977784&cat\\_id=742185](https://old.bank.gov.ua/control/uk/publish/article?art_id=99977784&cat_id=742185)

УДК 331.5

*Ільєнко А. В.,  
Богданець О. П.  
ДВНЗ «Київський національний економічний університет  
ім. Вадима Гетьмана»,  
м. Київ*

## ВПЛИВ МІЖНАРОДНОЇ ТРУДОВОЇ МІГРАЦІЇ НА РИНОК ПРАЦІ УКРАЇНИ

Процеси міжнародної трудової міграції активно впливають на ринок праці України. Низький рівень життя, в порівнянні з країнами Європи, військовий конфлікт на Сході, відсутність конкурентноспроможних робочих місць, економічна криза та COVID-19 сприяють трудовій міграції робочої сили з України. Таким чином, трудова міграція з України задовольняє іноземний попит на робочу силу. Інтенсифікації транскордонної мобільності населення сприяло набуття Україною у червні 2017 р. безвізового режиму поїздок до ЄС. Із червня 2017 по червень 2019 прикордонники зафіксували 42,6 млн. перетинів громадянами України кордону з ЄС, серед яких 9,2 млн. за біометричними паспортами, у т.ч. майже 3 млн. без віз [1].

Про зростання намірів населення щодо пошуку роботи за кордоном свідчать і дані інституту соціології НАНУ, згідно з якими у 2018 році а запитання чи маєте ви або хтось із членів родини досвід тимчасової роботи за кордоном відповіли 25,2% опитаних, порівняно з 2012 роком, коли на таке ж питання ствердно

відповіли лише 13,7% респондентів [2]. Проте, навіть ці цифри не є повними, адже вони не враховують осіб, які виїхали за кордон сім'ями або на час опитування перебували за кордоном.

Найпопулярнішими напрямками трудової міграції серед українців є передусім сусідні країни, такі як Польща, Росія та Чехія, а також країни Європи: Італія, Іспанія, Португалія. За даними Держстату, близько 70% [3] мігрантів – це жителі західноукраїнських областей. Не зважаючи на це, участь у міграції населення центру, півдня та сходу країни поступово зростає. Головні сфери зайнятості мігрантів за кордоном – будівництво (чоловіки) та домашнє господарство (жінки). Проте також зростає зайнятість у промисловості. Найпоширенішою моделлю міграційної поведінки є тимчасова, циклічна міграція. За даними Держстату, тривалість 57% поїздок на заробітки не перевищує трьох місяців [3].

Міграція робочої сили має як позитивні, так і негативні наслідки для України. Особливої шкоди для ринку праці України завдає еміграція висококваліфікованих працівників, тобто експорт «інтелектуальної частини» робочої сили. Такі втрати спричиняють трансформаційний вплив на ринок праці, які проявляються в скороченні можливостей розвитку науково-технічного прогресу, безповоротні втрати коштів, витрачених на освіту, а також втрата кадрів і можливих результатів їх діяльності в майбутньому, і, звісно ж, унеможливлення розвитку науки в Україні [4].

Втрата частини трудового потенціалу, яка гальмує економічний розвиток країни також має негативний вплив як на ринок праці, так і на економіку загалом. Насамперед, на заробітки виїжджають багато людей з середньою технічною освітою, відповідно таких спеціалістів в Україні залишається надзвичайно мало. В деяких регіонах кількість працівників з середньою освітою настільки мала, що розміщувати там якісь виробництва не має сенсу, адже працювати на тих виробництвах просто нікому. Відповідно економіка України не може розвиватися належним темпом, адже бізнеси потребують кваліфікованих працівників, яких на ринку праці в Україні значно бракує.

Ще одним негативним чинником є скорочення кількості платників податків, відповідно скорочення надходжень до бюджету. Українці, що працюють за кордоном платять податки до бюджетів країн, в яких працюють, Україна при цьому не отримує нічого, а за їх повернення додому, держава все ж муситиме забезпечити цим громадянам мінімальні соціальні гарантії.

Зниження конкурентоспроможності на ринку праці України також вносить негативний вклад в розвиток українського ринку праці. Оскільки величезна частина українців їдуть на роботу за кордон, роботодавці України змушені задовольнятися тими працівниками, що лишилися, часто вони беруть на роботу менш кваліфікованих працівників, тому що більш кваліфіковані або вже виїхали, або працюють на фірмах-конкурентах.

Не зважаючи все негативні наслідки, трудова еміграція також має певні позитивні сторони. Насамперед позитивним є зниження конкуренції на ринку праці, яке дає можливість працівникам знайти більш перспективну та високооплачувану роботу. Роботодавці, які відчувають нестачу робочої сили, в

свою чергу, піднімають заробітні плати, для того, щоб залучити найкращих працівників на вакантні робочі місця.

Таблиця 1.

Обсяги грошових переказів в Україну, 2015-2019рр. [5]

	2015р	2016р	2017р	2018р	2019р
Особисті перекази, млрд. дол.	8,474	9,472	12,132	14,694	15,788
Особисті перекази, % від ВВП	9,309	10,146	10,814	11,225	10,267

Наступним позитивним чинником є нарощування валютних надходжень в Україну, які вже давно стали вагомою частиною валового національного продукту України. Пропоную звернутися до табл. 1, для того, щоб ознайомитися з масштабами грошових переказів, що були здійснені в Україну. З табл. 1 видно, що грошові перекази з-за кордону становлять близько 10% ВВП України, зокрема 2019 році вони становили 15.788 млрд. дол. Проаналізувавши обсяги валютних надходжень за 5 років, можна зробити висновок, що вони мають тенденцію до зростання, а в період 2015-2019рр. абсолютних обсяг грошових переказів подвоївся.

Ще одним позитивним аспектом є підвищення кваліфікації працівників, що пропрацювали певний час за кордоном. В Україну такі працівники повертається з значним досвідом, відповідно вони є більш обізнаними. Такі працівники створюють додаткову конкуренцію на ринку праці, стимулюючи професійний розвиток решти працівників [6].

Основними напрямками покращення стану міграційних процесів в Україні можуть стати:

- створення висококваліфікованих робочих місць, зокрема в медицині, за допомогою стимулювання медичного туризму, а також в секторі ІТ та комунікаційних технологій; підтримка та збереження високо конкурентноспроможних робочих місць в галузі машинобудування, хімічній та фармацевтичній галузях;

- підтримка малого бізнесу в період COVID-кризи;
- підтримка біженців та реемігрантів з окупованих територій;
- підтримка іммігрантів з країн СНД, що мають висококонкурентні затребувані професії та не вимагають часу на асиміляцію, тобто мають схожу культуру та менталітет;

- спрощення процедури отримання громадянства іммігрантами, що мають значний потенціал, високоефективні професії та можуть принести користь країні.

Отже, в умовах глобалізації світової економіки трудова еміграція це явище, яке неможливо уникнути. Незважаючи на негативний вплив, який вона має на ринок праці та на стан економіки взагалі, вона також має і позитивні аспекти. В умовах інтернаціоналізації світового ринку праці, Україна повинна провадити заходи якнайширшого залучення громадян до участі в національному ринку праці, створюючи для цього додаткові робочі місця, відповідну інфраструктуру, а також гідний рівень оплати праці.

### Список використаних джерел:

1. За два роки безвізу українці понад 40 млн разів відвідали ЄС | Українська правда <https://www.pravda.com.ua/news/2019/06/11/7217754/>
2. Джерело: Українське суспільство: моніторинг соціальних змін. Вип. 5 (19). – К., 2018.
3. Державна служба статистики України. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua>
4. Біліченко С. П., Жовнір С. М. Перспективи європейської інтеграції України в контексті розвитку імміграційного законодавства Євросоюзу / Економіка: проблеми теорії та практики: Збірник наукових праць. – Випуск 265: В 7 т. – Т.3. – Дніпропетровськ: ДНУ С. 682-694.
5. Remittances, Ukraine, World Bank. URL: <https://data.worldbank.org>
6. Лук'яненко Д.Г., Поручник А.М., Столярчук Я.М. Міжнародна економіка, Київ: КНЕУ, 2014. 380 с.

УДК 658.152

*Капшальян О. В.,  
Стадник В. В., д.е.н., проф.  
Хмельницький національний університет,  
м. Хмельницький*

## **ІНВЕСТИЦІЙНІ ЧИННИКИ ТЕХНОЛОГІЧНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЗРОСТАННЯ ЕКСПОРТНОЇ СПРОМОЖНОСТІ ПРОМИСЛОВИХ ПІДПРИЄМСТВ**

У структурі національної економіки індустріально розвинених країн визначальну роль відіграє промисловий сектор, який значною мірою формує їх експортний потенціал. І саме експорт промислової продукції з високою доданою вартістю свідчить про те, що країна ефективно використовує свої ресурси, а не служить сировинним додатком до економіки інших країн. Зважаючи на стійку тенденцію до погіршення стану вітчизняної економіки і зменшення ролі продукції промислового сектора у її експортному потенціалі, актуальними є дослідження здатності чинної практики інвестування забезпечити технологічну основу зростання експортної спроможності національної економіки. Це і визначило мету даного дослідження – проаналізувати відповідність динаміки і структури інвестиційних процесів в Україні в контексті їх здатності забезпечити технологічну основу зростання експортної спроможності промислових підприємств.

Для проведення дослідження насамперед прийемо, що експортоспроможність промислового сектора національної економіки слід трактувати як здатність промислових підприємств виготовляти й продавати на ринках інших країн продукцію з високою споживчою цінністю. Для оцінки цієї здатності спершу зробимо порівняльний аналіз динаміки обсягів реалізації промислової продукції та експорту товарів у зовнішньоекономічній діяльності України (табл.1, складена за [1; 2]).

Таблиця 1.

Порівняльна динаміка обсягів реалізації промислової продукції та експорту товарів у зовнішньоекономічній діяльності України

Назва показника	Величина показників за роками				
	2015	2016	2017	2018	2019
Індекс обсягів реалізації промислової продукції, %	87,7	104,0	101,1	103,0	99,5
Індекс експорту товарів, %	86,0	99,1	102,7	97,9	105,7

Примітка: \*Без урахування тимчасово окупованих територій АР Крим, Севастополя і Донецької і Луганської областей

Аналіз показав, що зростання обсягів експорту товарів у досліджуваному періоді у 2015-2016 роках відбувалось меншими темпами, ніж зростання обсягів реалізації промислової продукції – це має логічне пояснення, оскільки експортний потенціал промисловості до 2014 р. майже на 70% складався із експорту в Російську Федерацію. У наступних роках ситуація дещо поліпшилась, але не набула стійкості – у 2018 р. співвідношення темпів було на користь внутрішнього споживання, а не експорту.

До того ж, у обсязі експортованих товарів майже немає високотехнологічних. Загалом, експортний потенціал України формується не у промисловому секторі, а в інших, які відносяться до сировинних. Тому проблема експортоспроможності національної економіки має розглядатись в контексті збільшення кількості тих підприємств, що належать до вищого технологічного устрою. Адже економіка України насичена технологіями, які відносяться до третього-четвертого технологічних устроїв (табл.2) [3]. У них виробляється відповідно 58 і 38 відсотків продукції.

Таблиця 2.

Структура економіки України за технологічними устроями

Показники	Технологічні устрої			
	III	IV	V	VI
Обсяг виробництва промислової продукції, %	57,9	38	4	0,1
Фінансування наукових розробок, %	6	69,7	23	0,3
Витрати на інновації, %	30	60	8,6	0,4
Інвестиції, %	75	20	4,5	0,5
Капіталовкладення на технічне переозброєння і модернізацію, %	83	10	6,1	0,9

І, як показують деякі дослідження, продовжують фінансуватися переважно (майже 70%) наукові розробки, що відповідають четвертому технологічному устрою. В межах цього ж технологічного устрою здійснюється й інноваційна діяльність, складаючи 60% усіх витрат на інновації. А в розвиток технологічних систем п'ятого-шостого устроїв спрямовується критично низький обсяг інвестицій – відповідно 23% і 0,3% від їх загального обсягу. А капітальні інвестиції взагалі переважно спрямовуються на реновацію виробничих систем третього технологічного устрою, що фактично консервує нинішній стан

технологічної структури національної економіки і зумовлює подальше технологічне відставання України від інших країн, що є гравцями на світовому ринку. А значить – і конкурентоспроможність вітчизняних підприємств.

Водночас, якщо проаналізувати детальніше інвестиційні процеси в Україні (відповідні дані і проведені на їх основі розрахунки подані в табл. 3), то виявиться ще більш негативна картина у сфері технологічного оновлення. Як показує структурний аналіз інвестиційних процесів в Україні за останні 5 років, якщо впродовж 2015-2018 років в сектор переробної промисловості спрямовувалось більше половини капітальних інвестицій, то в 2019 р. ця частка знизилась до 41,6%. А в розвиток машинобудування, продукція якого з промислових секторів є найбільш наукомісткою, у 2019 році вкладено всього 4,3% (в попередні роки – 6-7% (табл. 3, складена за [4; 5])). Однак без розвитку машинобудівної галузі Україна назавжди втратить власний потенціал технологічного відродження. А без розвитку високотехнологічного сектора вона втратить свої експортні можливості на світових ринках технічних засобів.

Таблиця 3.

Динаміка структурних показників інвестування промислового сектору України

Показник	Роки				
	2015	2016	2017	2018	2019
Загальний обсяг капітальних інвестицій, млрд. грн.	273,1	359,2	448,5	578,7	624,0
З них у промисловий сектор, млрд. грн.	87,7	117,8	143,3	199,9	254,2
В т.ч. у переробну промисловість, млрд. грн.	46,2	62,2	73,9	100,9	105,9
З них у машинобудування, млрд. грн.	6,3	7,6	10,3	12,5	11,0
Частка інвестицій в промисловий сектор, %	32,11	32,80	31,95	34,54	40,74
Частка інвестицій в переробну промисловість із загального обсягу інвестицій в промисловість, %	52,68	52,80	51,57	50,48	41,66
Частка інвестицій в машинобудування із обсягу інвестицій у промисловий сектор, %	7,16	6,49	7,20	6,25	4,31
Капітальні інвестиції у виробництво комп'ютерів, оптичних приладів, млн. грн.	420,8	537,1	756,2	955,7	657,0
Частка інвестицій у виробництво комп'ютерів та оптичних приладів у обсязі інвестицій в машинобудування, %	6,70	7,02	7,33	7,65	5,99

Примітка: \*Без урахування тимчасово окупованих територій АР Крим, Севастополя і Донецької і Луганської областей

Тому в Україні необхідно через зміни у державній промисловій та інвестиційній політиці стимулювати нарощування інвестиційних потоків у високотехнологічні сектори економіки, які ще мають і можуть мати високий потенціал створення наукомістких і конкурентоспроможних на світових ринках продуктів. І очевидно, що їх технологічне оновлення має здійснюватися на інноваційній основі. Пошук шляхів і способів вирішення цих питань і становитиме предмет наступних досліджень.

#### Список використаних джерел:

1. Обсяги експорту-імпорту товарів за регіонами України [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.ukrstat.gov.ua> (дата звернення 21.03.2021).

2. Індекси промислової продукції за видами діяльності [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.ukrstat.gov.ua> (дата звернення 21.03.2021).

3. Проблеми і перспективи ринково орієнтованого управління інноваційним розвитком / Ілляшенко С.М., Галиця І.О., Герасимчук В.М., Жихор О.Б. Суми: ТОВ «Друкарський дім «Папірус», 2011. 644 с.

4. Капітальні інвестиції за видами економічної діяльності промисловості (2010-2019) [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.ukrstat.gov.ua> (Дата звернення 06.04.2021).

5. Капітальні інвестиції за видами економічної діяльності за 2010-2019 роки [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.ukrstat.gov.ua> (Дата звернення 06.04.2021).

УДК 338.45:334

*Ковальова В. В.*  
(Науковий керівник – *Бугаєва М. В., к.е.н., доц.*)  
*Центральноукраїнський національний технічний університет,*  
*м. Кропивницький*

## **СОЦІАЛЬНА ВІДПОВІДАЛЬНІСТЬ ЯК ВАЖЛИВА СКЛАДОВА ФОРМУВАННЯ ІМІДЖУ КОМПАНІЇ**

На сьогоднішній день, для того, щоб комерційним і некомерційним структурам успішно отримувати прибуток, необхідно підтримувати сприятливий внутрішній і зовнішній імідж компанії. Імідж є важливим фактором, що допомагає визначити об'єктивну оцінку будь-якого соціального явища. У широкому розумінні імідж можна трактувати як сукупність поглядів і уявлень, що визначають відношення людини до бренду, особистості або продукту.

Сприятливий імідж підвищує конкурентоспроможність компанії на ринку. Він не тільки впливає на уявлення стейкхолдерів, клієнтів і партнерів, а й залучає кваліфікований персонал [1].

Позитивний імідж компанії формується і підтримується самою діяльністю організації, а також стратегічно спланованою роботою, спрямованою на цільові групи населення. А. Кривонос вважає, що репутація соціально-відповідальних організацій сама по собі і є сутністю іміджу.

Отже, імідж компанії – це стійке уявлення громадськості про відмінні або виключні характеристики організації, що виокремлюють її з ряду подібних організацій; він створюється ціленаправлено для формування оптимального комунікаційного середовища цієї організації.

Основною метою позитивного іміджу є сприятливе ставлення до суб'єкта. Щоб його сформувати, потрібно завоювати довіру, яку можна отримати за допомогою впровадження у практику діяльності корпоративної соціальної відповідальності. В умовах сучасного економічного розвитку, поняття соціальної відповідальності стало практично загальновизнаним.

Існує безліч визначень соціальної відповідальності (СВ) фахівцями, які розглядають концепцію, що описує організації у своїй діяльності, технологію, яка використовується у взаємодії з громадськістю, а також ідеологію або філософію ведення бізнесу.

На мою думку, найбільш зрозуміло і повно суспільне визначення соціальної відповідальності представлено у Міжнародному стандарті «Керівництво з соціальної відповідальності». Соціальна відповідальність – соціальне явище, що являє собою добровільне та свідоме виконання, використання і дотримання суб'єктами суспільних відносин, приписів, соціальних норм, а у разі їхнього порушення – застосування до порушника заходів впливу, передбачених цими нормами.

Соціальна відповідальність має на меті упорядкування, гармонізацію суспільних відносин і забезпечення їхнього поступального та стабільного розвитку» [3].

Таке розуміння СВ з'явилося не одразу, в первинному розумінні даного терміну існувала його інша інтерпретація, а саме:

1. Соціальна відповідальність – це збільшення прибутків компаній;
2. Соціальна відповідальність – це вклад в покращення життя суспільства, з метою отримання стійкого прибутку;
3. Соціальна відповідальність – це діяльність, направлена на оптимізацію умов діяльності компанії з метою поліпшення стійкості компанії.

Багато дослідників розглядають соціальну відповідальність як багатопланову піраміду. Вчений А. Керролл визначає її наступні рівні:

1. Економічна відповідальність. Заключається в прибутковості компанії та можливостей задоволення потреб;
2. Правова відповідальність. Дотримання всіх законів на державному рівні;
3. Етична відповідальність;
4. Філантропічна відповідальність. Заклучається в етичному поведженні компанії на ринку та збереження її етичних норм [2].

На практиці багато компаній так чи інакше охоплюють всі рівні СВ. Існує кілька основних напрямів в яких найчастіше реалізується концепція СВ на підприємствах, а саме:

1. Відповідні практики щодо персоналу (охорона праці, вдосконалення робочих умов, підвищення кваліфікації і т.д.);
2. Охорона навколишнього середовища (постійний контроль вичерпності запасів, зменшення забруднень і т.д.);
3. Заснування державного регулювання (підтримка конкуренції, протидія корупції, антимонопольна політика і т.д.);
4. Відповідні права у споживачів (якісні товари та послуги, зберігання даних, збереження прав користувачів і т.д.);
5. Благодійність та волонтерство.

Всі напрямки СВ, що зазначено вище – це універсальні знання, які дозволяють більш ретельно і доступно зрозуміти на що саме необхідно звернути свою увагу підприємствам для більшого розвитку, однак для більш загального розуміння концепції варто розглядати специфіку СВ на міжнародному рівні, прослідкувати еволюцію становлення та її особливості.

Ключову роль у становленні соціальної відповідальності в Європі безумовно зіграло прийняття Міжнародного стандарту. Стандарт несе добровільний характер і розповсюджується на всі підприємства світу. У 2012 році



Єврокомісією була розроблена стратегія розвитку корпоративної соціальної відповідальності, яка стимулювала країни Євросоюзу до створення національної політики в області СВ. Ця стратегія дала можливість прийняти європейським компаніям правила, які згодом були прописані на законному рівні. При цьому сама ініціативи про прийняття цих правил, або ж відсторонення від них, повинна надходити від самих компаній, держава ж в даному випадку виконує лише регулюючу функції.

Таким чином, ми бачимо, що принципи соціальної відповідальності в Європі на сьогоднішній день достатньо серйозно розроблені і багато в чому завдяки стимулюванню з боку органів влади. Саме завдяки державному регулюванню у сфері соціальної відповідальності підприємствам легше дотримуватись і слідкувати вище зазначеним підказкам і тим самим покращувати свій імідж, так як соціальна відповідальність в будь-якому випадку є ключовим фактором успіху у створенні іміджу всієї компанії.

#### Список використаних джерел:

1. Чубарова Т.В. Соціальна відповідальність в ринковій економіці: працівник, бізнес, держава. СПб.: Нестор-Історія, 2011. – С. 11.
2. Корпоративна соціальна відповідальність в Європі: що потрібно знати підприємцю, який виходить на Європейські ринки. URL: <http://permtpp.ru/upload/iblock/58c/kso.pdf> (дата звернення 23.03.2021)
3. International Standard ISO 26000 «Guidance on social responsibility». URL: <http://www.iso.org/standard/4254> (дата звернення 25.03.2021).

УДК 331.101.3

*Коротун Ю. В.*  
(Науковий керівник – *Капінос Г. І., к.е.н., доц.*)  
*Хмельницький національний університет,*  
*м. Хмельницький*

## ЕВОЛЮЦІЯ ПОГЛЯДІВ НА МОТИВАЦІЮ ПРАЦІ

Мотивація – це те що змушує людину працювати, рухатись в тому чи іншому напрямку, діяти. Мотивація – певною мірою це філософія по управлінню і собою, і людьми навколо.

Наукове осмислення проблеми мотивації трудової діяльності розпочалося із зародженням капіталізму. Одним з перших почав вивчати цю проблему з економічних позицій Адам Сміт – класик англійської політичної економії.

В своїй роботі «Дослідження про природу і причини багатств народів», А. Сміт описав рівень життя простої людини, який був дуже низьким. На концепцію «економічної людини» («*homo economicus*») безперечно значний вплив справило спостереження за суворими реаліями життя простого населення. Коли більшість людей боролася за виживання, цілком правдивим був висновок, якого дійшов Адам Сміт: людина завжди, коли їй буде надаватися така можливість,

намагатиметься поліпшити свій економічний стан. Головним мотивом діяльності людини Адам Сміт визначив її економічний інтерес, прагнення до максимальної економічної вигоди. Погляди Адама Сміта щодо економічного розвитку суспільства лягли в основу теорій ринкової економіки і використані в більшості теорій мотивації трудової діяльності.

Значний внесок у розвиток теорії і практики мотивації трудової діяльності зробили Ф. Тейлор, Ф. Гілбрет і Л. Гілбрет, Г. Емерсон, М.-П. Фоллет, а також О. Шелдон, А. Файоль, Е. Мейо. Відомими авторами сучасних теорій мотивації на Заході стали А. Маслоу, Ф. Герцберг, Л. Портер, Е. Лоулер, Д. Мак-Грегор, Д. Мак-Клелланд, В. Врум та інші. Також суттєвий внесок у створення та розвиток теорій мотивації зробили українські вчені. Так, М. Вольський (1834-1876) вважав, що необхідно покращувати фізичні, інтелектуальні й моральні умови життя людини. Г. Цехановецький (1833-1889) не погоджувався з узагальненнями Адама Сміта щодо поведінки людей, тобто «економічних осіб». Він приділяв увагу тому, що значна кількість людей намагаються поліпшити своє становище не тільки за допомогою власної праці, а й за рахунок інших. М. Туган-Барановський (1865-1919) одним з перших у світі розробив власну чітку класифікацію потреб, виділивши п'ять їх груп: 1) фізіологічні; 2) статеві; 3) симптоматичні інстинкти та потреби; 4) альтруїстичні; 5) потреби практичного характеру [2 с. 44].

Якщо за точку відліку взяти початок ХХ століття, то можна виокремити чотири етапи у розвитку теоретичних поглядів на мотивацію трудової діяльності.

Перший етап пов'язаний з появою «школи наукового управління» Ф. Тейлора. В своїх працях він доводив, що висока заробітна плата та низькі затрати є основою ефективного менеджменту. Ним було сформовано правила ефективної діяльності: великий денний урок; нормальні умови праці; висока оплата за високу норму; зниження заробітної плати на випадок невиконання норми; норма повинна бути збільшена настільки, щоб її міг виконати тільки першокласний працівник. [3 с. 15].

Другий етап у розвитку теорії мотивації пов'язаний з доктриною «людських відносин» (Мейо). Е. Мейо з групою вчених, на основі проведених на підприємствах досліджень, зробили висновок, що вирішальний вплив на трудову активність і збільшення виробітку справляють не так матеріально-речові, як морально-психологічні чинники.

Третій етап формування наукових підходів до проблеми мотивації можна датувати 60-70-ми роками нашого століття (Д. Мак-Грегор). Дуглас Мак-Грегор виділив два протилежні підходи стосовно оцінки поведінки людей – сформував «теорію Х» та «теорію Y», в яких дав характеристику типового уявлення керівників про ставлення працівників до трудової діяльності.

Четвертий етап у розвитку теорії і практики мотивації праці пов'язаний з переосмисленням ролі і місця людини в суспільному виробництві, з новою «ідеологією» менеджменту, перетворенням промислового менеджменту в менеджмент «людських ресурсів».

Концепція людських ресурсів базується на розумінні працівника як головної рушійної сили виробництва. Відповідно до цієї концепції основою роботи з кадрами

за сучасних умов має бути не просто мотивація до високопродуктивної праці, а розвиток трудового потенціалу організації, підвищення конкурентоспроможності персоналу, комплексна мотивація трудової діяльності [2, с. 47].

Всі етапи так чи інакше вплинули на уявлення про мотивацію у виробництві. Вони змінювались й трансформувалися з еволюцією в ринкових відносинах та розвитком людства (таблиця 1).

Таблиця 1.

Класифікація існуючих теорій мотивації [3, с. 14-15]

Група	Назва теорії, автор
I. Мотивації та демотивації	1. Теорія «батого і пряника» (Дж. Бентхем)
	2. Теорія «наукового управління» (Ф. Тейлор)
II. Змістовні теорії	1. Соціальна теорія (Е. Мейо)
	2. Теорія ієрархії (піраміди) потреб (А. Маслоу)
	3. Поведінкова теорії «Х» і «У» (Д. Мак-Грегор)
	4. Теорія чотирьох стилів менеджменту (Р. Лайкерт)
	5. Рационально-економічна теорія (Ф. Тейлор, Э. Шейн)
	6. Теорія досягнення потреб (Д. Мак-Клеланда)
	7. Теорія континуума потреб (К. Альдерфер)
	8. Двофакторна теорія (Ф. Герцберг)
III. Процесійні теорії	1. Теорія дворівневої мотивації (Л. Виготський)
	2. Теорія очікування (В. Врум)
	3. Теорія справедливості (Дж. Адамс)
	4. Комплексна теорія п'яти змінних (Л. Портер, Е. Лоулер)
	5. Комплексна теорія психологічного контрасту (Е. Шейн)
	6. Теорія мотивації за логічними зв'язками (С.А. Сурков)
	7. Віртуальна теорія мотивації (С.А. Сурков)
	8. Теорія підкріплення (Б. Скінер)
IV. Циклічноцільові теорії	1. Теорія «дзеркальних відображень» (С.А. Сурков)
	2. Циклічна теорія мотивації (С.А. Сурков)
	3. Теорія досягнення (Д. Мак-Грегор)
	4. Теорія мотивації за цілями (Ел. Лок)
V. Партисипативні теорії	1. Теорія за рівнями мотивації (С.А. Сурков)
	2. Теорія позаекономічної мотивації (Р. Интелегарт, Тоффлер Дж. Хікс, П. Друкер, П. Сорокін)

Розглянуті нами основні теорії мотивації показують, що в економічній теорії та практиці в різні часи розглядалися питання, які пов'язані з потребами та інтересами працівників. Знання та розуміння того, яким чином задоволення потреб людей впливає на їх трудову активність та спонукає до продуктивної праці, дасть можливість розробити комплексну систему особливостей, форм та методів мотивації для створення високоефективного механізму мотивації персоналу на підприємствах та в організаціях.

**Список використаних джерел:**

1. Мельникова О. А., Мотивація персоналу: еволюція, сучасні теорії та проблеми практики // О. А. Мельникова, 2012. – Режим доступу до джерела: <http://projects.dunehd.com/bitstream/handle/2010/2275/Melnikova.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
2. Колот А. М. Мотивація персоналу: підручник / А. М. Колот, С. О. Цимбалюк. – К. : КНЕУ, 2011. – 397 с.

3. Нижник В. М., Харун О. А. Механізм мотивації високопродуктивної праці персоналу підприємств : монографія / В. М. Нижник, О. А. Харун. – Хмельницький: ХНУ, 2011. – 210 с.
4. Ведерніков М. Д., Зелена М. І., Доцільність застосування зарубіжного досвіду мотивації персоналу на українських підприємствах // Вісник Хмельницького національного університету – 2013. – №5. – Режим доступу до джерела: <http://elar.khnu.km.ua/jspui/bitstream/123456789/1203/1/VEDERNIKOV.pdf>
5. Васюта В. Б., Бульбаха Л. І. Мотивація праці персоналу на підприємстві в сучасних умовах господарювання // Ефективна економіка. – 2016. – №6. – Режим доступу до джерела: <http://www.economy.nayka.com.ua>.

УДК [331.5]

*Костишина А. І.*  
(Науковий керівник – *Семикіна М. В., д.е.н., проф.*)  
*Центральноукраїнський національний технічний університет,*  
*м. Кропивницький*

## **ІННОВАЦІЙНІ ТРАНСФОРМАЦІЇ ЗМІСТУ ТРУДОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТА ЇХ ВПЛИВ НА КОМПЕНСАЦІЙНУ ПОЛІТИКУ ПІДПРИЄМСТВА**

Глобалізований світ характеризується багатофакторними змінами, які призводять до інноваційних трансформацій змісту праці, умов зайнятості, її структури, зумовлюючи підвищення вимог до компетентності працівників, володіння інформаційними технологіями, здатності до безперервного професійного розвитку.

Новітні досягнення науки і техніки, впровадження інформаційних технологій у трудову діяльність, всеохоплююча інформатизація докорінно змінюють зміст праці, робочі місця і одночасно пріоритети в оплаті праці. Україна не є винятком в цих процесах, проте розвиток економіки та підприємництва в нашій країні має свої особливості, що позначається на характері змін у змісті праці та її оплаті.

Інноваційна зайнятість, трансформації у змісті праці, її оцінці та стимулюванні, пошук нових підходів у побудові компенсаційної політики підприємства є предметом досліджень А. Колота, Т. Костишиної, Г. Кулікова, М. Семикіної, С. Цимбалюк та інших українських вчених.

Розвиваючи наукову думку, слід підкреслити, що праця – це процес перетворення ресурсів природи у цінності та блага, процес докладання людиною розумових та фізичних зусиль для одержання певного корисного результату, задоволення своїх матеріальних та духовних потреб. В процесі праці людина з, з одного боку, взаємодіє з засобами, предметами праці у межах певної технології та організації, а, з іншого, – вступає у складну взаємодію між людьми (керівниками, колегами, партнерами, споживачами послуг тощо) [1-3].

Наступ глобальної інформатизації, досягнення науки і техніки, механізація та автоматизація робочих місць, можливості віддаленої зайнятості, – все це поряд з впровадженням інтернет-технологій, робототехніки, не лише кардинально змінило засоби праці, а й суттєво змінило зміст праці в різних

галузях економіки, структуру зайнятості. Під впливом НТР початку ХХІ ст. вдалося взагалі звільнити мільйони працівників від важкої фізичної праці, що довгий час зберігалося в сільському господарстві, будівництві, торгівлі, промисловості. Завдяки заміні ручної праці не лише машинами та механізмами, а й комп'ютеризованим обладнанням, у змісті праці (якщо порівнювати фізичні, розумові зусилля) стала суттєво переважати частка розумової праці, зокрема праці, пов'язаної з обробкою інформації, праці з елементами творчості, інноваційності. Отже, йдеться про якісно новий вектор змін, пов'язаний з рухом до економіки знань, входженням в еру інформаційного простору.

В результаті глобальних змін в багатьох розвинених країнах ринкової економіки відбувається скорочення кількості зайнятих у промисловості, сільському господарстві на користь збільшення зайнятих у сфері послуг, зростає попит на інформаційних працівників, тобто фахівців, які працюють з інформаційними технологіями у будь-яких сферах діяльності. Завдяки інтелектуалізації праці майже 2/3 зайнятого населення в розвинених країнах ЄС зосереджено у сфері послуг. Зростання частки зайнятих у сфері послуг супроводжується зростанням складності праці, ролі унікальних знань і компетенцій, одночасно веде до підвищення ролі цієї сфери у створенні більшої доданої вартості [4].

Розуміння суті трансформацій змісту праці і зайнятості стає надзвичайно важливим для керівників підприємств, адже це дозволяє не лише передбачити нові можливості формування конкурентоспроможного персоналу, а й формувати нові вимоги до персоналу, адекватно змінювати компенсаційну політику. Нещодавно конкурентоспроможними на ринку праці вважалися працівники, які мають освіту і практичний досвід роботи за фахом, навички роботи з машинами, автоматами. Проте сьогодні такі вимоги стали іншими: ініціативність, творча і ділова активність, мобільність, володіння комп'ютером, іноземними мовами, комунікабельність, вміння працювати у віртуальному просторі. Перелік таких вимог є швидкоплинним в умовах конкуренції [2-4]. Такі вимоги все більше позначаються на оплаті праці, розробці індивідуальних компенсаційних пакетів, що зацікавлює персонал у професійному зростанні.

Водночас, на більшості українських підприємств та організацій залишається невирішеною проблема оновлення компенсаційної політики, адже вона дуже часто не відповідає інноваційним трансформаціям у змісті праці.

На нашу думку, завдання компенсаційної політики в нових умовах полягають в тому, щоб за допомогою матеріальних стимулів, економічних та соціальних важелів адекватно враховувати зміни у змісті праці персоналу, стимулювати прагнення працівників до підвищення ефективності праці, безперервного освітньо-професійного розвитку, опанування сучасними інтернет-технологіями, реалізації інтелектуального потенціалу та прояву високої соціальної відповідальності.

#### **Список використаних джерел:**

1. Кастельс М. Информационная эпоха: экономика, общество и культура / М. Кастельс. – М. : ГУ ВШЭ, 2000. – 608 с.

2. Херцберг Ф. Мотивация к работе [Текст] / Ф. Херцберг, Б. Моснер, Б. Блох Снيدرман. – М.: Вершина, 2007. – 240 с.
3. Колот А.М. Мотиваційний менеджмент [Текст] / А.М. Колот, С.О. Цимбалюк. – К.: КНЕУ, 2014. – 479 с.
4. Семикіна М. В., Запірченко Л. Д., Семикіна А. В., Бугаєва М. В. Розвиток та реалізація інноваційної компоненти людського капіталу на основі вдосконалення мотиваційного механізму у сфері праці. Центральноукраїнський науковий вісник. Економічні науки, 2020. Вип. 4 (37). С. 90-106. URL: <http://economics.kntu.kr.ua/archive/37.html>

УДК 331.5

*Красноружева К. С.,  
Льєнко А. В.  
ДВНЗ «Київський національний економічний університет  
ім. Вадима Гетьмана»,  
м. Київ*

## **СУЧАСНИЙ СТАН МІНІМАЛЬНОЇ ОПЛАТИ В УКРАЇНІ**

Дослідженням сучасного стану оплати праці займаються багато науковців, провідними з них є Колот А.М., Герасименко О.О. [1], Поплавська О.М., Чала Н.Д. [2], Лопушняк Г.С., Шандар А.М. [3] та інші.

Зарплата для найманого працівника є засобом відтворення робочої сили, простим чи розширеним, залежно від ступеню конкурентоспроможності на ринку праці робочого місця. Оплата праці може залежати від різних чинників. Одними з найголовніших є індивідуальна робота особи, особисті якості роботодавця, тяжкість та складність виконання функціональних обов'язків [4]. Відповідно до ст. 1 Закону України «Про оплату праці» «заробітна плата – це винагорода, обчислена, як правило, у грошовому виразі, яку за трудовим договором роботодавець виплачує працівникові за виконану ним роботу» [5].

Строки, періодичність і місце виплати зарплати для найманих працівників, що мають офіційні соціально-трудова відносини регламентується статтею 24 ЗУ «Про оплату праці» [5]. В той же час, однією з основних проблем оплати праці залишається зарплата «в конвертах». Роботодавці виплачують тіншову заробітну плату для того, щоб зменшити податки. Частина найманих працівників, що отримує зарплату «в конвертах» вимушено чи добровільно відмовляються від частини соціального захисту. У той же час, не наповнюється Державний бюджет України, що призводить до виникнення моделі «пастки низької продуктивності».

В Бюджетному кодексі України, у 5 пункті 38 статті сказано, що розмір мінімальної заробітної плати прописаний в Законі про Державний бюджет на кожен рік [6]. Станом на 01.01.2021 розмір мінімальної заробітної плати в Україні становить 6000 грн [7].

Таблиця 1.

Динаміка розміру мінімальної місячної та погодинної зарплати  
станом на 01.01. за 2017-2020 роки, грн\*

Рік (станом на січень)	2017	2018	2019	2020	2021
Розмір місячної заробітної плати, грн	3200	3723	4173	4723	6000
Розмір погодинної заробітної плати, грн	19,34	22,41	25,13	28,31	36,11

\* складена авторами на основі джерела [7].

В результаті здійсненого нами аналізу динаміки мінімального розміру заробітної плати станом за 2017-2021 роки, що видно з таблиці 1, можемо зробити наступні висновки:

– рівень місячної мінімальної зарплати зріс у 1,875 рази з рівня 2017 року, а погодинна – у 1,867 рази;

– у той же час, індекс інфляції за 2017-2020 роки зріс на 1,3877 рази [8].

Це означає, що мінімальний реальний розмір заробітної плати зріс на 35,11% за 2017-2020 роки. Отже, станом на 01.01.2021 мінімальний розмір місячної заробітної плати становить 212,23 долари чи 172,71 євро станом на 01.01.2021, що є низьким показником в порівнянні з країнами ЄС та СНД. Мінімальний місячний розмір заробітної плати в країнах ЄС є більший, ніж в Україні у 1,92 рази та вище: Болгарія – 332,34 євро, Франція – 1554,58 євро, Німеччина – 1614 євро, Греція – 758, 33 євро, Польща – 442 євро, Португалія – 690 євро, Сербія – 273 євро [9]. Отже, дивлячись на таку негативну тенденцію оплати праці в Україні основною проблемою є міграція населення в країни з більш високим рівнем оплати праці. Цілями держави повинно бути реформування рівня оплати праці та створення кожній працездатній людині місця та належних умов для праці.

Кінцеві результати роботи трудового колективу повинні залежати від прямої та жорстокої залежності стимулювання працівників ефективно працювати. Реформування оплати праці повинно початися з реалізації відтворювальної, стимулюючої, регулюючої функції зарплати. Для збалансування роботи найманого працівника з стратегічними цілями підприємства потрібно застосовувати соціальний пакет на підприємствах. Отже, низький рівень мінімального розміру зарплати є базою для диференціації заробітної плати. В свою чергу, це провокує виникнення диференціації у заробітній платі за видами економічної діяльності [10]. Особливо це стосується галузей з найнижчою оплати праці: сільського господарства, лісового та рибного господарства; охорони здоров'я та надання допомоги; мистецтва, спорту, розваг, відпочинку; тимчасового розміщення та харчування тощо. Все це призводить до масової трудової міграції.

Основними перспективами розвитку підвищення мінімального розвитку заробітної плати можуть стати:

– підтримання інноваційних галузей державою (ІТ-сектор, комунікаційні технології, фармацевтична, хімічна галузь, медичний туризм), що сприятиме збільшенню ВВП. Це сприятиме об'єктивним передумовам підвищення мінімального розміру заробітної плати;

- перегляд наборів прожиткових мінімумів для різних вікових груп та встановлення реальних їх розмірів з прив'язкою до мінімального розміру заробітної плати;
- уникнення диспропорцій через встановлення гідного розміру мінімальної оплати праці в соціальній сфері [11].

#### Список використаних джерел:

1. Колот А. М., Герасименко О. О. Соціально-трудоий розвиток у XXI столітті: до природи глобальних змін, нових можливостей, обмежень і викликів. Демографія та соціальна політика. 2019. № 1 (35). С. 97-25.
2. Поплавська О. М., Чала Н. Д. Оплата праці як маркер стійкого розвитку. Інститут економіко-правових досліджень НАН України, 2019. Автори тез доповідей, 2019. – С. 135.
3. Лопушняк Г. С., Лопушняк Г. С., Шандар А. М. Гендерна диференціація оплати праці в Україні. – 2019. URL: [https://ir.kneu.edu.ua/bitstream/handle/2010/34131/SLRTP\\_2019\\_01\\_Lopushnyak.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://ir.kneu.edu.ua/bitstream/handle/2010/34131/SLRTP_2019_01_Lopushnyak.pdf?sequence=1&isAllowed=y) (дата звернення: 28.03.2021)
4. Рябуха М.С. Оплата праці: стан, проблеми та перспективи // Вісник ХНТУСГ. – Х., 2008. № 70. С. 258-2267. 22. Сільське господарство України 2007р.: Статистичний збірник. – Державний комітет України. – К., 2008. – 340 с.
5. Закон України «Про оплату праці»: закон України від 13 лютого 2020 р. 440-IX // Відомості Верховної Ради України (ВВР). – 1995. – № 17. – ст. 121.
6. Бюджетний кодекс України: закон України від 01 січня 2021р. 1081-IX, 1082-IX // Відомості Верховної Ради України (ВВР). – 2010. – № 50-51. – ст. 572.
7. Звіт Міністерства фінансів України про мінімальну заробітну плату. URL: <https://index.minfin.com.ua/ua/labour/salary/min/> (дата звернення: 28.03.2021)
8. Індекс інфляції в Україні 2021. Індеси споживчих цін в Україні: веб-сайт. URL: <https://index.minfin.com.ua/ua/economy/index/inflation/> (дата звернення: 28.03.2021)
9. Minimum wage statistics. Statistics Explained: веб-сайт. URL: [https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php/Minimum\\_wage\\_statistics](https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php/Minimum_wage_statistics) (дата звернення: 28.03.2021)
10. Ільєнко А. В., Чуб О. В. Новітні тенденції у диференціації заробітної плати за видами економічної діяльності в Україні. Вісник Хмельницького національного університету. 2020. Вип. № 6. С. – 678.
11. Ільєнко А.В. Роль мінімального розміру заробітної плати в умовах кризи в Україні. URL: <https://ir.kneu.edu.ua/bitstream/handle/2010/21318/200-202.pdf?sequence=1> (дата звернення: 28.03.2021)

УДК 332

*Лимар Є. М.*  
(Науковий керівник – Нісфоян С. С., к.е.н., доц.)  
Центральноукраїнський національний технічний університет,  
м. Кропивницький

### ОРГАНІЗАЦІЯ ПАСАЖИРСЬКИХ ПЕРЕВЕЗЕНЬ

Останнім часом в галузі міських автотранспортних пасажирських перевезень виникають все нові проблеми пов'язані із застарілою транспортною



мережею та організацією пасажирських перевезень. Однією із причин є недостатнє впровадження та використання інформаційних технологій у сферу пасажирських перевезень автомобільним транспортом. Крім цього відсутність узгодженості між перевізниками пасажирів автомобільним транспортом може створювати конкуренцію боротьби за ринок надання транспортних послуг, простежується тенденція недотримання схем та графіків руху автобусів.

Нагальним у сфері міського автомобільного транспорту є необхідність вирішення наступних питань:

- підвищення ефективності та якості надання муніципальних транспортних послуг;
- підвищення безпеки руху автотранспортних засобів;
- розвиток транспортного комплексу як інноваційної інфраструктури міста. Дослідження транспортної системи Кропивницького виявили:
  - невідповідність якості надаваних послуг, у зв'язку з високою завантаженістю автобусів загального користування в ранкові та вечірні години-пік;
  - нерівномірність охоплення пасажиропотоків регулярним транспортним сполученням щодо різних районів міста Кропивницького;
  - зниження експлуатаційної швидкості роботи автобусів загального користування;
  - відсутність інформації про фактичний обсяг надаваних послуг в транспортній сфері, в тому числі і для пільгових категорій громадян;
  - недостатній контроль за графіком руху та дотримання перевізниками схем руху автобусів;
  - відсутність інформації у населення про розклад роботи громадського транспорту.

Більшість із зазначеного можна вирішити впровадженням інформаційних технологій, зокрема впровадження системи моніторингу та управління міськими пасажирськими перевезеннями на території м. Кропивницький, включаючи систему обліку пасажиропотоків і ведення паспортів маршрутів. Наявна також необхідність у створенні навігаційно-програмного апаратного комплексу на базі управління економічного розвитку для здійснення контролю за дотриманням перевізниками умов договору на перевезення пасажирів.

Транспортна система м. Кропивницький потребує створення та впровадження системи інформування пасажирів через мережу Інтернет, системи моніторингу перевезення пільгової категорії громадян на міських автобусних маршрутах, оснащення транспортних засобів загального користування бортовим навігаційно-зв'язковим обладнанням. При цьому супутниковий моніторинг транспорту є системою моніторингу рухомих об'єктів, побудованої на основі систем супутникової навігації, обладнання та технологій стільникового та радіозв'язку, обчислювальної техніки та цифрових карт міської транспортної мережі. Використовується також термін «трекінг транспорту» (від англ. tracking – слідкування). Впровадженням супутникового моніторингу вирішується завдання транспортної логістики в системах управління перевезеннями і автоматизованих системах управління автопарком, а система GPS визначає місце розташування транспортних засобів на маршруті.

Використовується два варіанти моніторингу: online – з дистанційною передачею координатної інформації та offline – інформація зчитується по прибуттю на диспетчерський пункт.

На транспортному засобі встановлюється мобільний модуль, що складається з наступних частин: приймач супутникових сигналів, модулі зберігання та передачі координатних даних. Програмне забезпечення мобільного модуля отримує координатні дані від приймача сигналів, записує їх в модуль зберігання і по можливості передає на диспетчерський пункт за допомогою модуля передачі. Модуль передачі дозволяє передавати дані, використовуючи бездротові мережі операторів мобільного зв'язку. Отримані дані аналізуються і видаються диспетчеру в текстовому вигляді або з використанням картографічної інформації.

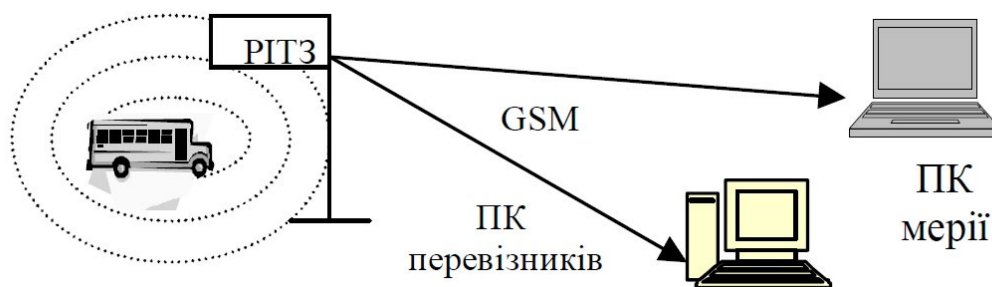


Рис.1 Система контролю ТЗ на маршрутах

Завдяки моніторингу транспорту GPS Transport Control з'явилася можливість виробляти комп'ютерну диспетчеризацію, контролювати режим швидкості транспортних засобів, домогтися точного проміжку їх прямування, оптимізувати маршрути і вести спостереження за витратою палива, запобігаючи розкрадання, тим самим заощаджуючи кошти. Для перевізників пасажирів контроль кількості перевезених пасажирів є чинником номер один.

Обладнання GPS-моніторингу GPS Transport Control поєднує в собі: GPS, функцію охорони, голосовий зв'язок, обмін повідомленнями, контроль палива. Система дозволяє відстежити точний маршрут пересування, а також величину швидкості на перегонах маршруту, час поїздки і зупинні пункти, обсяг заправок та фактичну витрату палива. Диспетчер в даних системах відіграє роль головної ланки, яка управляє і контролює весь автопарк.

Ефективність системи GPS-моніторингу транспорту GPS Transport Control полягає у спрощенні планування та оптимізації маршрутів, у високоякісному обслуговуванні, у підвищенні безпеки пасажирів та водіїв, а також транспортних засобів, у припиненні розкрадання палива та зниженні витрат з обслуговування транспортних засобів, у збільшенні експлуатаційного терміну транспортних засобів та збільшенні конкурентоспроможності і підвищенні прибутку, у доступі до аналітичної інформації та звітів, також надається можливість об'єднання окремих маршрутів в єдину систему.

*Лучик С. Д., д.е.н., проф.  
Чернівецький торговельно-економічний інститут КНТЕУ,  
м. Чернівці,  
Лучик М. В., к.е.н.  
Київський кооперативний інститут бізнесу і права,  
м. Київ*

## **ВПЛИВ ІННОВАЦІЙ НА РИНОК ПРАЦІ**

Ринкова економіка існує за рахунок конкурентної боротьби між різними суб'єктами ринкових відносин, яка сприяє створенню і задоволенню нових потреб, зниженню виробничих витрат, захопленню і утворенню нових ринків. На сьогоднішній день саме інновації є найбільш ефективним засобом для досягнення стратегічного успіху компанії. Інновації виникають як результати людської творчості та їх використання залежить від конкретної групи людей. З впровадженням інновацій пов'язані зміни в структурі управління, виробництва і зайнятості населення.

Вплив інновацій на ринку праці науковці розглядають з двох позицій, а, саме, як «ефект зниження» та «ефект компенсації» зайнятості. В першому випадку йде заміна людської праці капіталом, що призводить до скорочення чисельності робочої сили. А в разі «компенсаційного ефекту» зайнятості передбачається, що інновації нейтралізують зниження тенденцій в області зайнятості. Тобто, технічний прогрес призведе до появи нових продуктів або послуг, нових ринків і таким чином сформується нові робочі місця [1].

В доповіді «Future of Jobs 2020» («Майбутнє робочих місць 2020»), яка опублікована Всесвітнім економічним форумом (ВЕФ), зазначено, що в найближчі п'ять років частка зайвих робочих місць в економіці знизиться з 15,4 до 9% (на 6,4 в.п.). Знизиться попит на фахівців з введення даних, секретарів, заводських робітників, адміністраторів, механіків. Роботодавці заявляють, що до 2025 р. реформи в компаніях приведуть до зміни бізнес-цілей, структури робочих місць і набору навичок, що необхідні працівникам. 43% компаній мають намір скоротити число робочих місць через впровадження нових технологій, 41% планує активніше залучати підрядників для спеціалізованих робіт, і тільки 34% планують завдяки технологіям створити нові робочі місця. До 2025 року час, витрачений на поточні завдання на роботі людьми та машинами, буде рівним. Значна частка компаній також очікує, що в найближчі п'ять років змінить місце розташування, їх ланцюжки створення вартості та чисельність робочої сили через інші фактори. [2]

Ситуація на ринку праці України за 2012-2019 рр. свідчить про такі тенденції: зниження зайнятості в промисловості (14,8% у 2019 р.), стабільний рівень зайнятості в сільському господарстві (18,2% у 2019 р.) і збільшення зайнятості в сфері послуг, насамперед, в торгівлі (22,9%). Відбулась і зміна структури зайнятого населення за професійними групами. При стабільній частці менеджерів вищого рангу, законодавців, вищих державних службовців (8%)

суттєво зросла частка професіоналів до 18%. Також закономірно збільшилась питома вага працівників сфери торгівлі та послуг до 18,0% при одночасному скороченні частки працівників найпростіших професій. [3]

Отже, впровадження інновацій на вітчизняних підприємствах в цілому призводять до скорочення зайнятості, особливо серед працівників з низькою кваліфікацією. Або викликають необхідність перенавчання працівників або переведення їх на іншу роботу.

Інноваційна економіка, інноваційне виробництво підвищує вимоги до рівня освіти. Змінилися форми організації діяльності, вимоги до систем управління. Сьогодні на підприємствах повинні домінувати люди з високим рівнем освіти і професійними кваліфікаціями, які зможуть задовольнити потреби, пов'язані з розвитком нових технологій виробництва та впровадженням сучасних методів організації та управління. До основних навичок, якими повинні оволодіти працівники, на думку роботодавців, слід віднести: критичне мислення, вміння аналізувати і знаходити комплексне рішення проблем, навички самоврядування та активного навчання, стресостійкість та гнучкість. За даними доповіді WEF 2020 найбільше будуть затребувані фахівці з аналізу даних, зі штучного інтелекту і машинного навчання, з цифрового маркетингу і стратегії, автоматизації. [2]

Цифровізація прискорила перетворення на ринку праці. До 2025 р. нові технології не лише знищать 85 млн. робочих місць, а й створять замість них 97 млн. нових. Але частка нових робочих місць в нових професіях зростатиме повільніше – з 7,8 до 13,5% [2]. В Україні кількість підприємств, які використовували комп'ютерів, збільшилась до 87,9% (2019 р.). Середня кількість працівників підприємств, які працювали з комп'ютерами, склала 34,3% до загальної кількості найманих працівників. Найвищі значення останнього показника досягнуті в сферах інформації та телекомунікації (78,6%), ремонту комп'ютерів і обладнання зв'язку (77,3%), а найнижчі – в сферах водопостачання, каналізації, поводження з відходами (20,7), тимчасовому розміщенні й організації харчування (23,4), транспорті, складському господарстві, поштовій та кур'єрській діяльності (24,3%), будівництві (25,6), переробній промисловості (27,1), діяльності у сфері адміністративного та допоміжного обслуговування (27,2%). Доступ до мережі Інтернет у 2019 р. мало 86,4% підприємств. Кількість підприємств, що використовували фіксований широкопasmовий доступ до Інтернету, збільшилось до 30862, з них 20,6% мали швидкість з'єднання 100 Мбіт/с і більше. Використання Інтернету підприємствами здійснювалось, як правило, з метою надсилання чи отримання повідомлень електронною поштою (85,4% підприємств), здійснення банківських операцій (84,3%), отримання інформації про товари та послуги (77,1%) та від органів державної влади (70,4%). [4]

Розвиток електроніки та Інтернету відкрила можливість роботи персоналу на дому і велика частина роботи не вимагає присутності співробітника на робочому місці. Увага приділяється тільки його доступності, що розширює кількість зайнятих в секторі послуг. Пандемія Covid-19 прискорила процес переходу значної кількості працівників на віддалений режим роботи. За даними

того ж ВЕФа, зараз 76,9% компаній світу готові залишити своїх співробітників на віддаленому режимі, 73,1% збираються прискорити цифровізацію бізнес-процесів, 57,7% прискорять автоматизацію, а 38,5% прискорять організаційну трансформацію [2]. Сьогодні в Україні віддалена робота втричі популярніша за «класичну». Вакансій для віддаленої роботи стало на 22% більше, а українці цікавляться нею втричі активніше – на одне оголошення відгукуються в середньому 13 осіб (на «класичну» зайнятість відгукуються менш ніж 5). До того ж для охочих працювати віддалено у липні-вересні 2020 р. зарплати були на 9% вищими – в середньому 12 000 грн на місяць. У попередньому кварталі 2020 р. роботодавці пропонували навіть трохи більше – приблизно 12 500 грн. А середній дохід за офісної зайнятості вже пів року стабільно становить 11 000 грн [5].

Отже, інновації змінили роль людини в трудовому процесі і вона продовжуватиме змінюватись в найближчому та далекому майбутньому. Людям при новій системі поділу праці все в більшій мірі будуть відводитися завдання проектування, організації, управління і контролю, а фізичну працю все більше і більше будуть виконувати машини. Нові робочі місця створюватимуться при розробці нових видів продукції і послуг, тобто при роботі в інноваційному напрямку. Цифровізація породила попит на висококваліфікованих фахівців ІТ-сфери, але загрожує скоротити спеціалістів середньої ланки, що виконують рутинні роботи на підприємствах. Ця тенденція прискорила пандемією. Перенавчання персоналу підприємств може допомогти їм зберегти старі робочі місця або вирішити проблеми пошуку нової роботи.

#### Список використаних джерел:

1. Шкутник М.Б., Сойка Э., Шкутник В. Влияние инновационных процессов на изменения рынка труда (на примере Силезского района Польши) / Российские регионы в фокусе перемен: сб. материалов докл. участн. XI Межд. науч.-практ. конференции, Екатеринбург: ООО «Издательство УМЦ УПИ», 2016. – С. 64-72.

2. The Future of Jobs Report 2020. WEF: веб-сайт. URL: <https://www.weforum.org/reports/the-future-of-jobs-report-2020/digest> (дата звернення: 11.03.2021).

3. Зайнятість і безробіття. Ринок праці. Статистична інформація. Державна служба статистики України : веб-сайт. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua/> (дата звернення: 11.03.2021).

4. Використання інформаційно-комунікаційних технологій на підприємствах. Інформаційне суспільство. Статистична інформація. Державна служба статистики України : веб-сайт. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua/>

5. Віддалена робота втричі популярніша за «класичну» – аналітика. Економічна правда: веб-сайт URL: <https://www.epravda.com.ua/news/2020/10/15/666291/> (дата звернення: 13.03.2021).

*Лямець І. А.,  
Лук'янова В. В., д.е.н., проф.  
Хмельницький національний університет,  
м. Хмельницький*

## **ФІНАНСУВАННЯ МАЛОГО ПІДПРИЄМНИЦТВА В УКРАЇНІ**

Розвиток малого підприємництва розглядається у будь-якій країні як рушійна сила досягнення економічних та соціальних цілей. Успішний розвиток малого підприємства насамперед залежить від стану його фінансового забезпечення. Система фінансового забезпечення підприємств повинна бути побудована таким чином, щоб забезпечувався не тільки кількісний, але і якісний їх розвиток, виходячи із цілей їх діяльності. Однією з важливих проблем, що стримує активізацію розвитку малих підприємств в Україні, є недостатність фінансових коштів.

Якщо звернутися до світового досвіду, зокрема до досвіду ЄС та США, то можна побачити спільні характерні риси в моделях фінансування малого підприємства. Розглянемо дві основні моделі – американська і німецька. Згідно з американською моделлю, існує повна незалежність фінансування малого підприємства як з боку держави, так і з боку приватних інвесторів. В той же час в основі німецької системи передбачено переважно державне фінансування приватних фінансових інститутів, зокрема, венчурних, що здійснюють кредитування малого бізнесу, опора на міжнародні фінансові організації [2].

Для вирішення проблем інвестування бізнесу можна використати світовий досвід та виділити наступні основні джерела фінансування підприємства: самофінансування, державне фінансування, банківське кредитування, венчурне фінансування.

Головним джерелом фінансування діяльності малих підприємств є самофінансування.

Важливу роль у фінансуванні малого підприємства відіграє держава. В Україні в практиці державної підтримки використовують пряме та непряме державне фінансування. Пряма фінансова підтримка здійснюється через такі форми: надання субсидій, субвенцій, формування державних фондів, створення спеціалізованих фінансових установ. Інший напрям державної фінансової підтримки розвитку малого підприємництва має непрямий характер. До основних форм державної фінансової підтримки підприємництва належать: податкові знижки; податкові пільги; прискорена амортизація; знижки на науково-дослідні роботи; знижки на витрати, пов'язані з підготовкою кадрів для підприємницької діяльності та ін. [1]

Залучення банківського кредиту є класичною технологією запозичення необхідних фінансових ресурсів. Банківські кредити спрямовуються переважно на придбання основних засобів і поповнення обігових коштів тощо.

Венчурний капітал та інші форми фінансування на сьогодні не дуже активно використовуються новоствореними суб'єктами малого підприємництва, що мають потенціал до зростання.

Переваги та недоліки способів фінансування суб'єктів малого підприємництва наведено у таблиці 1 [3].

Таблиця 1.

Переваги та недоліки різних способів фінансування  
малого підприємництва в Україні

Способи фінансування	Переваги фінансування	Недоліки фінансування
Самофінансування	Низький ризик неплатоспроможності та банкрутства, немає потреби сплачувати відсотки по кредитах, високий рівень мобільності ресурсів.	Обмеженість коштів, що залежить від успішності попередньої діяльності.
Державне фінансування	Відносно не дорогий вид фінансування.	Фінансування, як правило, розглядається тільки у довгостроковій перспективі; труднощі в отриманні.
Банківське кредитування	Ефективність надання банківських продуктів для кредитування.	Високі відсоткові ставки, труднощі в отриманні.
Венчурне фінансування	Здійснюється без надання підприємствами будь-якої застави.	Високий ризик банкрутства, через який в Україні фінансується тільки низько ризикові венчурні підприємства.

Отже, визначаючи важливу роль малого підприємництва в сучасній економіці України, слід зазначити, що структура його фінансування є неоптимальною. Самофінансування є переважною формою фінансування, в той час як залучення саме зовнішніх джерел повинно забезпечувати ефективний розвиток малих підприємств. Удосконалення механізму фінансування через державну підтримку та використання нетрадиційних джерел дозволить розширити доступність зовнішніх джерел фінансування та активізує розвиток суб'єктів малого бізнесу.

**Список використаних джерел:**

1. Державна фінансова підтримка розвитку малих підприємств: веб-сайт. URL: <https://msd.in.ua/derzhavna-finansova-pidtrimka-rozvitku-malix-pidpriyemstv/>
2. Місілюк Г.В. Фінансування малого підприємництва в Україні : підручник. Харків, 2017. 76 с. URL: <http://molodyvcheny.in.ua/files/conf/eko/26nov2017/21.pdf>
3. Тимченко О.І. Проблеми фінансового забезпечення малого підприємництва. Ефективна економіка. 2018. № 8. URL: [http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/8\\_2018/46.pdf](http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/8_2018/46.pdf)

*Маначинська Ю. А., к.е.н., доц.,  
Євдощак В. І., к.е.н., доц.  
Чернівецький торговельно-економічний інституту  
Київського національного торговельно-економічного університету,  
м. Чернівці*

## **УПРАВЛІННЯ ДІЯЛЬНІСТЮ АГРАРНОГО ПІДПРИЄМСТВА КРИЗЬ ПРИЗМУ ЗВІТНОСТІ З ТРАНСФЕРТНОГО ЦІНОУТВОРЕННЯ**

Приєднання України до Глобального форуму Організації економічного співробітництва та розвитку (ОЕСР англ. Organisation for Economic Co-operation and Development (OECD) з прозорості та обміну інформацією у комплексі з Законом України №1210 (№466-IX) дасть змогу перекрити схеми мінімізації податкових зобов'язань через виведення прибутків до офшорів. Тому платникам податку, в тому числі на прибуток, необхідно буде керуватися новими правилами при застосуванні звичайних цін і їх визначенні. Як і раніше, загальним правилом є те, що звичайною ціною вважається ціна продукції, товарів і послуг, визначена сторонами договору, якщо інше не встановлено Податковим кодексом України. Для визначення звичайної ціни встановлено деякі особливості, що діють за наявності обставин і у разі якщо:

- Ціни (націнки) на продукцію (товари, роботи, послуги) підлягають державному регулюванню;
- При здійсненні операцій необхідне обов'язкове проведення оцінки;
- Ціна склалася під час проведення аукціону (публічних торгів), обов'язковість проведення яких передбачена законом;
- Поставка товарів (послуг) здійснюється на основі форвардного або ф'ючерсного контракту.

Контроль за операціями між пов'язаними особами здійснюватиметься як у середині країни, так і з нерезидентами, зареєстрованими в державі, де ставка податку на прибуток або корпоративного податку на 5 і більше пунктів нижча, ніж в Україні. Операції визначаються контрольованими за умови, якщо загальна сума здійснених операцій платника податку з кожним контрагентом дорівнює або перевищує 50 млн. грн. за відповідний календарний рік [1].

У контрольованих операціях існують такі методи визначення ціни:

- Порівняльної неконтрольованої ціни (аналогів продажу);
- Ціни перепродажу;
- «Витрати плюс»;
- Метод чистого прибутку;
- Розподілення прибутку [2].

У міжнародній практиці використовуються три основні методи визначення конкретної величини трансфертних цін (рис. 1):





Рис. 1. Методи трансфертного ціноутворення [3]

1. Трансферні ціни, засновані на ринкових цінах. Використовується в тих випадках, коли підрозділ має і зовнішніх, і внутрішніх замовників. Таке може бути тільки в філіях і дочірніх підприємствах великих промислових організацій, що не властиво сільськогосподарським організаціям.

2. Трансферні ціни, засновані на витратах виробництва (повних і змінних витратах). Дану методику можна використовувати в підрозділах, де в якості центрів відповідальності виступає центр витрат, але не в рослинництві і тваринництві. В останніх облік необхідно організувати як в центрах прибутку (або доходу). Інакше ні про яку матеріальну зацікавленість, оплаті праці за кінцевими результатами і тим більше про відповідальність за кількість і якість виробленої продукції тут не може бути й мови.

3. Договірні трансфертні ціни. Експерти пропонують будувати трансфертні ціни на договірній основі, оскільки тільки такі ціни гарантують організацію від внутрішньої дестабілізації в системі управління.

Подвійне трансфертне ціноутворення ґрунтується на поєднанні двох методів визначення ціни, один з яких орієнтований на ринкові ціни, а інший – на витрати всередині агрофірми. Множинність трансфертних цін передбачає узгодження інтересів менеджерів і компанії за рахунок установа двох різних трансфертних цін. Підхід, у межах якого трансфертна ціна розраховується за

допомогою математичного моделювання, розглядає трансфертну ціну як змінну величину, яка залежить від багатьох чинників.

Факторами, котрі впливають на вибір методу трансфертного ціноутворення, є: організаційна структура аграрного підприємства, характеристики сільськогосподарської продукції, організація виробництва, соціальне середовище всередині аграрного підприємства, стратегія ведення бізнесу, стабільність зовнішнього середовища [4]. В Україні запроваджена трирівнева структура звітності з ТЦУ відповідно до плану BEPS у склад якої входить: Звіт про контрольовані операції; Майстер-файл; Звіт в розрізі країн (CbC Report); Штрафи за неподання – 631 тис. грн. для цілей 2020 року; Яких українських компаній стосуватиметься запровадження звіту в розрізі країн (CbC Report) та мастер-файлу; Повідомлення про участь в міжнародній групі компаній; Право контролюючого органу на запит, якщо платник податку входить до міжнародної групи компаній [5].

Свого роду доповненням трирівневої звітності та публічної фінансової звітності з трансфертного ціноутворення є управлінська актуарна звітність в 3D, яка черпає своє інформаційне наповнення із системи актуарного бухгалтерського обліку. Останнє окреслює перспективи подальших розвідок у рамках обраної проблематики, а саме щодо проведення процедури трансформації публічної фінансової звітності в актуарну управлінську звітність в 3D на підставі реальних звітних даних вітчизняних сільськогосподарських підприємств.

#### Список використаних джерел:

1. Про внесення змін до Податкового кодексу України щодо трансфертного ціноутворення : Закон України від 04 липня 2013р. №408-VII URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/408-18#Text> (дата звернення: 03.03.2021).
2. Уланенко О.І. Порівняльна характеристика методів трансфертного ціноутворення // Ефективна економіка. №3, 2016. С. 25-34. URL: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=4856> (дата звернення: 07.03.2021).
3. Пенської К. Трансфертне ціноутворення у агросекторі. URL: [https://uba.ua/documents/presentation/K\\_Penskoj.PDF](https://uba.ua/documents/presentation/K_Penskoj.PDF) (дата звернення: 05.03.2021).
4. Черевко О.І. Трансфертне ціноутворення: теоретичні аспекти та практичне застосування // Економіка і регіон. 2014. №2. С.91-96.
5. Що таке трирівнева структура документації з ТЦУ: роз'яснює ДПС / Журнал «Дебет-Кредит».19.09.2020. URL: <https://news.dtkr.ua/accounting/reposts/64834> (дата звернення: 05.03.2021).
6. Сук П.Л. Облік і фінанси АПК: освітній портал. URL: <http://magazine.faaf.org.ua/transfertne-cinoutvorennya-v-silskogospodarskiy-diyalnosti.html> (дата звернення: 03.04.2021).

*Мантур-Чубата О. С., к.е.н.,  
Пасічник Ю. О.,  
Малашков В. І.  
Хмельницький національний університет,  
м. Хмельницький*

## **ПРИНЦИПИ СОЦІАЛЬНОГО ПАРТНЕРСТВА У ВИРІШЕННІ ПРОБЛЕМ ЗАЙНЯТОСТІ**

Надзвичайно важливим, особливо в умовах кризи, є питання розвитку соціального партнерства між владою, бізнесом та робітниками, яке передбачає укладання «суспільного договору» у сфері економічної й соціальної політики між цими рівноправними партнерами, що й обумовлює актуальність дослідження.

Аналізу сутності, змісту, принципів функціонування системи соціального партнерства та соціального діалогу присвячені роботи Н. Балабанової, Л. Дідківської, Л. Жукова, С. Процюк та ін. [1-4]. Проте малодослідженим залишається питання щодо розвитку соціального партнерства між владою, бізнесом та робітниками в умовах кризи в контексті необхідності зменшення соціальної напруги у суспільстві.

Метою дослідження є аналіз принципів соціального партнерства у вирішенні проблем зайнятості в Україні.

Загалом поняття «соціальне партнерство» науковці розуміють як систему колективних відносин між найманими працівниками, роботодавцями, державою, яка забезпечує реалізацію їх соціально-економічних прав та інтересів [1].

Сутність соціального партнерства розкривається через його функції. По-перше, воно може виступати механізмом узгодження соціальних інтересів з урахуванням їх відмінностей і навіть суперечностей. По-друге, воно може бути засобом реалізації соціальної політики, що забезпечує участь усіх соціальних суб'єктів в організаційно-управлінській діяльності. При цьому соціальне партнерство може забезпечити взаємодію соціальних суб'єктів у будь-якій сфері – економічній, політичній, культурній та ін.

Держава в соціальному партнерстві існує в декількох ролях: власника, законодавця, посередника, роботодавця. Тому головні функції держави в системі соціального партнерства: законодавча, нормотворча, організаційна, прогностична, контрольна та судова [2].

Під принципами соціального партнерства необхідно розуміти основні початки, вихідні положення, яким у своїй практичній діяльності повинні слідувати суб'єкти соціального партнерства. Цими принципами має керуватися і держава, здійснюючи нормативне регулювання трудових і пов'язаних з ними відносин.

## Принципи соціального партнерства

Назва	Трактування
Принцип свободи об'єднання	Виникає з багатогранності економічної діяльності та територіальної специфіки праці. Характер трудових відносин може суттєво відрізнятися в залежності від галузі економіки, історичних, кліматичних та інших особливостей конкретної території.
Принцип багаторівневої співпраці	Забезпечується, з одного боку, гарантіями незалежності організацій трудящих і роботодавців. З іншого боку, рівноправність досягається особливою роллю органів державної влади у відносинах соціального партнерства, які виступають в них як рівноправних партнерів, а не носіїв функцій публічної влади, здатних диктувати певну поведінку учасникам партнерських взаємин.
Принцип рівноправності представників суб'єктів соціального партнерства	В сучасних умовах набуває велике практичне значення, оскільки не можна визнати юридично значимим договірний акт, укладений представником, що не володіє відповідними повноваженнями.
Принцип повноважності представників суб'єктів соціального партнерства	В сучасних умовах набуває велике практичне значення, оскільки не можна визнати юридично значимим договірний акт, укладений представником, що не володіє відповідними повноваженнями. Представники суб'єктів соціального партнерства повинні володіти повноваженнями брати зобов'язання, що мають юридичну силу і для себе самих, і для представляються ними осіб.
Принцип добровільності взяття зобов'язань	Впливає з незалежності суб'єктів соціального партнерства. Він включає в себе і право вільно вибирати і обговорювати питання, що становлять зміст колективних договорів, угод.
Принцип примирливого вирішення розбіжностей	Виникають у відносинах соціального партнерства, означає, що конфліктна ситуація, що виникає в ході партнерської взаємодії, дозволяється на основі загальних принципів і процедур, сформованих у відносинах соціальних партнерів.

Таким чином, слід зазначити що «соціальне партнерство»: це механізм цивілізованого вирішення трудових, соціально-економічних, екологічних та інших конфліктів й усунення суперечностей між інтересами робітників і власників, який ґрунтується на принципах рівноправності, довіри, соціальної справедливості, взаємної відповідальності сторін і реалізується шляхом укладання суспільного договору (угоди) між державою, профспілками і роботодавцями відповідно до чинного законодавства та шляхом визначення напрямів його вдосконалення на ґрунті соціального діалогу [3].

В Україні створено інституційну основу системи соціального партнерства, яка містить нормативно-правові акти його функціонування, процедури укладання угод і договорів, тристоронні органи для узгодженого вирішення проблем соціально-трудої сфери, здійснення державної політики зайнятості населення та його соціального захисту [4]. Однак загалом відносини соціального партнерства в Україні розвинуто ще недостатньо, і цей процес перебуває на початковій стадії. Тому для подальшого розвитку системи соціального

партнерства потрібно використовувати досвід зарубіжних країн, норми та рекомендації, що містяться в конвенціях Міжнародної Організації Праці.

#### Список використаних джерел:

1. Балабанова Н. В. Соціальний діалог. Соціальне партнерство. Соціальна держава / Н. В. Балабанова, В. І. Жуков, В. Є. Пилипенко // Акад. праці та соц. відносин. – К., 2002. – 189 с.
2. Дідківська Л. І. Державне регулювання економіки / Л. І. Дідківська, Л. С. Головка. – К. : Знання-Прес, 2002. – 214 с.
3. Жуков В. Соціальне партнерство в Україні : навч. посіб. / В. Жуков, В. Скуратівський. – К. : Вид-во УАДУ, 2001. – 120 с.
4. Процюк С. Л. Соціальне партнерство як механізм соціального захисту зайнятого населення [Електронний ресурс] – Режим доступу: <http://www.dridu.dp.ua/zbirnik/2010-01/10pslzzn.pdf>

УДК 796.062.4

*Марфула І. М.*  
(Науковий керівник – *Пугаченко О. Б., к.е.н., доц.*)  
*Кіровоградська Мала академія наук учнівської молоді*  
*м. Кропивницький*

### СУТНІСТЬ ПОНЯТТЯ «СПОРТИВНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ»

Термін «менеджмент» (management) американського походження і не перекладається іншими мовами дослівно. В його основі лежить англійське дієслово «to manage» (управляти, керувати, завідувати), яке походить від латинського «manus» (рука), тобто сутність терміна «менеджмент» найкраще передає термін «управління». Але останній є дещо ширшим, оскільки застосовується в різних сферах людської діяльності щодо різних органів управління та структурних підрозділів державних, громадських і комерційних організацій [2, с. 7].

Менеджмент є самостійним видом професійної діяльності, головним завданням якого є досягнення організацією поставлених цілей шляхом ефективного використання усіх видів ресурсів за допомогою специфічних функцій і методів управління [4, с. 7]. Спорт – це діяльність суб'єктів сфери фізичної культури і спорту, спрямована на виявлення та уніфіковане порівняння досягнень людей у фізичній, інтелектуальній та іншій підготовленостях шляхом проведення спортивних змагань та відповідної підготовки до них [3]. Тому розглядати спорт без зв'язку із менеджментом є недоцільним та однобічним, адже лише при взаємодії цих понять можна досягти найкращих результатів. Необхідність спортивного менеджменту зумовлена специфікою галузі через те, що фізична культура повинна одночасно вирішувати нагальні питання спорту, забезпечувати фінансовий і психологічний інтерес учасників спортивного процесу та задовольняти потреби усіх суб'єктів спортивної діяльності.

Проблематиці спортивного менеджменту свої роботи присвятили вітчизняні та зарубіжні дослідники, зокрема: С. Алтухов, В. Білогур, Д. Бондар, Н. Візітей,

В. Вибранський, В. Жолдак, М. Ібрагімов, Ю. Ілюхін, Р. Карламов, В. Квартальнов, С. Криштанович, А. Павленчик, Н. Павленчик, І. Переверзін, В. Столяров, Т. Стройко, Н. Танклевська та інші.

Метою даної роботи є дослідження і узагальнення існуючих поглядів на сутність поняття «спортивний менеджмент».

Ми погоджуємось із думкою, що сферу спортивного менеджменту слід співвідносити з: 1) рухом спортивних відносин; 2) концепцією спортивного менеджменту; 3) науковим біхевіоризмом, що вивчає поведінку спортсменів. Концепція спортивного менеджменту дефініціоє до концентрації проблем світу спорту та спортивної людини, яка реалізує свої сутнісні спортивні сили в умовах спортивного середовища [1, с. 178].

У таблиці 1 згруповано визначення поняття «спортивний менеджмент» у різних джерелах.

Таблиця 1.

Визначення поняття «спортивний менеджмент» у різних джерелах

Визначення	Джерело
1	2
«Спортивний менеджмент – це одночасно і галузь людських знань, і сфера прийняття управлінських рішень, і категорія людей (соціальний прошарок), об'єднаних в економічній конкурентоспроможній системі (організації) та управління спортивною організацією в абрисах творчої діяльності спортсмена як суб'єкта спортивного менеджменту» [с. 179]	Білогур В.Є. Спортивний менеджмент як новий науковий напрямок та дисципліна. Гуманітарний вісник ЗДІА. 2016. № 64. С. 178-190
«Спортивний менеджмент – це спеціальна теорія і практика управління фізкультурними і спортивними організаціями в ринкових умовах, один із галузевих видів менеджменту, одна з галузевих сфер управлінської діяльності в умовах ринку» [с. 6]	Криштанович С.В. Спортивний менеджмент: навч. посіб. Львів: ЛДУФК ім. Івана Боберського, 2020. 208 с.
«Спортивний менеджмент – це мистецтво управління фізкультурними і спортивними організаціями в ринкових умовах, а саме процес планування, організації, мотивації та здійснення контролю для досягнення цілей певної організації [с. 8]	
«Спортивний менеджмент – це спеціальна теорія і практика управління фізкультурними і спортивними організаціями в ринкових умовах»	Спортивний менеджмент. URL: <a href="http://bukvar.su/menedzhment/114564-Sportivnyiymenedzhment.html">http://bukvar.su/menedzhment/114564-Sportivnyiymenedzhment.html</a> . (дата звернення: 10.11.2020)
Спортивний менеджмент – це спеціальна теорія і практика керівництва фізкультурними і спортивними організаціями в ринкових умовах, це одна з галузевих сфер управлінської діяльності в умовах ринку	Спортивный менеджмент: функции, принципы и методы. URL: <a href="https://www.gd.ru/articles/9705-sportivnyuymenedjment">https://www.gd.ru/articles/9705-sportivnyuymenedjment</a> (дата звернення: 07.12.2020)

## Продовження таблиці 1.

1	2
«Спортивний менеджмент – це теорія і практика ефективного управління організаціями фізкультурно-спортивної спрямованості в ринкових умовах» [с. 58]	Переверзин И.И. Менеджмент спортивной организации: Учеб. пособие. Москва: Физкультура и спорт, 2006. 434 с.
«Спортивний менеджмент – це теорія і практика ефективного управління організацією фізкультурно-спортивної спрямованості в сучасних ринкових умовах»	Конспект лекцій з дисципліни «Спортивний менеджмент». URL: <a href="http://sport.mdu.edu.ua/tmfks/wp-content/uploads/2019/11/%...%B8.pdf">http://sport.mdu.edu.ua/tmfks/wp-content/uploads/2019/11/%...%B8.pdf</a> (дата звернення: 08.12.2020)
Спортивний менеджмент – це теорія і практика ефективного управління організаціями спортивної галузі в ринкових умовах [с. 248]	Наконечний І.Ю., Циба Ю.Г. Основна проблематика менеджменту спортивних організацій в Україні. Інноваційна педагогіка. 2020. Випуск 22. Т. 4. С. 247-251
Спортивний менеджмент – це самостійний вид професійної діяльності, спрямованої на ефективне досягнення цілей фізкультурно-спортивної організації, яка діє в ринкових умовах, шляхом раціонального використання матеріальних, трудових та інформаційних ресурсів	Жолдак В.И., Квартальнов В.А. Менеджмент спорта и туризма. М.: Советский спорт, 2001. 416 с. [с. 21] Наконечний І.Ю., Циба Ю.Г. Основна проблематика менеджменту спортивних організацій в Україні. Інноваційна педагогіка. 2020. Випуск 22. Т. 4. С. 247-251 [с. 248]
Спортивний менеджмент – область науково-практичної діяльності, один з видів галузевого спеціального менеджменту	Илюхин Ю. Спортивный менеджмент. Принципы, функции, методы управления. URL: <a href="http://zapiski-o-sporte.blogspot.com/2014/02">http://zapiski-o-sporte.blogspot.com/2014/02</a> (дата звернення 21.11.2020)
Спортивний менеджмент – це теорія і практика ефективного управління організаціями фізкультурно-спортивної спрямованості в умовах ринкових відносин	Спортивный менеджмент – Sport management / Інформаційний ресурс «Вікіпедія». URL: <a href="https://ru.qaz.wiki/wiki/Sport_management">https://ru.qaz.wiki/wiki/Sport_management</a> (дата звернення: 07.12.2020)
Спортивний менеджмент – це сфера бізнесу, пов'язана зі спортом і відпочинком	Спортивный менеджмент – Sport management / Інформаційний ресурс «Вікіпедія». URL: <a href="https://ru.qaz.wiki/wiki/Sport_management">https://ru.qaz.wiki/wiki/Sport_management</a> (дата звернення: 07.12.2020)
Спортивний менеджмент як управління всіма спортивними процесами в контексті викликів глобального розвитку цивілізації та інформаційного суспільства – це один з видів галузевого спеціального менеджменту; теорія і практика ефективного управління організаціями фізкультурно-спортивної спрямованості країни в умовах глобалізації	Білогур В. Спортивный менеджмент как управления спортивными процессами в контексте вызовов глобального развития цивилизации та інформаційного суспільства. URL: <a href="http://eprints.mdpu.org.ua/id/eprint/1969/1/%...%8F.pdf">http://eprints.mdpu.org.ua/id/eprint/1969/1/%...%8F.pdf</a> (дата звернення: 10.11.2020)

*Джерело: розроблено автором*

Як видно з таблиці 1, наразі відсутнє єдине загальновизнане трактування поняття «спортивний менеджмент», а більшість з них дублюються. Різні дослідники спортивний менеджмент розглядають як: «одночасно і галузь, і сферу, і категорію людей»; «спеціальну теорію і практику управління»; «теорію і практики ефективного управління»; «самостійний вид професійної діяльності»; «вид галузевого спеціального менеджменту»; «одну з галузевих сфер

управлінської діяльності»; «область науково-практичної діяльності»; «сферу бізнесу»; «мистецтво управління».

Крім терміну «спортивний менеджмент» використовуються ще й такі категорії, як: «менеджмент у спорті» і «спорт-менеджмент». На наш погляд, виділення інших понять окрім терміну «спортивний менеджмент» є дещо дублюючим, занадто широким і перевантаженим за змістом та погіршує сприйняття його суті, проте у перспективі, може стати об'єктом досліджень науковців і практиків спортивної сфери.

#### **Список використаних джерел:**

1. Білогур В.Є. Спортивний менеджмент як новий науковий напрямок та дисципліна. Гуманітарний вісник ЗДА. 2016. – № 64. – С. 178-190.
2. Менеджмент : навч. посіб. / Л.С. Шевченко, О.А. Гриценко, С.М. Макуха та ін. ; за заг. ред. д-ра екон. наук, проф. Л.С. Шевченко. Х.: Право, 2013. – 216 с.
3. Про фізичну культуру і спорт : Закон України від 24 груд. 1993 р. № 3808-ХІІ. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3808-12#Text> (дата звернення: 11.03.2021)
4. Шкільняк М.М, Овсянюк-Бердадіна О.Ф., Крисько Ж.Л., Демків І.О. Менеджмент : Навчальний посібник. Тернопіль: Крок, 2017. – 252 с.

**УДК 339.137.2**

*Мочebroда О. А.  
Волинський науково-дослідний експертно-криміналістичний  
центр МВС України,  
м. Луцьк*

### **ОСНОВНІ ЧИННИКИ ВПЛИВУ НА КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЬ ПІДПРИЄМСТВА**

На сучасному етапі із посиленням інтенсивності розвитку усіх процесів економічного середовища, зміною чинників впливу зовнішнього середовища в результаті зростання глобалізаційних процесів та підвищенням ризику зовнішньоекономічної діяльності, саме проблема конкурентоспроможності підприємств набуває особливої актуальності.

Функціонування підприємства відбувається в умовах постійної конкуренції, що вимагає підвищеної уваги до її оцінювання та управління. Конкурентоспроможність підприємства слід розглядати як результат ефективного формування та використання ресурсного забезпечення, а саме конкурентних переваг [1].

Згідно до вимог Закону України «Про захист економічної конкуренції» від 11.01.2001 № 2210-III визначено: «...економічна конкуренція (конкуренція) – змагання між суб'єктами господарювання з метою здобуття завдяки власним досягненням переваг над іншими суб'єктами господарювання, внаслідок чого споживачі, суб'єкти господарювання мають можливість вибирати між кількома продавцями, покупцями, а окремий суб'єкт господарювання не може визначити умови обороту товарів на ринку...» [2].



Разом з тим, у Господарському кодексі України від 16.01.2003 № 436-IV, у відповідності до ст. 25, конкуренцію також розглядають: «... як змагання між суб'єктами господарювання, що забезпечує завдяки їх власним досягненням здобуття ними певних економічних переваг, внаслідок чого споживачі та суб'єкти господарювання отримують можливість вибору необхідного товару і при цьому окремі суб'єкти господарювання не визначають умов реалізації товару на ринку...» [3].

Небава М. І. у своїй роботі описує поняття «конкурентоспроможність підприємства» як його здатність до ефективної господарської діяльності та забезпечення прибутковості за умов конкурентного ринку.

Тобто, конкурентоспроможність підприємства – це здатність забезпечувати випуск і реалізацію конкурентоспроможної продукції. Її можна оцінювати шляхом порівняння конкурентних позицій кількох підприємств на певному ринку [4].

При визначенні конкурентоспроможності підприємств обов'язковою вимогою є порівняльність їх оціночних параметрів, а саме:

- технології, що застосовуються підприємством;
- потенційні можливості обладнання;
- рівень підготовки працівників;
- система управління;
- рівень інновацій у роботі;
- стан комунікації між основними складовими ланками роботи;
- рівень маркетингової політики;
- експортно-імпорتنі можливості підприємства.

Конкурентоспроможність виражається в економічному суперництві окремих товаровиробників, що відбувається між ними з метою задоволення своїх потреб, забезпечення найоптимальніших умов виробництва та збуту товару, одержання прибутку. Тому, одними із важливих параметрів-характеристик конкурентоспроможності підприємства, факторами, що впливають на неї є:

- конкурентоспроможність продукції;
- здатність до адаптації в умовах змін зовнішнього середовища, що забезпечується комплексом технічних, технологічних, інтелектуальних, організаційних та економічних характеристик [5].

Досягнення конкурентоспроможного стану на ринку є основним завданням підприємства, оскільки це засвідчує зростання обсягу реалізації продукції, зменшення непродуктивних витрат та підвищення ефективності здійснених витрат, сформованість інтелектуально-кадрового потенціалу, високу інвестиційно-інноваційну активність та фінансову стійкість.

Чинники, що здійснюють вплив на конкурентоспроможність підприємств, умовно можна розділити на внутрішні і зовнішні. До зовнішніх чинників відносять: політичну ситуації в країні і вплив держави на цінову, податкову, зовнішньоекономічну, фінансово-кредитну, науково-технічну і інноваційну політику; недостатнє державне регулювання якості продукції; антимонопольне законодавство; система заходів державної підтримки вітчизняного виробника, стан попиту і пропозиції на ринку і розвиток інфраструктури ринку.

До внутрішніх відносять чинники, на які підприємства самостійно впливають, максимально використовуючи власні ресурси: модернізація і заміна зношеного устаткування; проведення заходів, необхідних для впровадження системи якості; розробка механізму швидкого реагування на потреби замовників; проведення агресивної політики збуту; впровадження інноваційних технологій і сучасних методів управління підприємством [6].

На ефективність роботи підприємства, а також на його рівень конкурентоспроможності, впливає велика кількість факторів, які створюють передумови для ефективного функціонування підприємства. Адже саме розроблення та обґрунтування планів і заходів досягнення визначених цілей, в яких враховані виробничо-збутові можливості, а також фінансовий, трудовий та технічний потенціали компанії, передбачає підвищення конкурентоспроможності підприємства. Тому на сьогоднішній день бути конкурентоспроможним для підприємства означає функціонувати на ринку, отримувати прибуток, виконувати фіскально-соціальні функції перед державою.

#### Список використаних джерел:

1. Лупак Р. Л., Васильців Т. Г. Конкурентоспроможність підприємства: навч. посіб. Львів: ЛКА, 2016. – 484 с.
2. Про захист економічної конкуренції. Закон України від 11 січ. 2001 р. № 2210-III. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2210-14#Text> (дата звернення 31.03.2021).
3. Господарський кодекс України від 16 січ. 2003 р. № 436-IV. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/436-15#Text> (дата звернення 31.03.2021).
4. Небава М. І., Адлер О. О., Лесько О. Й. Економіка та організація економічної діяльності підприємства. Ч. 1. Економіка підприємства: навч. посіб. Вінниця: ВНТУ. – 2011. – 117 с.
5. Саєнко М. Г. Стратегія підприємства: Підручник. Тернопіль: «Економічна думка». – 2006. – 390 с.
6. Конкурентоспроможність підприємства: оцінка рівня та напрями підвищення / за заг. ред. О. Г. Янкового. Одеса: Атлант. – 2013. – 470 с.

УДК 005.34:334.78 (94)

*Мошенська І. С.,  
Махсма М. Б., д.е.н.  
ДВНЗ «Київський національний економічний університет  
ім. Вадима Гетьмана»,  
м. Київ*

### **ЗАРУБІЖНИЙ ДОСВІД РОЗВИТКУ СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ: КРАЩІ ПРАКТИКИ КСВ АВСТРАЛІЇ**

Соціальна відповідальність, як етичний принцип ведення бізнесу, увійшла в господарську практику Австралії наприкінці 20-го, початку 21-го століття. Нині значна частина бізнес-організацій більшою чи меншою мірою імплементують принцип соціальної відповідальності у стратегію свого розвитку. Слід зауважити, що спочатку соціальна відповідальність бізнесу в Австралії

зводилася до забезпечення добробуту працівників компанії, створення безпечних умов їх праці, надання їм житла тощо. Нині підтримка громадського сектору, бізнес-організаціями здійснюється шляхом спонсорства, фінансових внесків, подарунків у натуральній формі, соціально відповідального маркетингу та інших [1]. Поширеним інструментом забезпечення стійкого розвитку стало партнерство корпоративних та громадських організацій [2].

Особлива увага в контексті реалізації корпоративної соціальної відповідальності (КСВ) бізнес-організаціями надається подоланню наслідків стихійних лих. Так, на подолання нещодавніх пожеж були спрямовані заходи: оплата праці волонтерам; створення PR-альянсу з питань пожежного стану для повернення бізнесу у міста; випуск інформаційного бюлетеня для постраждалих підприємств з переліком пакетів підтримки; створення центру допомоги співробітникам щодо подолання емоційних, матеріально-технічних та фінансових наслідків пожеж; пропонування відстрочки, звільнення від податку на заробітну плату уряду постраждалого штату тощо.

Важливе місце відводиться підтримці освіти та навчання. Про це свідчать численні програми та послуги наставництва, які допомагають слухачам та безробітній молоді отримати навички та підтримку, необхідні їм для отримання роботи. Зокрема програми: Підтримка навчання в Австралії, Skillsroad, Навчання для кар'єрного просування в Австралії, Bootcamp та інші.

Слід зауважити, що уряд активно заохочує бізнес до впровадження КСВ. Так, Програма урядового розвитку допомагає організаціям підвищити прибутковість, а запроваджена Премія за досконалість у галузі сталого розвитку спонукає компанії до досягнення високих цілей [3]. Загалом, демонструючи прихильність до КСВ, компанії отримують доступ до широкого спектру державних грантів та фінансування. Так, при проведенні тендеру на державні контракти важливою умовою його отримання є наявність корисної співпраці з громадою. Варто зазначити, що реалізація КСВ вигідна компаніям, оскільки споживачі все більше надають перевагу товарам, що виробляються із застосуванням практики КСВ.

КСВ в Австралії визначається як «механізм, що забезпечує добровільне ведення бізнесу корпораціями на засадах соціальної відповідальності, етики та турботи про довкілля» [4]. При впровадженні концепції КСВ компанії керуються Цілями сталого розвитку ООН до 2030 року (ЦСР). Особливо актуальними для компаній, які прагнуть залучити більше ефективних суб'єктів КСВ, є ціль 12 «забезпечити стійкі моделі споживання та виробництва» та ціль 15, яка має на меті захист та відновлення довкілля.

Прикладом прогресивної практики КСВ є Австралійська асоціація рисоводів (RGA), яка реалізує проект Bitterns in Rice, орієнтований на охорону одного з видів птахів, що знаходиться під загрозою зникнення і зустрічається лише в Австралії та Новій Зеландії. Реалізуючи даний проект RGA активно співпрацює з відповідними державними установами та громадськими організаціями. Проект Bitterns in Rice є прикладом зразкової практики КСВ та служить доказом сумісності вирощування рису зі збереженням екологічного біорізноманіття та здорового довкілля.

Іншим прикладом сильної КСВ є дослідницька діяльність Групи Facey, яка проводить випробування та дослідження найкращих методів ведення сільського господарства. Науково-дослідницька діяльність фінансується членами групи та кількома урядовими й приватними інвесторами спільно. Група також активно проводить навчальні програми, серед яких: Жінки в агрономії, спрямовані виключно на розширення можливостей жінок у сільському господарстві (Ціль 5 – «Досягти гендерної рівності та розширити можливості всіх жінок і дівчат»). Заслужують на увагу програми спрямовані на управління здоров'ям ґрунтів, стійкістю до хвороб та бур'янів. Однією з яких є Програма врожаю та управління природними ресурсами, яка відповідає рамкам ЦСР ООН (цілі 12 та 15).

Слід зауважити, що КСВ впроваджують не тільки великі корпорації та багатонаціональний бізнес. Малий та середній бізнес ефективно запроваджує програмам КСВ на місцевому рівні, оскільки тісніше пов'язаний зі своїми громадами. Для австралійського малого бізнесу властиве «часто несвідоме застосування соціально відповідальних практик або дотримання, так званої мовчазної або зануреної версії КСВ». Найпоширенішими практиками КСВ малого та середнього бізнесу є: отримання енергії від зелених постачальників; узгодження та заохочення благодійних пожертв / роботи співробітників; спонсорство місцевих спортивних команд; без паперове ведення ділових операцій тощо.

Ефективні програми КСВ покращують репутацію бізнесу, тісніше залучають його до своєї громади та забезпечують лояльність споживачів, все це збільшує спроможність приватного сектору впливати на позитивні соціальні та екологічні зміни та забезпечує позитивний довгостроковий фінансовий результат. Як свідчить досвід Асоціації рисоводів Австралії, Групи Facey та багатьох інших соціально відповідальних компаній, КСВ є вигідною як для громади, так і для компаній.

#### Список використаних джерел:

1. Understanding the value of arts & culture The AHRC Cultural Value Project Geoffrey Crossick & Patrycja Kaszynska ст. 63-65. URL: [file:///C:/Users/User/AppData/Local/Temp/AHRC\\_Understanding\\_the\\_value\\_of\\_arts\\_\\_culture%20\(A1\)-1.pdf](file:///C:/Users/User/AppData/Local/Temp/AHRC_Understanding_the_value_of_arts__culture%20(A1)-1.pdf)
2. Government and the Private Sector. URL: <https://opentextbc.ca/businessethicsopenstax/chapter/government-and-the-private-sector>
3. Corporate social responsibility URL: <https://www.businessaustralia.com/about-us/corporate-responsibility>
4. Corporate Social Responsibility: Benefits for Business and Community. URL: <https://www.futuredirections.org.au/publication/corporate-social-responsibility-benefits-for-business-and-community>.

## **УПРАВЛІННЯ ЕФЕКТИВНІСТЮ ВИРОБНИЦТВА: МІЖНАРОДНИЙ ДОСВІД**

Актуальність обраної теми полягає в тому, що в умовах сучасного ринку при постійно зростаючих конкуренції і вимог клієнтів підприємства змушені постійно вдосконалювати організацію виробництва.

Особливе місце в процесі оптимізації діяльності підприємств займає впровадження сучасних технологій з урахуванням необхідності оцінки ефективності використання ресурсів при проведенні модернізації виробництва, що широко використовується в практиці західних компаній. Концепція управління ефективністю, побудована на основі філософії ощадливого виробництва, впровадження прогресивних технологій і усунення вузьких місць як в основному виробництві, так і в допоміжних службах підприємств, підвищення якості продукції, що випускається, і послуг; передбачає націленість на задоволеність споживачів, постійне підвищення результативності та ефективності бізнес-процесів, швидке і гнучке реагування на зміну зовнішнього середовища [1].

Останніми роками у зв'язку з підвищенням цін на ресурси, загостренням конкурентної боротьби стало активно використовуватися поняття управління ефективністю виробництва. Сьогодні політику підприємства слід розглядати в рамках промислової політики, яка здобуває нові риси, і у взаємозв'язку з нею. В сучасних умовах вона стимулює прогресивні структурні зрушення в реальному виробництві та впливає на ефективність діяльності. Наявність органічного зв'язку між економічною ситуацією в державі та рівнем прибутковості потребує підвищення ефективності використання виробничого потенціалу підприємства. Незважаючи на різноманіття факторів за сферами діяльності підприємства, в основі ефективного управління діяльністю лежить індивідуальний набір факторів, які повинні бути в полі зору менеджменту підприємства, оскільки під впливом тих або інших факторів формується виробничий потенціал, а він повинен бути вчасно реалізований для підвищення конкурентоспроможності й стійкого соціально-економічного розвитку підприємства, а якщо ні, то ріст потенціалу характеризує зниження ефективності керування підприємством [2, с. 187].

Передовий закордонний досвід свідчить, що якість, безперечно, є найбільш ваговою складовою конкурентоспроможності, але разом з тим, можливості реалізації продукції, крім якості, визначаються значним числом параметрів і умов, більшість з яких розповсюджується не тільки на товар, але і на підприємство, фірму і навіть країну [3, с. 104].

Визначаючи конкурентоспроможність як набір інститутів, політичних заходів і чинників, що визначають рівень продуктивності країни, Всесвітній

економічний форум (ВЕФ) розраховує рейтинг на основі комбінації загальнодоступних і власних спеціалізованих даних за 12 вимірами - складовими конкурентоспроможності, які спільно є всеосяжною оцінкою конкурентоспроможності економіки.

Україна в 2019 році втратила дві позиції в Індексі глобальної конкурентоспроможності (Global Competitiveness Index, GCI) ВЕФ й опустилася на 85-те місце з 141 країни. Згідно зі щорічним звітом ВЕФ, основний регрес зафіксовано у сфері фінансових систем, в якій рейтинг України опустився на 19 позицій – до 136-го місця, й у сфері охорони здоров'я – на 9 позицій, до 101-го місця. Також дещо погіршилися показники впровадження ІКТ – із 77-го на 78-ме місце, макроекономічної стабільності – зі 131-го на 133-тє місце та інноваційних можливостей – із 58-го на 60-тє місце. Водночас другий рік поспіль значно покращуються позиції країни за критеріями «ринок товарів» – з 73-го на 57-ме місце, «ринок праці» – з 66-го на 69-тє місце та «інституціональний розвиток» – зі 110-го на 104-тє місце. Сінгапур посів перше місце, обігнавши лідера торішнього рейтингу США, які посіли друге місце. Трійку лідерів закрит Гонконг, який у 2018-му році займав 7-му позицію. На 4-му місці Нідерланди, які повернулися до п'ятірки лідерів. На 5-му місці Швейцарія, яка з 2012 по 2017 рр. очолювала рейтинг, а в 2018 році відкотилася до 4-го місця. Загалом у рейтингу значиться 141 країна. Замикають список Конго, Ємен та Чад [4].

Багато в чому успішна економічна трансформація Сінгапуру обумовлена поєднанням трьох унікальних факторів: Сінгапур є невеликим островом-державою; Сінгапур історично розташований на перетині торгових шляхів Південно-Східної Азії; перший президент Сінгапуру Лі Куан Ю створив ефективну структуру державного управління. Особливим викликом для Сінгапуру був стрімкий економічний підйом Китаю та зростання конкурентоспроможності інших країн АСЕАН. Це вимагало від економіки Сінгапуру структурної адаптації через переорієнтацію на високотехнологічні галузі та підвищення продуктивності виробництва. Основними статтями експорту та імпорту Сінгапуру є верстати, технологічне оснащення та приладдя до них (зокрема електронні компоненти), нафтопродукти і хімікати. Зручне розташування Сінгапуру і першокласна інфраструктура його порту зробили це місто одним з найбільших в світі контейнерних портів поряд із Гонконгом і Шанхаєм [5, с. 10].

У США намітилося кілька головних напрямків в системі менеджменту:

– розвиток особистості працівника в цілях ефективного використання його трудового потенціалу. Це здійснюється шляхом надання можливостей удосконалювати майстерність, розвивати здібності, підвищувати знання, проявляти самостійність, збільшувати різноманітність праці;

– зміна основних форм мотивації праці, які в сучасних умовах являють собою нерозривне поєднання моральних і економічних форм стимулювання;

– розвиток виробничої демократії.

Суть розвитку виробничої демократії в переході від жорстких авторитарних форм управління працею до гнучких колективних форм, розширення прав участі рядового працівника в управлінні, надання йому можливості широко

висловлювати свою думку і брати участь в засудженні виробничих проблем. Наприклад, формування автономних бригад. Керівництво компанії делегує бригаді ряд функцій планування, контролю, оплаті праці, право самостійного вибору бригадира [6, с. 115].

Отже, сучасні підприємства повинні мати не тільки високе технічне оснащення і кваліфікований персонал, а й застосовувати передові форми управління ефективністю виробництва, раціонально використовуючи всі потужності, з урахуванням існуючої ринкової ситуації і здатність швидко реагувати на всі зміни. Програма вдосконалення управління ефективністю виробництва в умовах інноваційного розвитку дозволить забезпечити відповідність організації виробництва підприємства його цілям і перспективним планам, співвідношення форм і методів організації виробництва його матеріально-технічному базису.

#### **Список використаних джерел:**

1. Башилова В. П., Марченко В. М. Управління ефективністю діяльності машинобудівного підприємства. Актуальні проблеми економіки та управління : збірник наукових праць молодих вчених. 2016. Вип. 10. URL: [https://ela.kpi.ua/bitstream/123456789/22504/1/4\\_6\\_Bashilova.pdf](https://ela.kpi.ua/bitstream/123456789/22504/1/4_6_Bashilova.pdf) (дата звернення: 01.04.2021).
2. Лизунова О. М., Пуханов О. О. Забезпечення ефективності діяльності підприємства. Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія : Міжнародні економічні відносини та світове господарство. 2017. Вип. 12(1). С. 187-190.
3. Коваль Л. М., Русин-Гриник Р. Р. Світовий досвід управління організаційно-економічними механізмами конкурентоспроможності підприємства. Маркетинг і менеджмент інновацій. 2011. № 3(1). С. 103-108.
4. Україна опустилася на 85-те місце в щорічному рейтингу конкурентоспроможності WEF. Інтерфакс-Україна : веб-сайт. URL: <https://ua.interfax.com.ua/news/economic/617843.html> (дата звернення: 02.04.2021).
5. Журавльов О. В. Статистичне оцінювання результативності трансформаційних зрушень (на прикладі Сінгапуру): інституційний підхід. Науковий вісник Національної академії статистики, обліку та аудиту. 2017. №1-2. С. 7-14.
6. Рудінська О. В., Ленська Н. І. Сучасна структура та ефективність методів менеджменту. Ринкова економіка: сучасна теорія і практика управління. 2016. Т. 15, вип. 2. С. 105-122.

УДК 331.5:351

*Немченко Т. Б., к.філос.н., доц.,*

*Немченко Т. А.*

*Центральноукраїнський національний технічний університет,  
м. Кропивницький*

## **СОЦІАЛЬНІ АСПЕКТИ РОЗВИТКУ ТРУДОВОГО ПОТЕНЦІАЛУ В УМОВАХ ІННОВАЦІЙНИХ ТРАНСФОРМАЦІЙ**

В умовах трансформації відносин держави, бізнесу та суспільства задоволення соціально-культурних потреб населення, розвиток соціальної інфраструктури за територіальною ознакою, впровадження передових досягнень

науки набувають все більшого значення. Заважаючи на погіршення соціально-економічної та фінансової ситуації в країні, що викликане кризовими проявами наслідків пандемії, глобальними змінами у функціонуванні економічних систем, пристосування до яких вимагає швидкої реакції, та неефективністю державного управління загалом, зросла кількість категорій населення, які потребують соціальної підтримки та можливості реалізуватися на ринку праці. З огляду на зазначене, актуалізується питання розробки та впровадження ефективного механізму соціального розвитку трудового потенціалу для задоволення суспільних потреб та сприяння забезпеченню економічного і соціального добробуту.

Трансформації ринку праці на сьогоднішньому етапі зсуваються в бік розширення можливостей реалізації трудового потенціалу, завдяки підвищенню мобільності працівників, зниженню регламентації процесу праці, зростанню попиту на самозайнятість, підписання короткострокових контрактів, можливості працювати дистанційно. Відповідно, це вимагає від працівника мобілізації власних зусиль, розвитку навичок та компетенцій, постійного оновлення знань, шляхом професійного навчання протягом життя, підвищення кваліфікації для підтримки власної конкурентоспроможності.

З іншого боку, варто зазначити про необхідність постійного забезпечення власної конкурентоспроможності людськими ресурсами, з погляду на динамічні зміни вимог оточуючого середовища, необхідності до володіння новітніми компетенціями, серед яких цифрові та мовні навички.

Зрозумілим є те, що не всі категорії населення здатні реалізуватися на ринку праці, швидко опанувавши необхідні знання та отримавши відповідні навички, що актуалізує проблематику забезпечення ефективного механізму соціального розвитку трудового потенціалу.

Отож, на нашу думку, соціальний розвиток трудового потенціалу – це незворотний процес переходу з одного стану трудового потенціалу в інший, який характеризується сукупністю змін, що зумовлені впливом соціальних факторів, що спрямовані на забезпечення соціального добробуту населення та призводять до формування нових можливостей людей, зростання та розширення їх здібностей, вмінь, компетентностей, зміни якісного стану їх трудового потенціалу та результату від їх соціально-трудової діяльності.

З одного боку соціальні компоненти, які визначають свій вплив на розвиток трудового потенціалу можна окреслити колом показників, що охоплюють соціальну сферу, зокрема доходи працівників, стан розвитку соціальної інфраструктури та здатні створити основу для діяльності фізично та розумово здорової людини, яка володіє необхідними знаннями та вміннями для здійснення процесу праці, здатної для постійного самовдосконалення. Однак, сюди варто включити і фактори, засновані на принципах чесності, солідарності, справедливості та довіри, які втілюючись у соціальних взаємодіях і взаємозалежностях, дають можливість таким чином збільшити потенціал економічного розвитку суспільства.

Поєднання впливу на працерактивну людину соціальних факторів призводить до її самоусвідомлення як частини соціуму, зумовлює можливість формування організаційної та корпоративної культури, визначає спрямованість



соціально-трудових цінностей та особливості соціально-трудових відносин, притаманних на даному етапі функціонування економіки, закладає основу для соціального діалогу та, як результат, приносить той ефект, що визначається соціальним розвитком трудового потенціалу.

Відповідно соціальний розвиток трудового потенціалу можна назвати основою забезпечення соціальної відповідальності працівників та формування ними соціального капіталу, що виступають передумовами економічного та соціального зростання

#### Список використаних джерел:

1. Levchenko O., Nemchenko T., Nemchenko T. Prospects for development of labour potential of industrial cluster on the basis of social responsibility. Strategies for sustainable socio-economic development and mechanisms their implementation in the global dimension : collective monograph : in 3 Vol. / ed. M. Bezpartochnyi. Sofia : St. Grigorii Bogoslov, 2019. Vol. 3. P. 89-98.

2. Соціальні та трудові чинники сталого економічного зростання: можливості й механізми активізації: монографія / О.Ф. Новікова. О.І. Амоша. Л.Л. Шамілева та ін. НАН України. Ін-т економіки пром-сті. Київ. 2020. 464 с.

3. Пилипенко Ю. І., Алексеєнко Д. Д. Соціальний капітал як чинник економічного розвитку суспільства. Вісник соціально-економічних досліджень. 2018. № 1. С. 24-34.

УДК 338.1:658.5

*Нечипорук А. А.,  
Панченко І. В., доц.  
Донецький національний університет ім. Василя Стуса,  
м. Вінниця*

## АНАЛІЗ РИНКУ СТАРТАПІВ В УКРАЇНІ

Постановка проблеми. В сучасному світі інновації є важливим чинником зміцнення потужності та конкурентоспроможності як економік окремих країн, так і світової економіки в цілому. Місце та роль України на світовому ринку інновацій сьогодні багато в чому визначається масштабами, кон'юктурою та потенціалом національного ринку інноваційного підприємництва і стартапів, що обумовлює важливість та актуальність дослідження цього питання на науково-практичному рівні.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Дослідженню різних аспектів розвитку ринку стартапів, інноваційних технологій, перспектив та можливостей їх застосування, приділяється значна увага у працях як вітчизняних, так і зарубіжних науковців, серед яких С. Бланк, Л. Гладка, Б. Дорф, Г. Жалдак [1], В. Кирилов, І. Кульчицький, Е. Ріс, Л. Федулова та інші. Розроблені в цих працях теоретико-методологічні та методичні підходи є підґрунтям для подальшого дослідження у цьому напрямі, зважаючи на постійні зміни, що відбуваються в економічному та інноваційному середовищі нашої країни.

Метою роботи є дослідження сучасного стану та потенціалу ринку стартапів та інноваційного підприємництва в Україні.

Виклад основного матеріалу дослідження. Успішний розвиток національних економічних систем країн-лідерів останніми роками тісно пов'язаний із лідерством у дослідженнях і розробках, із появою нових знань, розвитком високотехнологічного виробництва і створенням масових інноваційних продуктів. Саме діяльність стартапів, які за своєю суттю є інноваційними компаніями, стимулює виникнення нового промислового виробництва і на практиці вносить зміни в пріоритетні напрямки прикладних досліджень і розробок.

Поняття «стартап» зародилось в США ще у минулому столітті, однак для українських реалій це відносно новий термін, адже його трактування поки не закріплено в жодному законодавчому акті держави, в Україні відсутня офіційна статистика, відповідна державна політика та пряме законодавче регулювання стартапів. Поняття «стартап», як правило асоціюється з новою компанією, яка перебуває на стадії розвитку, має обмежені ресурси, будує свій бізнес на основі інноваційних ідей або інноваційних технологій, створюючи новий товар у вигляді унікального продукту чи сервісу [1].

Не дивлячись на те, що офіційного обліку стартапів в Україні не ведеться, однак за підрахунками різних джерел та експертів у цій сфері, щороку стартап-ринок нашої країни поповнюється на 300-500 стартапів, з яких лише 20-40 проєктів виживають та продовжують своє вдосконалення.

На світовому ринку стартапів, за останні роки, активність українських розробників і підприємців починає поступово зростати, в світі все більше починають говорити про ті компанії, засновниками яких є українці, що може підвищувати впізнаваність України як держави, привертати інтерес з боку інвесторів і сприяти інтеграції в міжнародний ринок.

Згідно з дослідженнями сервісу Startup Ranking, світового рейтингу стартапів, у 2020 році Україна посідає 39 місце серед 200 країн та має 313 стартапів світового масштабу. Лідерами даного рейтингу є США (66820 стартапів), Індія (9373) і Великобританія (5552). (див. рис. 1).

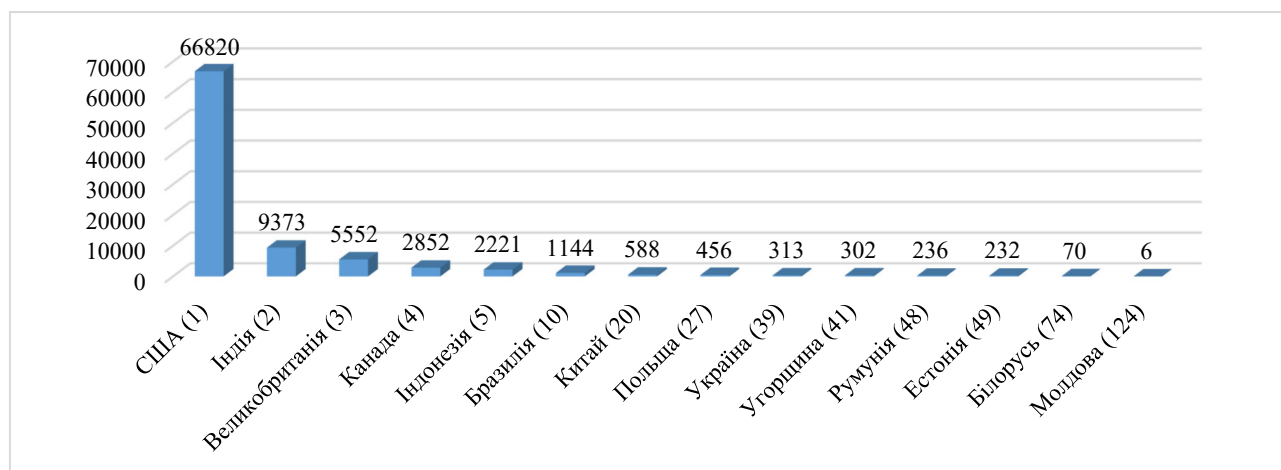


Рис. 1. Рейтинг країн за кількістю стартапів у 2020 році [2]

Згідно звіту проєкту Startup Blink про глобальну стартап-екосистему, у 2020 р. Україна посідала 29 місце серед 100 країн, сприятливих для стартапів, що на 2 позиції вище, у порівнянні з 2019 роком [3].

Згідно з дослідженням, в рейтингу міст із найбільшою кількістю стартапів що запускаються, Київ зайняв 8 місце серед столиць Європи (після таких міст, як Лондон, Берлін, Париж, Барселона, Стокгольм) та 32 місце у світі, що показує результати, про які багато європейських столиць можуть лише мріяти. В українській екосистемі є ще 7 міст, що відзначені сервісом Startup Blink та входять до рейтингу, серед яких Львів (354 місце), Одеса (356), Харків (441) [3].

Україна, як можлива країна для ведення бізнесу, зараз все частіше стає темою для обговорень іноземних інвесторів, навіть незважаючи на те, що рейтинги сприятливого правового середовища України не надто високі. Головною причиною успіху України є висока якість її розробників, яких шукають багато іноземних компаній.

Серед яскравих прикладів успішних українських стартапів останнього часу, слід навести наступні: Petcube (робот для домашніх тварин), Grammarly (допомога у написанні текстів англійською мовою), Ugears (механічні 3D-пазли з дерева), Solar Gaps (розумні жалюзі), Respeecher (програма для зміни голосу), Cardiomo (мініатюрний кардіограф), HeartIn Fit (футболка з ЕКГ-монітором), Preply (платформа для пошуку репетиторів), SenStone (кулон для перетворення голосових заміток в текст), CLAP (система розумного будинку), eCozy, modnaKasta, Lety Shops, Gitlab, Profeed, RAWR, EMwatch, Ahrefs, UBreez, Kray Technologies та багато інших [3; 4].

Найбільш успішними стартап-компаніями є ті, що зайняті в ІТ-сфері, адже «мова» ІТ є міжнародною та не піддається політичному чи економічному впливу. У 2020 році українські ІТ-компанії та стартапи залучили \$571 млн інвестицій, що на \$27 млн більше, ніж було у 2019 році. Основний приплив капіталовкладень, а це 62% забезпечили всього чотири компанії: GitLab, Creatio, Restream і airSlate. Зокрема, GitLab стала першою багатомільярдною компанією в Україні, вартість якої оцінюється в 6 млрд. доларів. У той же час, слід зазначити, що найбільша частка інвестицій в українські стартап-проекти була внесена саме іноземними, а не національними інвесторами [4].

Останнім часом у вітчизняному медіа-просторі постійно публікується інформація про успіх українських стартапів у світі, але через низький рівень зацікавленості у цьому питанні на рівні держави, більшість українських стартапів продовжують знаходити кошти на практичну реалізацію своїх проєктів за кордоном. Отже, на нашу думку, в Україні доцільно на державному рівні сприяти запровадженню та ефективному функціонуванню стартапів, створювати механізми підвищення їх результативності. При цьому необхідним є визнання важливості впровадження інноваційних технологій в бізнес для успішного розвитку не тільки вітчизняних компаній, але й економіки нашої країни в цілому.

Висновки. Аналізуючи сучасний стан ринку стартапів в Україні, можна зробити висновок про те, що він перебуває на стадії поступового розвитку і, на жаль, характеризується недостатньою підтримкою з боку держави та національних інвесторів. Україна займає відносно хороші позиції в світі, однак цього недостатньо, оскільки є потужні перспективи щодо розкриття та використання наукового та інноваційного потенціалу в економіці нашої країни. Державний вектор розвитку ринку стартапів, на наш погляд, повинен бути

сконцентрований на таких питаннях як підтримка національних стартап-проектів та створення сприятливих соціально-економічних умов для утримання талановитих підприємців в нашій країні, що в перспективі сприятиме розвитку розвиненого наукоємного підприємницького сектору в Україні.

#### Список використаних джерел:

1. Жалдак Г.П. Проблеми та перспективи розвитку стартапів в Україні – Економіка та управління підприємствами – 2019. – №32. – С. 109-113.
2. Top Ranking Countries – Ukraine. Startup Ranking: веб-сайт. URL: <https://www.startupranking.com/top/ukraine> (дата звернення: 05.04.2021).
3. Startup Ecosystem Ranking of Startups – Ukraine. Startup Blink: веб-сайт. URL: <https://www.startupblink.com/startups/kyiv+ukraine> (дата звернення: 01.04.2021).
4. Українські ІТ-компанії у 2020 році залучили \$571 млн. інвестицій. Mind: веб-сайт. URL: <https://mind.ua/news/20223475> (дата звернення: 06.04.2021).

УДК 331.2

*Нісфоян С. С., к.е.н., доц.  
Дунда В. В.*

*Центральноукраїнський національний технічний університет,  
м. Кропивницький*

### **МОТИВАЦІЯ І МЕХАНІЗМИ СТИМУЛЮВАННЯ ПЕРСОНАЛУ ПІДПРИЄМСТВА НА ПРИКЛАДІ ПАТ «АВТОТРАНСПОРТНЕ ПІДПРИЄМСТВО 13555»**

Актуальність дослідження мотиваційної сфери обумовлена тим, що в даний час людські ресурси є визначальним фактором конкурентоспроможності та успішності будь-якого бізнесу. Ускладнення діяльності людей, їх вчинків, соціальна обстановка, яка змінюється, роблять вивчення мотивації поведінки людини актуальною проблемою не тільки психології, але і управління персоналом.

У даному дослідженні був проведений аналіз індивідуального стимулювання персоналу. У зв'язку з цим були виділені два типи мотивації і відповідних їм двох типів поведінки: внутрішньої мотивації і відповідно внутрішньо мотивованої поведінки і зовнішньої мотивації і відповідно зовні мотивованої поведінки.

Внутрішня мотивація (самотивація) – конструкт, що описує такий тип детермінації поведінки, коли ініціюючі та регулюючі його чинники виникають зсередини особистісного Я і повністю знаходяться всередині самої поведінки.

«Внутрішньо-мотивовані діяльності не мають заохочень, крім самої активності. Люди втягуються в цю діяльність заради неї самої, а не для досягнення яких-небудь зовнішніх нагород. Така діяльність є самоціллю, а не засобом для досягнення іншої мети».

Зовнішня мотивація – конструкт для опису детермінації поведінки в тих ситуаціях, коли фактори, які його ініціюють і регулюють, знаходяться поза «Я» особистості або поза поведінки. Досить ініційованим і регулюючим факторам стати зовнішніми, як вся мотивація набуває характеру зовнішньої.

Було проведено дослідження, метою якого було визначення методу стимулювання і типів мотивації на ПАТ «Автотранспортне підприємство 13555».

Дослідження показало, що на співробітників найбільший вплив надають наступні форми мотивації: заробітна плата, сприятливий моральний клімат на підприємстві, можливість самовираження, кар'єра, хороші умови праці, оплата путівок, соціальна відпустка.

#### Список використаних джерел:

1. Механизмы стимулирования в организационных системах. Д. Новиков, М., Синтег, 2004.
2. Теория управления персоналом – И. Дуракова., М., ИНФРА-М, 2013.
3. Коханов, Є. Ф. Відбір персоналу і введення в посаду. М., 1996.
4. Магура, М. І. Пошук і відбір персоналу. М., 2014.
5. Пушкарьов, Н. Ф. Кадровий менеджмент: закордонний і вітчизняний досвід. М., 2006.

УДК 339.1

*Парамошин Г. А.,*

*Гончар А. В.*

*(Науковий керівник – Данніков О. В., к.е.н., доц.)*

*ДВНЗ «Київський національний економічний університет*

*ім. В. Гетьмана»,*

*м. Київ*

## **ЦИФРОВА ТРАНСФОРМАЦІЯ СТРАТЕГІЇ ПРОДАЖУ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ ПАНДЕМІЇ COVID-19**

За сучасних умов трансформацій, переоцінки цінностей, з'являється необхідність корегування маркетингової та збутової стратегії підприємств, приведення їх у відповідність до очікувань та бажань контрагентів.

В контексті розгляду досліджуваної тематики, необхідно окреслити сутність поняття маркетингової стратегії. На думку В. А. Алексунін [1], маркетингова стратегія – це основа дій фірми в конкретних ринкових умовах, що визначає способи застосування маркетингу для виходу на цільові ринки та досягнення ефективних результатів. Ф. Котлер визначає маркетингову стратегію як систему маркетингових заходів, з використанням яких компанія сподівається досягнути поставлених маркетингових цілей. Він зазначає, що вона формується зі стратегій, розроблених для кожного окремого цільового ринку, позиціонування, комплексу маркетингу та витрат на маркетингові заходи [2]. А. Б. Борисов також включає до маркетингової стратегії визначення цілей, аналіз, планування маркетингових заходів та моніторинг [3].

Жан Жак Ламбен, у свою чергу, наголошує, що стратегічний аналіз базується на систематичному, безперервному аналізі потреб та запитів основних

споживачів підприємства, а також включає розробку й виробництво товарів, забезпечуючи ефективну роботу компанії та уможливаючи якісне обслуговування обраних груп споживачів чи сегментів на ринку [4]. Окрім того, деякі науковці розглядають маркетингову стратегію як нематеріальний актив підприємства, який необхідно враховувати при інвестиційній оцінці суб'єкта господарювання. Тобто маркетингова стратегія розглядається як елемент загальної стратегії підприємства, об'єкт управління, що потребує розробки, корегування та впровадження в залежності від існуючих обставин, та використовується як інструмент реалізації цілей компанії на ринку. Підтримуємо думку, що маркетингову стратегію підприємства слід розглядати не лише комплексно, але і поелементно.

Ф. Котлер виділяє у якості системоутворюючих чинників, які впливають на вибір стратегії продажу товарів – особливості та структуру цільового ринку, позиціонування підприємства, характер виробництва, політику ціноутворення, канали та умови збуту, комунікації з клієнтами, тип обслуговування, рекламну політику та специфіку стимулювання збуту. У ході управління маркетинговою стратегією необхідно звертати увагу на кожен складову окрему та спрямовувати діяльність на досягнення синергійного ефекту взаємодії елементів та недопущення конфлікту інтересів стейкхолдерів.

Маркетинг як галузь знань та сфера діяльності підприємства спрямовується на дослідження ринку, якому, за сучасних умов діджиталізації та інтернет комунікацій, притаманні невизначеності та ризики. Маркетингові дослідження спрямовуються на вивчення попиту, його прогнозування, пошук оптимальних комунікацій з контрагентами ринку з метою задоволення їх потреб та реалізації проактивних підходів до удосконалення сфер господарської діяльності.

Важливим вектором розробки маркетингової стратегії підприємства є клієнтоорієнтованість. Сучасні умови ринкового середовища вимагають удосконалення асортиментної політики підприємства, її орієнтацію на потенційні запити і потреби конкретних груп споживачів. Оцінка смаків, вподобань споживачів та прагнення до їх максимального задоволення впливають на розробку виробничої програми промислового підприємства. Важливим інструментом збутової політики є розробка і реалізація рекламної компанії.

Сучасні умови карантину в умовах пандемії COVID-19 вимагають як зміни умов ведення бізнесу, так і удосконалення стратегії продажу товарів і обслуговування клієнтів. Так, карантин обрушив споживчі настрої, майже зупинив декілька галузей: роздрібну торгівлю, готельний та ресторанний бізнес, авіап перевезення. Зменшилися обсяги надходжень до бюджету. Внаслідок введення карантину українські компанії заморозили інвестиції та виробничі ланцюжки. Сектори, де пом'якшуються карантинні обмеження і які пов'язані із споживчим попитом, швидко відновлюються, насамперед роздрібна торгівля та послуги. Промисловим підприємствам переналаштовувати бізнес значно складніше. Є проблеми в інвестиційній сфері. Відновлення промисловості відбувається повільніше, ніж роздрібною торгівлю.

В сучасних умовах поглиблення ринкових невизначеностей і ризиків, ключовими елементами підвищення ділової активності бізнесу стають:

аналітика, цифровізація, уточнення та зміна контенту, комунікації з цільовою аудиторією, розробка продуктів з унікальною цінністю, управління репутацією та довірою клієнтів, оптимізація сайту підприємства. Дієвим інструментом поживлення бізнесу стає удосконалення маркетингової стратегії.

Маркетингова стратегія включає ринкову та товарну стратегії, стратегію позиціонування (яка поєднує ринкову та товарну стратегії), марочну стратегію, цінову стратегію, стратегію маркетингових комунікацій (стратегії збуту та просування). Погоджуючись з думками вчених, які процитовані вище, хочемо зробити наголос на тому, що маркетингова стратегія не являє собою окрему стратегію підприємства, а підпорядковуються корпоративній стратегії і є її структурним елементом. Основне призначення маркетингової стратегії полягає в тому, щоб оптимізувати маркетингові цілі підприємства з його можливостями, вимогами споживачів та умовами ведення бізнесу. Таким чином, розробка стратегії продажу підприємства за сучасних умов має інтегруватись із маркетинговою стратегією, орієнтуватись на максимальне задоволення попиту споживачів і підвищення ділової активності підприємства.

#### **Список використаних джерел:**

1. Алексунин В.А. Международный маркетинг : Учебное пособие / В.А. Алексунин. – Москва : издательский Дом «Дашков и Ко», 2000. – 160 с
2. Котлер Ф. Основы маркетинга / Ф. Котлер, Г. Амстронг, Дж. Сондерс, В. Вонг. – пер. с англ., 2-е европ. изд. – Москва : Вильямс, 1998. – 1056 с.
3. Борисов А.Б. Большой экономический словарь / А.Б. Борисов. – Москва : Книжный мир, 1999. – 895 с.
4. Ламбен Ж.-Ж. Менеджмент, ориентированный на рынок / Ж.-Ж. Ламбен. – СПб.: Питер, 2004. – 800с.

**УДК 331.101.3**

*Пасека С. Р., д.е.н., проф.  
Черкаський національний університет  
ім. Богдана Хмельницького,  
м. Черкаси*

### **ЗАПРОВАДЖЕННЯ ЗЕЛЕНОГО ТУРИЗМУ В КОЖНОМУ РЕГІОНІ ЯК ПЕРЕДУМОВА ПРИСКОРЕНОГО ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ СІЛЬСЬКИХ ТЕРИТОРІЙ**

Аналіз літератури і вивчення практичного досвіду дозволяє впевнено стверджувати, що в Україні туризм все ще значною мірою несе відбитки минулого (з радянських часів), тобто спостерігається значне відставання від європейських стандартів за якістю та кількістю туристичних послуг, залишається слабкою і переважно декларативною підтримка туристичної галузі органами державної влади. Для України вкрай важливо подолати традиційне відставання вітчизняного туризму від західних зразків. Останніми роками

внаслідок нестабільної політичної ситуації в країні, війни на сході країни відбулося зменшення притоку іноземних туристів. Україна використовує менше, ніж третину наявного туристичного і рекреаційного потенціалу. Водночас, за умов його повноцінного використання щорічні надходження до бюджету могли б перевищувати 10 млрд. дол. США. Наступ пандемії у 2020 році наніс вагомих втрат туристичній галузі.

Подальший вихід з економічної кризи, поглибленої пандемією, багато експертів пов'язують з прискореним розвитком зеленого (сільського) туризму, з чим цілком погоджуємось. Узагальнюючи наукову думку, вважаємо, що «зелений (сільський) туризм» можна характеризувати як своєрідну форму підприємництва, яка передбачає, що власники приватних садиб надають туристам послуги, пов'язані з проживанням і харчуванням, а також можливостями відпочинку, ознайомлення з навколишньою природою, історичними місцями, побутом сільського жителя (випіканням хліба, рибальством, скотарством, участю у польових роботах, організацією свят тощо) за певну плату, що стає доходом для власників даної садиби.

З нашої точки зору, розвиток сільського зеленого туризму в Україні може дати вагомий імпульс збереженню та економічному зростанню українського села завдяки створенню додаткових робочих місць в сільській місцевості, зниженню соціальної напруги на місцевому ринку праці, надходженню додаткових коштів у домогосподарства, село, регіон (країну).

Водночас, результати здійсненого нами SWOT-аналізу засвідчують, що розвиток зеленого туризму гальмується багатьма негативними чинниками, що призводить до відставання України за якістю та кількістю туристичних послуг від країн ЄС.

SWOT-аналіз засвідчує, що незважаючи на наявність зазначених вище позитивних передумов та чинників (сильних сторін), в українській практиці розвиток зеленого туризму гальмується багатьма негативними чинниками, що призводить до відставання України за якістю та кількістю туристичних послуг від країн ЄС. Йдеться про гальмуючу роль чинників, що призводять до згортання прагнень та зусиль багатьох ентузіастів щодо розвитку зеленого туризму, а саме:

- слабкість державної політики у сфері зеленого туризму;
- нестачу відчутної підтримки з боку місцевих органів влади в питаннях підтримки розвитку зеленого туризму на селі;
- нерозвиненість автошляхів, інфраструктури;
- нестачу комфортних умов для розміщення туристів;
- нестачу надійного та швидкісного інтернет-зв'язку на селі;
- невисоку культуру обслуговування туристів;
- відсутність мережі якісних соціальних та культурних розважальних послуг в сільській місцевості, обмеженість доступу туристів до якісних медичних послуг в разі потреби тощо.

Серед загроз розвитку зеленого туризму на селі ми виділяємо передусім недосконалість нормативно-правової бази; тривалий озброєний конфлікт на сході України, що зменшує кількість бажаючих іноземних туристів приїхати



відпочивати в українські села, поглиблення соціально-економічної, демографічної та політичної кризи в країні; депресивні процеси у розвитку села; скорочення трудового потенціалу села в умовах зростаючої міграції в міста та за кордон; дефіцит кваліфікованих фахівців у сфері туризму; хронічну нестачу коштів для поліпшення доріг в сільській місцевості, розвитку туристичної інфраструктури на селі, налагодження швидкісного інтернету, реконструкції житла для проживання туристів.

Серйозним випробуванням для туризму стала пандемія 2020 року, оскільки навіть українці скоротили або припинили свої поїздки для відпочинку. Окремим наслідком пандемії стало падіння доходів населення, зниження його купівельної спроможності під час вимушених зупинок в роботі бізнесу в умовах карантину. З іншого боку, населення стало більше турбуватися про здоров'я, тому є очікування, що найближчими роками українські туристи будуть надавати перевагу саме відпочинку в рідних краях, отже, може зростати попит на сімейний відпочинок в екологічно чистих селах з метою зміцнення здоров'я.

На нашу думку, назріла нагальна потреба розробки та реалізації Державної стратегії розвитку сільських територій, яка б ставила за мету прискорення їх економічного розвитку за допомогою формування спеціального економічного механізму. Вагомим важелем у структурі такого економічного механізму має стати зелений туризм, який на сучасному етапі потребує підтримки, а потім може стати джерелом економічних вигід, соціальних, екологічних, та культурних зисків. На основі Державної стратегії розвитку сільських територій мають бути розроблені Державна програма підтримки розвитку зеленого туризму, Регіональні програми стимулювання розвитку сільських територій, що враховують регіональну специфіку і соціально-економічні пріоритети областей.

#### Список використаних джерел:

1. Феномен туризму: розмаїття сенсів: монографія; за ред. О. О. Красноруцького, Н. І. Моїсєєвої. – Харків : Видавництво «Стильна типографія», 2019. – 252 с.
2. Про туризм: Закон України від 15 вересня 1995 р. №324/95-ВР // Відомості Верховної Ради України. 1995. №31. С. 241.
3. Стратегія розвитку курортів та туризму до 2026 року. URL: <https://qps.ru/Ctd38> (дата звернення: 20.05.2019).
4. Пасека С.Р., Семикіна М.В. Корпоративна культура як невід'ємна складова механізмів розвитку туристичного та готельно-ресторанного бізнесу. Financial-economic and innovative support of entrepreneurship development in the spheres of economy, tourism and hotel-restaurant business: collective monograph / V. Yatsenko, S. Pasiaka, and others: [Ed. By Doctor of Economic Sciences, Prof. Yatsenko V.M.]. – Agenda Publishing House, Coventry, United Kingdom, 2017. 619 p. (p. 577-587).
5. Пасека С.Р., Семикіна М.В., Бугаєва М.В. Розвиток підприємств готельно-ресторанного і туристичного бізнесу в контексті формування прогресивної корпоративної культури. Наукові праці Кіровоградського національного технічного університету, 2018. Вип. 33. С. 199-211. Доступ до електронного ресурсу: [http://www.kntu.kr.ua/doc/Zbirnik\\_33\\_2018\\_Zagaln.pdf](http://www.kntu.kr.ua/doc/Zbirnik_33_2018_Zagaln.pdf)

## **УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНИМ РОЗВИТКОМ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ ЦИФРОВОЇ ЕКОНОМІКИ**

Особливістю інноваційного розвитку в поточному періоді є його взаємовплив з цифровою трансформацією, яка передбачає перехід від індустріальної епохи й аналогових технологій до епохи знань і творчості, що характеризується цифровими технологіями та інноваціями в цифровому бізнесі. Діджиталізація обумовлює необхідність повсюдного використання нових цифрових технологій в управлінні сучасним підприємством, охоплюючи всі сфери та рівні економіки. Процес управління інноваційним розвитком за теперішніх умов немислимий без використання новітніх методів аналізу даних (Big Data), включаючи data mining, machine learning, business intelligence, artificial neural networks).

Діджиталізація дала поштовх когнітивній революції, яка ознаменувалася появою нових способів продукування знань, розвитком неординарних типів мислення та спілкування; створенням нових моделей колективного та гібридного (людина-комп'ютер) інтелекту; модернізацією зовнішнього і внутрішнього середовища організацій та значними змінами когнітивних здібностей людини. Лідерами ринку в цифровій економіці стають передові інноваційні компанії, «think tanks», які функціонують в інтелектуальному цифровому середовищі, розвиваючи його та своєчасно відповідаючи на його нові виклики.

На основі діджиталізації інноваційні організації отримують переваги у кращому використанні наявних ресурсів, більш ефективному прийнятті управлінських рішень, можливостей у розробці нових продуктів.

Діджиталізація створює інформаційно-комунікаційний простір, що полегшує розповсюдження інновацій, а також об'єднує зусилля різних учасників інноваційного процесу в єдині інтеграційні системи. З'являються платформові бізнес-моделі, здатні прискорювати процеси розробки та впровадження інновацій. Особливістю сучасних бізнес-моделей є високий технологічний рівень виробництва товарів та послуг, виражена орієнтація на виявлення і задоволення потреб клієнтів, постійна інтерактивна взаємодія з навколишнім середовищем. Водночас процес діджиталізації полягає не тільки у впровадженні нових технологій, а й у трансформації світогляду як організацій, так і окремих індивідів.

В основі інноваційного розвитку в період цифрової трансформації лежать постійні зміни, які за характером можуть бути радикальними та інкрементальними. Завдяки ним економіка в цілому та життєдіяльність кожного підприємства стають нестабільними, непередбачуваними, а їх розвиток набуває ознак стохастичності. Це змушує відмовлятися від традиційних (класичних) моделей управління, розробляти і впроваджувати нові підходи, управлінські технології та практики.

Принциповими вимогами до управління інноваційним розвитком в період цифрової трансформації є наступні:

- ефективного використання ресурсів, у першу чергу інтелектуального капіталу, здатного забезпечити унікальні, не відтворювані конкурентні переваги;
- впровадження ризик-орієнтованого підходу до управління інноваційним розвитком, спрямованого на попередження загроз та регулювання допустимих ризиків;
- інтеграція учасників інноваційного процесу на основі продуктивних платформових бізнес-моделей, яка здатна забезпечити синергетичний ефект від спільних зусиль з використання ресурсів і прийняття управлінських рішень;
- формування нової культури підприємства, яка сприяє залученню співробітників та партнерів до інноваційної діяльності.

УДК 338.2

*Письменна Я. С.*  
(Науковий керівник – *Василишина Л. М., к.е.н., доц.*)  
*ДВНЗ «Донецький національний технічний університет»,*  
*м. Покровськ*

## **ІННОВАЦІЙНА ДІЯЛЬНІСТЬ ЯК ОСНОВА РОЗВИТКУ ОРГАНІЗАЦІЙ**

Сучасним соціально-економічним системам притаманні процеси постійного розвитку і удосконалення. Запровадження інновацій на підприємствах приводить до модернізації економіки держави, адже науково-технічний прогрес впливає на операційну діяльність підприємства, а тим самим і на якість товарів та послуг, їх собівартість, а також наявність конкурентних переваг. Отже, питання дослідження інноваційної діяльності є беззаперечно актуальними для сьогоденної практики організацій.

У зв'язку з цим представляється доцільним розглянути основні теоретичні і практичні аспекти інноваційної діяльності та її вплив на розвиток організацій.

Відповідно до чинного законодавства термін «інновації» трактується як «підвищення конкурентоспроможності технології, продукції чи послуги за рахунок нововведень чи вдосконалення прийняття організаційно-технічних рішень виробничого, адміністративного, комерційного або іншого характеру, які позитивно впливають на структуру, а також покращення якості процесів операційного ядра виробництва або соціальної сфери» [1].

Інноваційні процеси представляють собою сукупність прогресивних якісних трансформацій від наукових розробок у відповідних галузях науки до впровадження інновацій у сферу виробництва. Узагальнену схему інноваційного процесу представлено на рис. 1.

Інноваційна діяльність розглядається як процес створення, використання і розповсюдження наукових досліджень та розробок з метою підвищення конкурентоспроможності організацій, що є основою для її розвитку [3].

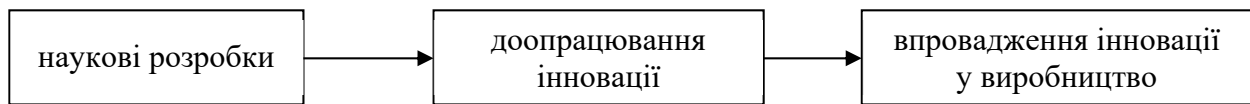


Рис. 1. Узагальнена схема інноваційного процесу [2]

Варто відзначити, що у високотехнологічному розвитку підприємств повинна бути, насамперед, зацікавлена держава повинна бути зацікавлена, так як це є підґрунтям з формування позитивного іміджу країни у світовій економіці. У зв'язку з цим на законодавчому рівні закладено правові засади механізму державного регулювання інноваційної діяльності.

Ефективність інноваційного шляху розвитку свого часу була доведена повоєнними Німеччиною та Японією, а згодом і Південною Кореєю та так званими «азіатськими тиграми». У 1960 р. Японія відставала майже у п'ять разів від США за показником ВВП на душу населення, а у 80-ті роки ХХ ст. Японія випереджала США і країни Західної Європи за середньорічними темпами росту ВВП в декілька разів. Ставка на максимальну інноваційну діяльність як фактор виробництва привели до того, що ця країна стала світовим лідером у виробництві товарів провідних галузей. Яскравим прикладом інноваційного шляху розвитку стала також Південна Корея. Зростанню ВВП за 17 років (1970-1987 рр.) у 36,6 рази відповідає збільшення витрат на науку у 220 разів. Показник зростання кількості досліджень не піддається інфляції, тому його збільшення у 22,8 рази є дуже суттєвим. Досвід Південної Кореї переконливо доводить, що економічне «диво» має потужне інноваційне підґрунтя [4].

Інновації є одним з ключових факторів перспективного економічного та соціального розвитку підприємств. До таких факторів слід віднести новостворені чи вдосконалені методи та моделі управління. Важливим аспектом є нова система мотивації працівників, наприклад, у деяких фірмах працівник має можливість покинути робоче місце задовго до кінця робочого дня, якщо він виконав якісно всі завдання, або працює за скороченим робочим тижнем, тобто 3-4 дні. Такі мотивуючі заходи прискорюють виконання завдань та дають змогу працівникам більше часу на відпочинок, а отже в таких організаціях відсутнє поняття «професійне вигорання». Необхідно використовувати на підприємстві сучасне обладнання, яке прискорить темпи виробництва, покращить якість. Персонал також повинен постійно навчатися, тому що створюються нові технології, які потрібно застосовувати. Не менш важливою є маркетингова діяльність, яка також має використовувати нововведення для надання якісної інформації споживачам, цікавої реклами, яка заохочуватиме цільову аудиторію до придбання відповідного товару чи послуги. Ще одним шляхом активізації інноваційної діяльності на підприємстві може бути створення відділу, який буде займатися науковими дослідженнями тієї галузі, в якій працює організація. Дані дослідження та розробки можна буде в першу чергу впровадити на підприємстві, в якому діятиме такий підрозділ, а в подальшому можна реалізувати їх та отримувати від наукової діяльності прибуток.

Таким чином, розвиток підприємства шляхом активізації інноваційної діяльності відбувається в геометричній прогресії – стрімко зростає популярність,

імідж, світове визнання та прибуток організації. Для успішного впровадження інновацій доцільно вивчати зарубіжний досвід, врахувати всі недоліки та помилки та обрати для себе найбільш оптимальний план розвитку.

#### Список використаних джерел:

1. Про інноваційну діяльність: Закон України від 4 лип. 2002 року №40-IV. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/40-15#Text>.
2. Гернего Ю. Формування інноваційного процесу: теоретичний підхід. Журнал «Ринок Цінних Паперів України». 2016. № 5-6. С. 15-20.
3. Полозова Т.В., Кривцун Д.Ю. Інноваційна діяльність підприємства та економічна сутність інноваційного процесу. Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету. 2015. № 12. С. 108-113.
4. Ланьков А. Модернизация в Восточной Азии, 1945-2010. URL: <https://polit.ru/article/2010/03/11/lankov/>.

УДК 338.1

*Пономаренко Д. С.*  
(Науковий керівник – *Петрова І. Л., д.е.н., проф.*)  
*Університет економіки та права «КРОК»,*  
*м. Київ*

### ПРОЕКТНИЙ ПІДХІД У МАРКЕТИНГОВІЙ ДІЯЛЬНОСТІ

У сучасній ринковій економіці, коли конкуренція між виробниками товарів різко зростає, а споживачі стають все більш вимогливими, кожне підприємство зацікавлене в ефективному розвитку своєї маркетингової діяльності. Така діяльність повинна включати в себе не тільки різні заходи, але і бути чітко скоординованою і спланованою щодо сучасних умов. Зокрема, необхідно знати, як аналізувати ринкові можливості, відбирати перспективні цільові ринки, розробляти ефективний комплекс маркетингу і успішно управляти втіленням у життя маркетингових зусиль. Одночасно підприємствам необхідно знаходити нові потенційні ринки, створювати відповідну продукцію, як для існуючих споживачів, так і для нових споживачів поряд з реалізацією наявної продукції, вивчати діяльність потенційних і реальних конкурентів і впроваджувати заходи щодо збереження та підвищення конкурентних позицій на відповідному ринку. засобом підвищення потенціалу підприємства в умовах невизначеності в економіці є побудова такої системи управління, яка своїми діями і підходами до менеджменту здатна попереджати і усувати виникаючі загрози. З метою вдосконалення потенціалу підприємства застосовується впровадження проектного підходу [1].

Дослідження наукових джерел показало, що впровадження проектного підходу в керування маркетинговою діяльністю є актуальним в даний час, як з наукової, так і з практичної точки зору. Вчені визначають маркетинговий потенціал як сукупність можливостей підвищення конкурентоспроможності підприємства, що складаються з внутрішніх резервів, здатних вплинути на

ефективність виконання оперативних і стратегічних цілей організації і дозволяють управляти її розвитком в умовах релевантною зовнішнього середовища [2]. У більшості випадків маркетинговий потенціал розглядається, як здатність підприємства систематизовано й планомірно спрямовувати всі свої функції (визначення потреб і попиту, організація виробництва, продаж і післяпродажне обслуговування) на задоволення потреб споживачів і використання потенційних ринків збуту. Тому для вдосконалення маркетингового потенціалу підприємства раціонально застосовувати проектний підхід. Проектний підхід дозволяє адекватно відобразити специфічну особливість сучасного бізнесу, коли основною стратегічною конкурентною перевагою стає гнучка поведінка в нестійкому зовнішньому середовищі [3].

Проектний підхід був визнаний в сфері професійної діяльності і став актуальним напрямком в ринковій економіці. Принцип проектного управління в маркетинговій діяльності дозволяє створити умови для прийняття рішень по координації і фінансування різновекторних змін в маркетингових функціях з урахуванням критеріїв рентабельності, стратегічних пріоритетів підприємства з одночасним зміцненням його конкурентних позицій на досліджуваному ринку.

Впровадження проектів на промислових підприємствах зазвичай проходить уповільненими темпами, що пояснюється наступними причинами: відсутністю висококваліфікованого персоналу; небажанням керівників здійснювати необхідні зміни в маркетинговій діяльності підприємства; виникненням конфліктних ситуацій всередині команди проекту; перевищенням кошторисів; зривом термінів проекту. Подолання цих проблем є найважливішим завданням діяльності управлінського персоналу проекту. Необхідно враховувати наступні вимоги до маркетингового проекту, який розробляється на підприємстві:

1. Визначення стратегічної маркетингової меті проекту: які продукти підприємство хоче реалізувати; на яких ринках вони будуть реалізовуватися.
2. Вибір висококваліфікованого персоналу.
3. Неповторність умов, неординарність, інноваційність результату.
4. Чітка конкретизація мети досягається за допомогою вибору певної стратегії, що виконується у вигляді комплексу запланованих робіт.
5. Алгоритмізація логічної послідовності робіт.
6. Комплексність проекту – облік всіх внутрішніх і зовнішніх факторів.
7. Згуртованість виконавців і керівників (керівник і команда проекту).

Управління проектами в маркетинговій діяльності виражається реалізацією проекту з максимально можливою ефективністю при наступних обмеженнях: термін виконання; облік обмежень у матеріальних і фінансових ресурсах; оцінка якості отриманих результатів. Проектний підхід в маркетинговій діяльності підприємства формує реальні можливості діяльності на основі оцінки життєвого циклу проекту, а також заданих фінансових можливостей підприємства [4].

Діяльність підприємства складається з різних маркетингових проектів, які існують самостійно, або входять в одну систему. Застосування проектного підходу дозволить: контролювати процеси, що протікають на підприємстві; своєчасно реагувати на виникаючі проблеми; коригувати завдання і плани; працювати ритмічно навіть при інтенсивному графіку.

### Список використаних джерел:

1. Сидорук Ю.А. Маркетинговий менеджмент на підприємстві: теоретичні засади. ПКДСЗУ. Київ, 2013. URL: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=2485>
2. Баранчєв В.П., Стрижов С.Г. Аналіз і оцінка маркетингового потенціалу підприємства. Москва, 1996 – 42-50 с.
3. Вечканова, Е. С. Основні напрямки проектного управління в маркетингу. Санкт-Петербург, 2011 – 28-37 с.
4. Сніговська, А. М. Теоретичні аспекти формування та вдосконалення управління маркетинговою діяльністю підприємства. Воронеж, 2013 – 66-69 с.

УДК 37.016

*Пономаренко Т. В.*  
(Науковий керівник – *Запірченко Л. Д., к.е.н., доц.*)  
*Центральноукраїнський національний технічний університет,  
м. Кропивницький*

### **ВИКОРИСТАННЯ МЕТОДІВ КВАНТОВОЇ ТЕОРІЇ ДЛЯ РОЗВИТКУ СВІДОМОСТІ ЗДОБУВАЧІВ ОСВІТИ**

Сучасні глобалізаційні виклики створюють нові завдання перед освітянською спільнотою. Тому навчальні заклади, у тому числі і заклади вищої освіти, потребують модернізації та змін, що відповідатимуть цим викликам. До них належать – швидкий розвиток нових технологій, доступність до великого обсягу інформації, віртуальна мобільність, інтеграція наукових галузей. Врахування цих тенденцій в розвитку освітніх систем, неможливе без концепту наукової раціональності, який має відігравати не лише роль регулятора змісту освіти, а й визначати перебіг соціальних процесів постіндустріального розвитку та виступати запорукою громадянського суспільства [1].

Багаторічна головоломка під назвою «свідомість» навіть призвела до того, що деякі вчені спробували пояснити її за допомогою квантової фізики. Але їх старанність була сприйнята скептично, і це не дивно: здається нерозумним пояснювати одну загадку за допомогою іншої. Але такі ідеї не є абсурдними, ні випадковими. З одного боку, до великого невдоволення фізиків, розум спочатку відмовляється осягати ранню квантову теорію. Більш того, квантові комп'ютери, за прогнозами, будуть здатні на такі речі, на які не здатні звичайні комп'ютери. Це нагадує нам, що наш мозок досі здатний на речі, недоступні для штучного інтелекту. Деякі вчені були змушені зробити висновок, що об'єктивність – це ілюзія, і що свідомість повинна відігравати активну роль у квантовій теорії. Інші ж просто не бачили в цьому ніякого здорового глузду. Сьогодні деякі фізики підозрюють, що справа не в тому, що свідомість впливає на квантову механіку, а в тому, що вона взагалі з'явилася, завдяки їй. Вони вважають, що квантова теорія може знадобитися нам, щоб взагалі зрозуміти, як працює мозок.

Ці ідеї викликають суперечки. Може виявитися так, що квантова фізика не відіграє фундаментальної ролі ні в роботі розуму, ні в його функціонуванні. Але

вони принаймні демонструють, наскільки дивно квантова теорія змушує людину думати. У 2016 році Едріан Кент з Кембриджського університету у Великобританії, один з найбільш шанованих «квантових філософів», припустив, що свідомість може змінювати поведінку квантових систем тонким, але цілком виявленим чином. «Немає ніяких переконливих підстав вважати, що квантова теорія – це відповідна теорія, з якою можна сформулювати теорію свідомості, або що проблеми квантової теорії повинні мати щось з проблемою свідомості», визнає він [2]. «Кожна думка про зв'язок свідомості з фізикою призводить до серйозних проблем», говорить Кент. Це спонукало його припустити «що ми могли б досягти певного прогресу в розумінні проблеми еволюції свідомості, якби допустили (хоча б просто допустили), що свідомість змінює квантові ймовірності». Іншими словами, мозок може дійсно впливати на результати вимірювань. З цієї точки зору, він не визначає, «що є реальним». Але це може вплинути на ймовірність того, що кожна з можливих реальностей, що допускаються квантовою механікою, є тією, яку ми дійсно спостерігаємо, таким чином, що сама квантова теорія не може передбачити. Кент вважає, що ми могли б пошукати такі прояви експериментально.

В традиційній освіті погляд в основному звернений у минуле, але набагато важливішим є результат, орієнтований у майбутнє. Тому реальне навчання має бути орієнтоване на майбутнє, коли фахівець ХХІ століття зможе досить швидко і оптимально адаптуватися до соціально-економічних реалій життя.

#### Список використаних джерел:

1. Сергій Терещук. Методичні особливості вивчення становлення квантової теорії в умовах профільної диференціації // Фізика та астрономія в сучасній школі. № 4. 2013. С. 29-31.
2. Між свідомістю людини і квантовою фізикою є дивний зв'язок. <https://pobachyty.blogspot.com/2020/02/mizh-svidomistju-ljudyny-i-kvantovoju-fizykoju-edyvnyj-zvjazok.html>

УДК 657

*Пуліковський О. В.*  
(Науковий керівник – *Пугаченко О. Б., к.е.н., доц.*)  
*Центральноукраїнський національний технічний університет,*  
*м. Кропивницький*

## ВИКОРИСТАННЯ ІНФОРМАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ В АУДИТІ

Важко переоцінити вплив комп'ютерних систем і технологій на загальну роботу підприємства та її ефективність. Практично вся облікова інформація підприємства концентрується в різноманітних електронних облікових системах. Ризики, пов'язані з комп'ютерно-інформаційними системами, величезні. У першу чергу це питання ефективності використання програмно-апаратних ресурсів і можливості максимальної автоматизації всієї системи обліку. Важливу роль відіграє також підтримка на сучасному рівні інформаційної архітектури



(сукупність інформаційних систем і потоків між ними), що забезпечує обробку й зберігання облікової інформації в умовах всі зростаючих вимог до швидкодії й надійності. І, нарешті, необхідно забезпечувати всебічний захист даних від несанкціонованого доступу, що є одним із пріоритетних завдань. Саме тому, дослідження питань пов'язаних із використанням інформаційних технологій у цілому та в аудиті зокрема, є надзвичайно актуальними і нагальними.

Незважаючи, що особливості використання сучасних комп'ютерних систем і технологій наразі є невід'ємною складовою будь-якого дослідження, а науковці та профільні фахівці приділяють постійну увагу питанням удосконалення цих процесів, прогалини все ще залишаються, а тому дана робота буде доповненням вже існуючої теорії практики і практики використання інформаційних технологій.

Метою даної роботи є дослідження особливостей використання інформаційних технологій в аудиті.

Розвиток інформаційних систем відбувається настільки швидкими темпами, що ні аудит, ні будь-який інший напрям економічної роботи, що використовує такі системи не може ефективно функціонувати без використання відповідних технічних засобів [3, с. 136].

Аудиторське програмне забезпечення складається із комп'ютерних програм, що використовуються аудитором як елемент аудиторських процедур для обробки даних, що мають суттєве значення для аудиту і взяті з облікової системи клієнта.

Програмне забезпечення може складатись із: пакета програм; програм спеціального призначення (використання); програм-утилітів. Пакет програм – це узагальнені комп'ютерні програми, що призначені для виконання функцій з обробки даних, включаючи зчитування комп'ютерних файлів, відбір інформації, проведення розрахунків, створення файлів з даними і друкування звітів за формою, що визначена аудитором. Програми спеціального призначення – це програми, розроблені для виконання конкретних аудиторських завдань (вони можуть бути створені як самим аудитором, так й іншим спеціалістом). Програми-утиліти – програми, що використовуються суб'єктом для виконання загальних функцій обробки даних (ці програми, як правило, не призначені конкретно для аудиторської практики). Тестові дані – це дані (як правило, вибіркові), що призначені для внесення аудитором у комп'ютерну систему суб'єкта та порівняння отриманих результатів із раніше визначеними результатами.

Перш за все, необхідно сказати про компетентність аудиторів, які будуть проводити контрольні процедури перевірки. Компетентність аудитора не може бути рівнозначною сумі знань професійного фахівця з комп'ютерних систем. Рівень необхідних знань залежить від складності й характеру аудиторських процедур і облікової системи підприємства. Аудитору бажано мати належне уявлення про технічний, програмний, математичний та інші види забезпечення комп'ютерної техніки, а також про системи обробки економічної інформації. У випадку відсутності в аудитора зазначених знань варто використовувати роботу експертів в області інформаційних технологій. Однак у випадку використання роботи експерта варто пам'ятати, що аудитор повинен мати достатнє уявлення про комп'ютерну систему в цілому, для того щоб планувати, регулювати й контролювати роботу експертів.

Аудитору необхідно провести аналіз і сформувати власний висновок по всіх істотних питаннях організації комп'ютерно-інформаційної системи, а саме: детальний розгляд функціонування комп'ютерно-інформаційної системи (способи організації, уведення, настроювання, відновлення даних); забезпечення архівування й зберігання даних; наявність спеціальних контрольних процедур для моніторингу функціонування середовища комп'ютерної обробки даних; аналіз програмного забезпечення й наявність ліцензій; відповідність застосовуваних алгоритмів вимогам нормативної документації по веденню обліку й стану звітності по основних автоматизованих розрахунках (бізнес-процесам); можливості гнучкого реагування на зміни законодавства з погляду настроювання (відновлення) програмного забезпечення; можливості розширення функцій наявних комп'ютерно-інформаційних систем; питання інформаційної безпеки (обмеження несанкціонованого доступу); аналіз загальної інформаційної політики й планів розвитку системи інформаційних технологій суб'єкта, що перевіряється [2, с. 224-225].

Широкий спектр різноманітного програмного забезпечення, за допомогою якого автоматизуються інформаційні та управлінські процеси на підприємстві, що перевіряється, ускладнює створення спеціалізованого програмного забезпечення, призначеного для комплексної автоматизації аудиторських перевірок. У зв'язку з цим, сьогодні аудитори перебувають у пошуку засобів, здатних хоча б частково автоматизувати процедуру перевірки [3, с. 139].

У результаті виконання аудиторських процедур з перевірки інформаційних систем і роботи фахівців відділу інформаційних технологій керівництво підприємства одержить аудиторське бачення за всіма істотними питаннями, як-от: оцінка ступеня автоматизації й настроювання облікових процесів; адекватність контрольних процедур; аналіз однорідності й сумісності системних рішень; аналіз ризиків, пов'язаних із впровадженням нових інформаційних систем; помилки й невідповідності в автоматизованих інформаційних системах; моніторинг працездатності й продуктивності інформаційних систем, реакція й дії в критичних ситуаціях; питання схоронності інформації й відновлення даних; оцінка якості інформаційної безпеки (організація й керування ролями й повноваженнями в інформаційних системах, парольна політика, аудит подій і дій користувачів, контроль несанкціонованого доступу); структура ролей у відділі інформаційних технологій і ступінь залежності безпеки підприємства від цих кадрів, оцінка кваліфікації таких співробітників і процес підтримки повноти й актуальності бази знань у даній області, мотивація персоналу з метою зниження ризиків втрати кадрів, що володіють реальним практичним досвідом [2, с. 225-226].

Основними напрямками ефективної автоматизації аудиту є вибір оптимального програмного забезпечення з врахуванням специфіки методик та особливостей ведення аудиту; економічний аналіз та оцінка ефективності використання інформаційної системи; подолання ризиків, пов'язаних із проблемами організації автоматизованого робочого місця аудитора та подолання психологічних і професійних бар'єрів аудиторів [1, с. 38].

Отже, використання інформаційних технологій в аудиті дозволить одержати достовірну, повну й точну інформацію про стан справ у цій області, що дозволить

збільшити загальну ефективність і економічну обґрунтованість прийняття управлінських рішень як у частині впровадження інформаційних систем і технологій так і в цілому.

Перспективи подальших досліджень вбачаються нам у розгляді практики використання різних інформаційних систем і технологій суб'єктами аудиторської діяльності в Україні за різними напрямками перевірок із урахуванням сучасних тенденцій розвитку ІТ-сфери та діджиталізації національної економіки.

#### Список використаних джерел:

1. Кудирко О.М. Комп'ютеризація аудиту в Україні: актуальні проблеми та реальні перспективи. Економіка та держава. 2018. – № 9. – С. 34-38.
2. Пугаченко О.Б. Особливості аудиту інформаційних систем і технологій. Наукові праці Кіровоградського національного технічного університету: Економічні науки. 2009. – Вип. 16. Ч. II. – С. 223-228.
3. Ходаківська Л.О., Ходаківська К.С. Комп'ютерні технології аудиту в умовах розвитку сучасних інформаційних систем. Наукові праці Полтавської державної аграрної академії. – 2012. Спецвипуск. – С. 136-141.

УДК 338.1

*Пушкіна Ю. В.*  
(Науковий керівник – Гончар О. І., д.е.н., проф.)  
*Хмельницький національний університет,*  
*м. Хмельницький*

### **ФОРМУВАННЯ ЕФЕКТИВНОЇ СИСТЕМИ ЗБУТОВОЇ ПОЛІТИКИ ПІДПРИЄМСТВА НА ЗАСАДАХ МАРКЕТИНГ-ЛОГІСТИЧНОГО ПІДХОДУ**

Зростання конкуренції на сучасних ринках збуту та підвищення вимог споживачів зумовили необхідність формування ефективної збутової політики та цілеспрямований її розвиток на підприємствах. В умовах сучасної економіки управління збутом відіграє одну з ключових ролей діяльності будь-якого підприємства, а питання щодо його ефективності стає все більше значущим.

Збутова політика – це сукупність елементів збуту, спрямованих на задоволення потреб споживачів шляхом оптимального використання збутового потенціалу підприємства та забезпечення ефективності продажу [1, 2].

Збутова політика спрямована на створення системи розподілу товарів, що забезпечує доступність продукту для цільових споживачів. Мета збутової політики – це задоволення потреб споживачів конкурентоспроможною продукцією для отримання прибутку.

Збутова політика є своєрідною системою рішень, що приймається виробником з метою реалізації обраних стратегій та отримання в подальшому найбільшого ефекту від збуту товарів.

Ефективна збутова політика на сучасному ринку має постійно модернізуватись, враховувати вимоги споживача і технологічного процесу. Підприємства все частіше формують систему збуту на принципі омніканальності.

Омніканальність у збуті – це підхід до організації та реалізації збуту, при якому відбувається інтеграція залежності від каналів збуту комунікаційної дії та каналів розподілу, метою якого є їх об'єднання та створення умов до нерозривного процесу придбання товару, навіть за умови переходу від одного каналу продажу до іншого.

Це новий підхід до маркетингової діяльності підприємства, який направляє зусилля не на певний комплекс маркетингу, а дозволяє інтегрувати елементи комплексу маркетингу в єдину систему, що дозволить формувати та посилювати бренд [3]. Головною перевагою омніканальності є відсутність кордонів між каналами збуту, що робить процес покупки зручним як для споживача, так і для виробника. Результатом цього є збільшення кількості зроблених покупок.

Головні відмінності омніканальної системи збуту полягають у:

- 1) системності інтеграції всіх каналів продажу;
- 2) нерозривності процесу покупки, при довільній зміні каналу продажу;
- 3) бренд-орієнтованості;
- 4) персоналізації споживача.

Отже, омніканальна система збутової політики на підприємстві передбачає з'єднання усіх каналів комунікації навколо споживача, завдяки чому, омніканальні канали збуту впливають на процес покупки, без втрати споживачем етапів здійснення покупки.

Крім того, необхідно врахувати, що формування і розвиток маркетингових комунікацій підприємства проходить в умовах постійних змін, які неможливо ігнорувати і які, безпосередньо, впливають на діяльність підприємства та призводять до необхідності швидкого коригування його бізнес-стратегії. Конкурентною перевагою будь-якої компанії є наявність маркетингової комунікаційної стратегії, яка відповідає особливостям її функціонування та враховує зміни зовнішнього середовища. Саме цілеспрямоване стратегічне планування процесу управління маркетинговими комунікаціями дозволяє визначити не тільки рівень досягнення їх ефективності, а й можливості щодо їх вдосконалення та коригування в умовах стрімкого розвитку інформаційної інфраструктури і динамічних змін.

В сучасних умовах, коли інформаційно-комунікаційні технології проникають в усі сфери підприємницької діяльності, відбувається органічне поєднання переваг мережевого підходу із сучасними інформаційно-комунікаційними технологіями, з'являються нові форми комунікаційної та комерційної діяльності в гіпермедійному середовищі, що суттєво змінює підприємницьку діяльність і потребує нових концептуальних підходів до переосмислення значення та економічного змісту маркетингових комунікаційних стратегій у маркетинговій діяльності підприємств [4, с. 140].

Основою комунікаційної стратегії підприємства є основна ідея, концепція позиціонування, яку компанія повинна донести до своєї цільової аудиторії.

Розробка стратегії базується на трьох складових: маркетингова база (вивчення проектної ситуації, дослідження ринку, конкурентів, клієнтів, основних стейкхолдерів маркетингового середовища підприємства), креативна концепція (гіпотеза про те, як найбільш ефективно та яскраво донести образ до споживачів або реалізувати цілі комунікаційної стратегії) та медіа-планування (створення довгострокового плану комунікацій або «дорожньої карти» комунікацій підприємства і короткострокового тактичного плану).

Після проведення детальної сегментації цільової аудиторії визначаються релевантні канали комунікації та інструменти просування з підготовкою відповідних типів повідомлень для окремих груп цільової аудиторії компанії.

Результатом вдало сформованої та успішно реалізованої маркетингової комунікаційної стратегії підприємства, яка буде чітко інтегрована із загальною корпоративною стратегією є зростання інформаційної і торговельної ефективності діяльності підприємства, керована модифікація особистого інформаційного поля цільових груп споживачів, зміна типу їх споживчої поведінки (зміцнення лояльності, раціоналізація) та зростання торговельної ефективності комунікативних зусиль.

#### Список використаних джерел:

1. Доступний маркетинг [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [http:// marketing - helping.com/konspekti-lekczi/21-konspekt-lekczi-qosnovi-marketinguq](http://marketing-helping.com/konspekti-lekczi/21-konspekt-lekczi-qosnovi-marketinguq)
2. Карманный словарь маркетолога [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <http://oms.ram.com/mark/smb/dict/>.
3. Надтока Т. Б. Удосконалення збутової політики підприємства коксохімічної промисловості в умовах вступу до СОТ на основі соціального підходу / Т. Б. Надтока, А. Ю. Жигуліна // Вісник Хмельницького національного університету. – 2009. – № 5. – С. 98-102.
4. Романенко О. О. Концептуальні підходи щодо визначення маркетингових комунікаційних стратегій підприємства / О. О. Романенко // Економічний вісник. – 2017. – № 1. – С. 140-145.

УДК 338.1

*Севериненко Н. С.*

*(Науковий керівник – Петрова І. Л., д.е.н., проф.*

*Університет економіки та права «КРОК»)*

*м. Київ*

### СТИМУЛЮВАННЯ ПРОДАЖІВ НОВОЇ ПРОДУКЦІЇ

Стимулювання продажу (збуту) в комплексі просування являє собою систему спонукальних заходів, спрямованих на отримання відповідної реакції цільової аудиторії на різні заходи в межах маркетингової стратегії підприємства загалом та його комунікаційної стратегії зокрема. Це засіб короткострокового впливу на ринок. Однак ефект від стимулювальних заходів досягається швидше, ніж від використання інших елементів комплексу просування.

Щоб вдосконалити збутову діяльність необхідно приймати стратегічні заходи, спрямовані на створення більш ефективної збутової політики.

Стимулювати – означає «активізувати діяльність», основним завданням даного процесу являється активізація або відновлення діяльності з метою продажу товарів. Стимулювання збуту – це використання короткотермінових заходів, розрахованих на швидке реагування ринку у відповідь на пропонування підприємством своєї продукції.

Розрізняють три узагальнених типи стимулювання:

– загальне стимулювання (на місці продажі) – характеризується заданістю теми, є інструментом загального пожвавлення торгівлі (річниці, церемонії відкриття);

– вибіркоче стимулювання – передбачає розміщення товару зовні місць загального розміщення на вигідній позиції (на початку ряду); товар може зосереджуватися також в іншому місці торгівельного залу;

– індивідуальне стимулювання – здійснюється в місцях загальної експедиції товарів і, як правило, ініціюється виробником. Рекламна афіша, показники сигналізують про те, що продаж визначеного товару стимулюється за допомогою зниження цін, проведення конкурсів, представлення премій та ін. В цьому випадку засоби стимулювання сприймаються споживачами тільки в той момент, коли він зупиняється перед вітриною магазину.

Етапи, які допомагають підвищити ефективність збутової діяльності підприємства:

1. Формування маркетингової стратегії підприємства.

2. Призначити відповідальних за виконання основних функцій системи маркетингу, наділити їх повноваженнями і ресурсами, визначити критерії оцінки ефективності їх роботи і відповідальність.

3. Опис продуктів або послуг (найменування, переваги, особливості).

4. Визначення цільової групи споживачів та його потенціалу.

5. Опис способів просування продукції цільовим групам споживачів, визначення найбільш ефективні з них.

6. Аналіз цінової політики.

7. Визначення точки безбиткової компанії (мінімально допустимий загальному продажів) в грошовому виразі.

Збутова політика відіграє виняткову роль в діяльності підприємства, а стимулювання збуту є однією з найважливіших функцій стратегічного управління. Використання різноманітних засобів, та проведення різного роду заходів є саме тими інструментами, які забезпечують ефективну збутову політику. Саме вона регулює маркетингову стратегію таким чином, щоб забезпечити максимум задоволення споживачів. Головним пріоритетним напрямком фірм, має бути впровадження інноваційних методів та пошук альтернативних варіантів при формуванні збутової політики підприємства. Динамічний розвиток економіки призводить до того, що потрібне постійне дослідження та моніторинг даної сфери для забезпечення зростання підприємств і економіки в цілому.

*Селіщева Є. В.*  
(Науковий керівник – *Шалімова Н. С., д.е.н., проф.*)  
*Центральноукраїнський національний технічний університет,*  
*м. Кропивницький*

## **ФОРМУВАННЯ ІНФОРМАЦІЙНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНО-ІНТЕГРОВАНИМИ СТРУКТУРАМИ**

Сучасний етап розвитку характеризується появою і функціонуванням інноваційно-інтегрованих структур. Ці структури відрізняються «можливостями спільного використання технологій, людських та фінансових ресурсів, які спроможні розвивати високотехнологічні виробництва» [1, с. 352], що робить їх «однією з найбільш дієвих форм організації інноваційних процесів в державі» [1, с. 352]. Проте система управління інноваційно-інтегрованими структурами потребує «застосування нових підходів щодо формування стратегії розвитку та прийняття управлінських рішень» [2, с. 7]. Ефективність прийняття рішень насамперед залежить від інформаційного забезпечення, лівова частка якого формується у бухгалтерській інформаційній системі, що обумовлено «формуванням ... в ній достовірної і повної інформації, як для облікових потреб, так і для аудиторів, аналітиків, економістів та менеджерів всіх рівнів» [3, с. 162].

Питанням інформаційного забезпечення діяльності інтегрованих структур присвячені праці Височана О. [4], Говді В. [5], Дрогомирецької М. [6], Проняєва Л. [7], Рогуленко Т. [8], Юхименко-Назарук І. [9] та ін. Дані дослідження мають цінний теоретичний та прикладний характер. Проте, деякі аспекти залишилися поза увагою вчених, зокрема щодо формування інформаційного забезпечення системи управління інноваційно-інтегрованими структурами.

Процеси глобалізації обумовили виникнення об'єктивних передумов щодо зміни парадигми управління конкурентоспроможністю. У сучасних умовах найбільш ефективною є політика управління, що базується на використанні інноваційно-інтегрованих структур. Проте на сьогодні спостерігається відсутність відповідного нормативно-методичного забезпечення функціонування цих структур.

Особливість формування інформаційного забезпечення управління інноваційно-інтегрованими структурами полягає у тому, що об'єктом управління є спільна діяльність окремих незалежних один від одного суб'єктів господарювання. При цьому цільова спрямованість інформаційного забезпечення буде орієнтована на оптимізацію координації взаємозв'язку суб'єктів інноваційно-інтегрованих структур, створенні сприятливих умов щодо їх функціонування, забезпеченні менеджменту інформацією щодо планування діяльності та прогнозування фінансового стану як окремих суб'єктів господарювання так і всієї інтегрованої структури.

Таким чином, поява і функціонування інноваційно-інтегрованих структур обумовили розвиток нового підходу до формування інформаційного забезпечення. Система інформаційного забезпечення кожного окремого суб'єкта

господарювання інноваційно-інтегрованої структури є інтегратором інформаційних потоків і складовою структури в цілому.

#### Список використаних джерел:

1. Шалімова Н.С., Андрощук І. І. Ускладнення змісту тристоронніх відносин при виконанні завдань з надання впевненості зовнішніми аудиторами в інноваційно-інтегрованих структурах. Розвиток інтегрованої звітності підприємств: тези виступів Міжнар. наук. конф. Житомир: Житомирська політехніка, 2019. – С. 352-354.
2. Гик В. В. Передумови формування обліково-інформаційного забезпечення управління кластером. Проблеми теорії та методології бухгалтерського обліку, контролю і аналізу. 2018. Вип. 2. С. 7-11. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/ptmbo\\_2018\\_2\\_4](http://nbuv.gov.ua/UJRN/ptmbo_2018_2_4) (дата звернення: 21.03.2021).
3. Кононенко Л. В. Інноваційні технології у бухгалтерському обліку. Финансы, учет, банки. – 2014. – Вып. 1. – С. 161-166. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Fub\\_2014\\_1\\_23](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Fub_2014_1_23) (дата звернення: 21.03.2021).
4. Височан О.С. Концепція кластерного обліку: характеристика та особливості. Облік і фінанси. – 2016. – № 1 (71). – С. 15-21.
5. Говдя В.В. Модульное построение учетно-аналитического кластера в АПК. Вестник Казанского государственного аграрного университета. 2013. – № 2. – С. 24-28.
6. Дрогомирецька М. Обліково-аналітичне забезпечення системи управління у кластерних формуваннях аграрного сектору економіки. Бухгалтерський облік, контроль та аналіз в умовах інституціональних змін та сталого економічного розвитку : матеріали II міжнародної науково-практичної інтернет-конференції. 2015. – С. 57-59.
7. Проняева Л.И. Развитие учетно-информационного обеспечения управление в кластерах. Международный бухгалтерский учет. 2016. – № 4. – С. 2-17.
8. Рогуленко Т.М. Влияние глобализационных тенденций развития бизнеса на информационную миссию бухгалтерского учета и отчетности. Вестник государственного университета управления. 2014. – № 4. – С. 181-185.
9. Юхименко-Назарук І.А. Напрямки розвитку інформаційного забезпечення діяльності мережевих структур. Вісник ЖДТУ. Серія : Економічні науки. – 2017. – № 2 (80). – С. 54-59.

УДК 331.101

*Сікорак В. І.*  
(Науковий керівник – *Семикіна М. В., д.е.н., проф.*)  
*Центральноукраїнський національний технічний університет,*  
*м. Кропивницький*

### **ЛЮДСЬКИЙ ПОТЕНЦІАЛ УКРАЇНИ: АНАЛІЗ ТЕНДЕНЦІЙ РОЗВИТКУ, ВПЛИВОВИХ ЧИННИКІВ**

Формування конкурентоспроможної економіки країни вирішальною мірою залежать від ефективного відтворення та якісного розвитку людського потенціалу. Проблеми відтворення людського потенціалу безпосередньо позначаються на можливостях економічного зростання, перспективах її інноваційних зрушень.

Аналіз літератури свідчить, що основи вивчення людського потенціалу закладено працями зарубіжних і вітчизняних вчених – Д. Массея, А. Сімонса, Г. Беккера, Дж. С. Мілля, А. Сміта, Л. Туроу, І. Фішера, Т. Шульца, Е. Лібанової,



О. Макарової, О. Малиновської, І. Прибиткової, О. Позняка, Л. Шаульської, О. Грішнєвої, О. Левченка, М. Романюка та ін.

Регіональним особливостям розвитку людського потенціалу присвячені праці М. Долішнього, С. Злупка, Л. Шевчук, У. Садової, Л. Семів, М. Семикіної, М. Біль, О. Риндзак, С. Цапка, О. Гринькевич та інших дослідників.

Проте, не зважаючи на вагомі здобутки вчених, проблема формування та відтворення людського потенціалу в Україні не втрачає актуальності.

Розвиваючи наукові підходи [1-3], нами запропоновано розуміти «людський потенціал країни» як сукупність людських ресурсів країни з притаманними можливостями – фізичними, розумовими, трудовими, духовними, творчими та ін., які можуть бути розвинуті та використані в інтересах економічного зростання країни, інноваційних зрушень, забезпечення добробуту та гармонійного розвитку суспільства.

Відтворення людського потенціалу знаходиться під впливом різноманітних чинників в межах демографічної, соціальної, економічної та природної систем відповідної території. Це демографічні, економічні, соціальні, міграційні, політичні, військові, екологічні та інші чинники.

Здійснений нами аналіз довів, що нині в Україні переважають негативні тенденції у відтворенні людського потенціалу, що загрожує державній безпеці. Діаграма на рисунку 1 ілюструє стрімке скорочення людського потенціалу. Депопуляція населення спричинена низьким рівнем народжуваності та високим рівнем смертності в умовах зниження рівня життя. З аналізу графіка помітно, що особливо різкий спад демографічних показників спостерігаємо з початком війни на сході країни. Це може розглядатися як небезпека руйнації людського потенціалу, як загроза державній безпеці, оскільки швидко скорочуються головні ресурси країни – людські.

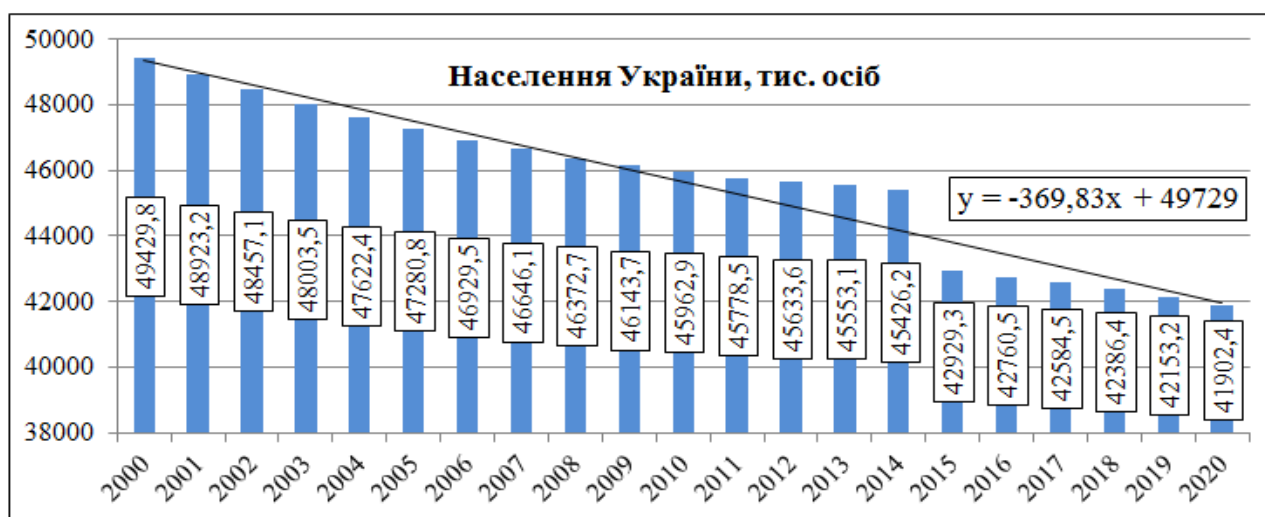


Рис. 1. Населення України 2000-2020 рр., тис. осіб.

Джерело: за даними Державної служби статистики України [4].

Поділяємо думку експертів [1, с.146; 2, с.4], які серед основних причин високої смертності і захворюваності називають низьку якість життя українців, поширення бідності, нестачу коштів у більшості верств населення на

медикаменти та лікування; низьку якість та недоліки медичного обслуговування; відсутність всеохоплюючої періодичної медичної діагностики населення усіх вікових груп; погіршення екології, недоліки соціальної політики в країні; втрату колишньої масової фізичної культури, поширення нездорового способу життя (алкоголізм, наркоманія, проституція; гіподинамія, неувага до власного здоров'я), нерозвинену культуру праці та відпочинку, зниження якості їжі та питної води).

Аналіз наукових джерел засвідчив, що серед інших чинників кількісного скорочення людського потенціалу, які вагомо впливають на погіршення демографічних показників, варто виділяти такі: соціальні ризики, складність пошуку прийнятної роботи; зниження соціальних стандартів життя, соціальної захищеності в умовах довготривалої економічної кризи; тривалий озброєний конфлікт на сході України, що призводить до людських втрат, негативно впливає на можливість створення молодих сімей і прийняття рішень щодо народження дітей. Як результат, людський потенціал скорочується, знижується його якість, передусім за показниками здоров'я.

Поряд з недоліками демографічної та соціальної політики в країні, на розгортання негативних тенденцій у процесах відтворення людського потенціалу впливає тривала економічна криза, яка призводить до знецінення заробітної плати, розриву між вкладеними трудовими зусиллями та отримуваною винагородою, прискорює девальвацію гривні, посилює безробіття, зростання напруженості соціально-трудових відносин через низькі доходи.

Отже, перспективним завданням є пошук адекватної моделі механізму відтворення людського потенціалу в Україні, яка буде орієнтована на інвестування в населення, його здоров'я, всебічний якісний розвиток на різних економічних рівнях, тобто на рівні індивіда та його сім'ї, підприємства, регіону, країни.

#### **Список використаних джерел:**

1. Риндзак О.Т. Демографічна безпека в умовах зростання міграційної активності населення України. Теорія і практика управління в умовах суспільних викликів і трансформацій: матеріали Всеукр. наук.-практ. конф., 6 червня 2019 р. Львів: Львівський інститут ПрАТ «ВНЗ «МАУП», 2019. – С.145-148.

2. Людський розвиток в Україні. Модернізація соціальної політики: регіональний аспект: колективна монографія / за ред. Е.М. Лібанової. Київ: Ін-т демографії та соціальних досліджень ім. М.В. Птухи НАН України, 2015. – 356с.

3. Семикіна М.В., Семикіна А.В., Мельник А.В. Людський капітал регіону: небезпека кадрових катастроф. Наукові праці Кіровоградського національного технічного університету, 2018. Вип. 33. – С. 87-95.

4. Державна служба статистики України: веб-сайт: <http://www.ukrstat.gov.ua>

*Сікорак І. О.*  
(Науковий керівник – *Семикіна М. В., д.е.н., проф.*)  
*Центральноукраїнський національний технічний університет,*  
*м. Кропивницький*

## **ПРОБЛЕМНІ АСПЕКТИ РОЗВИТКУ СОЦІАЛЬНО-ТРУДОВИХ ВІДНОСИН**

Теорія і практика засвідчує, що розвиток українського суспільства супроводжується низкою суперечностей, що не може не позначатися на стані соціально-трудова відносин, їх конфліктності.

Вивченню проблем соціально-трудова відносин і витоків їх конфліктності в Україні присвятили свої праці такі українські вчені, як А.М. Колот, О.А. Грішнова, М.В. Семикіна, С.Р. Пасека, З.В. Смутчак, Л.В. Шаульська, С.О. Цимбалюк, Т.А. Костишина та інші. Висновки вчених і світовий досвід засвідчують, що соціально-трудова відносини слугують «індикатором» ефективності реформ в країні і показником цивілізованого ставлення до людини, її праці, забезпечення актуальних потреб, захисту трудових прав [1-3]. Разом з тим, на кожному етапі розвитку України виникає потреба поглибленого вивчення соціально-трудова відносин, специфічних причин їх конфліктності та способів їх подолання.

Актуальність цієї проблематики посилюється кризовими явищами у соціально-трудова сфері України. Такі явища виявляють себе як комплекс економічних, соціальних, моральних деструктивних впливів, що посилюються на тлі слабкої соціальної політики, зниження темпів економічного розвитку в умовах тривалої пандемії, озброєного конфлікту на сході країни, наступу всеохоплюючої глобалізації економічного та суспільного життя, загострення міжнародної конкурентної боротьби за ресурси, ринки збуту, сфери впливу.

Теоретичний аналіз засвідчує, що багатьма авторами статей підкреслюється, що ринкова трансформація економіки більшою мірою виявила себе в утвердженні нових форм власності й створенні нових форм господарювання, проте меншою мірою це торкнулося людської праці та її оцінки, реального захисту трудових прав, якості трудового життя [1, с. 20]. Поділяємо думку вчених, що економічний вигравш від такого змісту ринкових перетворень економіки на сучасному етапі отримали переважно власники великого й середнього бізнесу, це стало наслідком прорахунків у соціально-економічній політиці держави.

Для більшості найманих працівників притаманна проблема низьких доходів, що не відповідають актуальним потребам сім'ї, виникає недовіра до роботодавців, до влади. Крайньою формою соціальної несправедливості в Україні слугують явища заборгованості із виплати заробітної плати й соціальних виплат працівникам. Це, як правило, стає причиною страйків. За період 2014-2019 рр. відбувається зростання боргів із виплати заробітної плати майже в 3 рази. Затримки із виплат зарплати, соціальних виплат стають однією з провідних причин загострення соціально-трудова відносин. При цьому оплата праці в Україні є найнижчою в Європі (рис. 1).

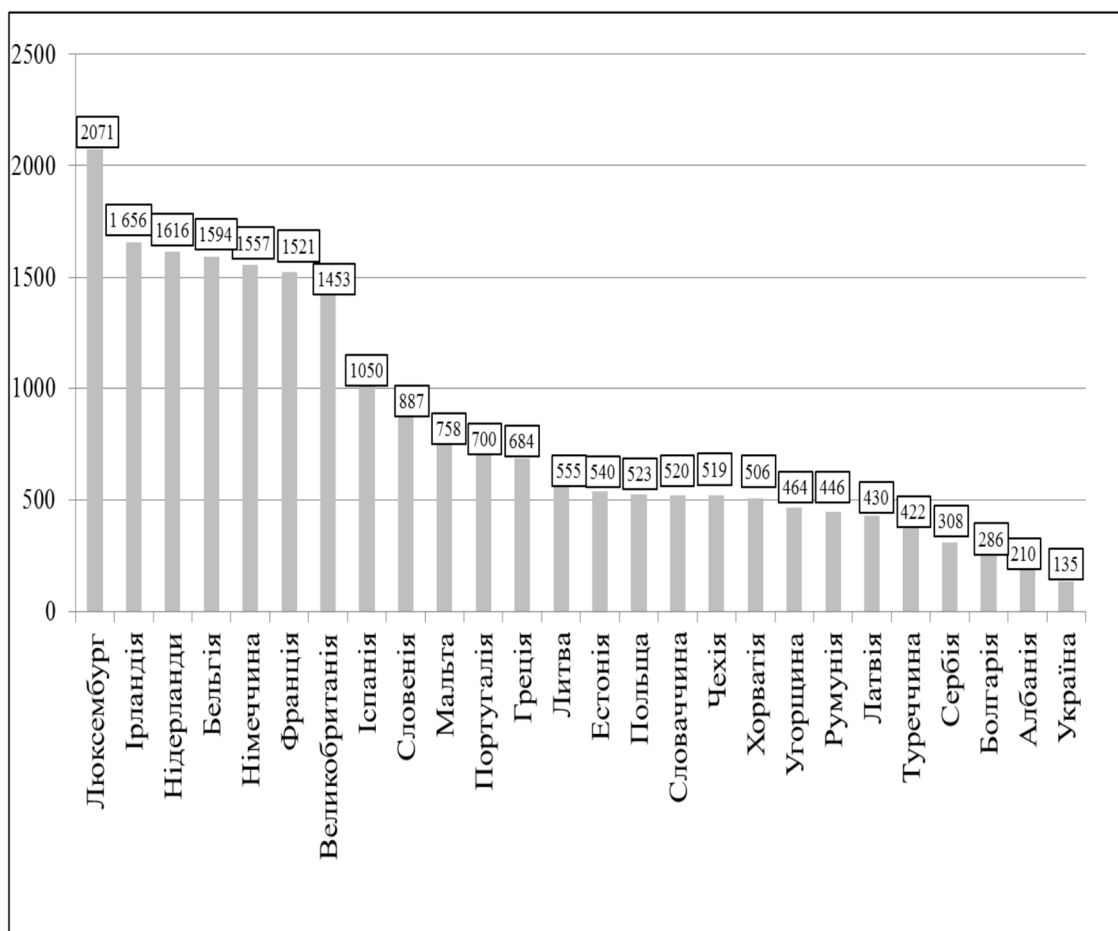


Рис. 1. Порівняння розмірів мінімальної заробітної плати в країнах Європи і в Україні (за даними журналу «Eurostat», 2019 р.)

Така ситуація не дає змоги підприємствам зберегти трудовий потенціал, а державі – стримати масштабну зовнішню трудову міграцію.

Наслідком недосконалої політики у сфері праці та соціально-трудових відносин стає:

- розбалансованість ринку праці, його неузгодженість з ринком освіти; зростання експлуатації праці;
- зниження ролі профспілок у захисті прав найманих працівників;
- вкрай низькі доходи населення;
- поширена бідність серед працівників, що призводить до незадоволеності працею, протестної поведінки, зростання міграційної активності.

Отже, конфліктний потенціал соціально-трудових відносин накопичується, відносини соціальних партнерів є далекими від завдань гармонізації.

Теоретичний аналіз [1-3] і дані наявної статистики дають підстави для висновку, що для ефективного управління конфліктністю у соціально-трудових відносинах потрібні превентивні заходи, які стосуватимуться передусім сучасного поділу і кооперації праці в країні, легалізації зайнятості, модернізації старих і створення нових сучасних робочих місць, реформування моделі оплати праці; інвестування у розвиток людського капіталу, вдосконалення трудового законодавства, прийняття нового Трудового кодексу.

### Список використаних джерел:

1. Шаульська Л.В., Кримова М.О. Стан ринку праці в контексті стратегії розвитку людського капіталу регіону. Ринок праці та зайнятість населення. – 2018. Вип. 2. – С. 23-22.
2. Колот А.М., Герасименко О.О. Соціально-трудоий розвиток в ХХІ столітті: до природи глобальних змін, нових можливостей, обмежень і викликів. Демографія та соціальна економіка, 2019. № 1. – С. 97-125.
3. Семикіна М.В., Мельнік А.В., Кабай В.О. Деформація мотиваційних чинників у сфері праці як передумова формування міграційних настроїв вітчизняних працівників. Вісник Черкаського університету. Сер. Економічні науки. Черкаси, 2017. № 4. – С. 95-106.

УДК 338.242

*Скрипник М. Є., к.е.н., доц.,  
Скрипник Н. В., к.е.н.  
Чернівецький торговельно-економічний інститут  
Київського національного торговельно-економічного університету,  
м. Чернівці*

## **СТАТИСТИЧНІ МЕТОДИ В ЗАБЕЗПЕЧЕННІ ЕФЕКТИВНОСТІ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ**

Структурні зміни, що відбуваються в економіці, суттєво впливають на процеси господарської діяльності в країні. Багато підприємств працюють в жорстких умовах зовнішньої і внутрішньої конкуренції, що вимагає активних дій, спрямованих на оптимізацію технологічних процесів і економічних стратегій компаній. Найбільш поширеним в процесі обліково-економічного аналізу є використання методів елементарної математики. Вони застосовуються для обґрунтування потреби у виробничих ресурсах, аналізу відхилень, визначення відносних показників й інших розрахунків. Для дослідження складних економічних явищ застосовуються методи вищої математики, наприклад диференціальні та інтегральні обчислення. Так, для вирішення управлінських завдань визначення оптимального обсягу виробництва здійснюється розрахунок граничних величин витрат і доходу.

В даний час зростає потреба в оперативності прийняття управлінських рішень, в розрахунку і прогнозуванні варіантів можливих напрямків розвитку підприємства, що здійснюється із застосуванням більш складних економіко-математичних методів в аналітичному дослідженні. Використання моделювання в аналізі фінансово-господарської діяльності підприємства поряд з розробкою спеціальних програмних продуктів є однією з передумов широкого поширення статистичних методів. Слід зазначити, що значна кількість прийомів і методів економічного аналізу запозичені з статистики.

Облікові джерела інформації для економічного аналізу являють собою комбіновані якісно-кількісні групування. Наприклад, актив балансу згруповано за ступенем ліквідності статей, яка визначається терміном, необхідним для перетворення елемента майна в засіб платежу. Залежно від мети аналізу можлива

перегрупування активів за ступенем ризику і побудова нового аналітичного балансу. Якщо аналізом охоплені форми звітності, представлені різними типами динамічних рядів, то розрахунок середніх значень за період для моментного ряду буде умовою їх співставності [4].

Математична теорія моментів може вважатися лідером з використання в аналізі. Крім степеневих середніх значень економічних показників велике значення мають величини, що характеризують їх варіацію. Сутність методів комплексної оцінки виробничо-господарської діяльності підприємств полягає у визначенні рейтингової оцінки кожного суб'єкта господарювання в системі сукупності певних показників. Серед різноманіття варіантів вирішення цього завдання, найбільш оптимальним є метод відстаней, коли рейтингова оцінка визначається за формулою, сформованої на основі середнього квадратичного відхилення. Обмеженість застосування для розрахунків рейтингової оцінки даної величини пояснюється тим, що в разі використання критеріїв, заданих числовими показниками різного порядку, це призведе до помилкових результатів, і перевага буде на боці підприємства, що є лідером за критерієм, який представлено показником вищого порядку. Застосування коефіцієнтного методу відстаней, також вимагає від аналітика уважного ставлення до факторів, які ускладнюють дослідження.

Система обліково-аналітичного забезпечення управління відіграє важливу роль в функціонуванні системи управління підприємством, забезпечуючи взаємодію різних структурних підрозділів та реагуючи на зміни внутрішнього та зовнішнього середовища. Під системою розуміють сукупність множин взаємопов'язаних елементів, які утворюють певну цілісність [1].

Основними завданнями для обліково-аналітичної системи підприємства повинні бути:

- аналіз діяльності підприємства за вказаними напрямками;
- облік господарських операцій за цільовими напрямками на базі бухгалтерського обліку з додаванням нефінансових показників;
- контроль за використанням матеріальних та нематеріальних ресурсів, за правильним відображенням усіх господарських операцій на етапах планування, обліку та за достовірністю аналітичних даних;
- планування діяльності підприємства, зокрема господарських операцій; видів діяльності: операційної, інвестиційної, фінансової, податкової; центрів відповідальності та підприємства загалом;
- формування аналітичних бюджетів як джерел акумулювання планової, облікової та аналітичної інформації [2].

Вихідним пунктом будь-якого з методів статистико-економічного аналізу є характеристика фінансово-господарської діяльності в майбутньому. Перелік прогнозованих індикаторів може істотно коливатися, за цим критерієм методи прогнозування можна розділити на види:

- методи, що дозволяють спрогнозувати один або декілька показників, що є найважливішими для аналітиків;
- методи, що дозволяють будувати типові прогнозні форми звітності.

Тобто, на підставі аналізу даних за минулі періоди прогнозується кожна стаття балансу і звіту про фінансові результати.

Залежно від виду моделі усі методи прогнозування можна поділити на три великі групи:

1. Методи експертних оцінок, які передбачають багатоступінчасте опитування експертів за спеціальними схемами і обробку отриманих результатів за допомогою інструментарію економічної статистики.

2. Детерміновані методи, які передбачають наявність функціональних зв'язків, коли кожному значенню факторної ознаки відповідає певне не випадкове значення результативної ознаки.

3. Стохастичні методи, які передбачають імовірнісний характер як прогнозу, так і самого зв'язку між досліджуваними показниками. Імовірність отримання точного прогнозу збільшується з ростом числа емпіричних даних. Проте, результати прогнозування, отримані методами статистики, підвладні впливу випадкових факторів, що може призвести до серйозних зрушень.

Статистичні прийоми стали основними в розробці методик оцінки рівня ризику. Так характеристика ділового ризику базується на аналізі безперервності кругообігу оборотних активів і дозволяє прогнозувати достатність джерел погашення позикових коштів, тобто відображає вплив якості товарно-грошових потоків на ліквідність і платоспроможність підприємства [3, 5].

Таким чином, важливим напрямом застосування статистичних прийомів в економічному аналізі є непараметричний аналіз. Непараметричні методи стають популярнішими в прикладних дослідженнях. У статистичній практиці доводиться стикатися із завданнями вимірювання зв'язку між якісними ознаками, до яких параметричні методи аналізу в їх звичайному вигляді непридатні. Статистичною наукою розроблені методи, за допомогою яких можна виміряти зв'язок між явищами, не використовуючи при цьому кількісні значення ознаки, а отже, і параметри розподілу. Статистичні методи забезпечують проведення поглибленого і детального аналізу, а вибір конкретного методу залежить від великої кількості факторів, у тому числі й від наявних вихідних даних та конкретних завдань дослідження.

#### **Список використаних джерел:**

1. Опря А. Т. Науково-методологічні принципи забезпечення надійності результатів дослідження економічних явищ (можливості і обмеження методів статистики). URL: <http://www.pdaa.edu.ua/sites/default/files/nppdaa/2010/01/169.pdf>

2. Пілецька С.Т. Оцінка фінансово-економічного стану підприємства в системі антикризового управління. Тернопіль: Тернопільський національний економічний університет, 2016. 352 с.

3. Рожелюк В.М. Концептуальні основи обліково-аналітичного забезпечення системи менеджменту підприємства. URL: [file:///C:/Users/its/Downloads/sre\\_2013\\_1\\_60.pdf](file:///C:/Users/its/Downloads/sre_2013_1_60.pdf)

4. Садовська І. Б. Обліково-інформаційне забезпечення управлінського аналізу. Вісник НУ «Львівська політехніка». : Сер. «Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення і проблеми розвитку». 2009. Вип. 647. С. 498-503.

5. Siue M., Dikaya Z. A. Characteristics of the formation of working capital management policy providing production and sales process. St. Petersburg State Polytechnical University Journal. Economics. 2015. Ed. 2 (216). P. 126-132.

*Собчишина Я. Г.*  
(Науковий керівник – *Пугаченко О. Б., к.е.н., доц.*)  
*Центральноукраїнський національний технічний університет,*  
*м. Кропивницький*

## **ОСОБЛИВОСТІ ВИРОБНИЦТВА ХЛІБОПЕКАРНОЇ ПРОДУКЦІЇ**

Найпоширенішим і масовим виробництвом у харчовій промисловості є хлібопечення. Хлібопечення – виробництво (випікання) хліба та хлібобулочних виробів. Хліб та хлібобулочні вироби – харчові продукти, що випікають із борошна, води, дріжджів, солі та іншої сировини, необхідної для їх виготовлення і дозволеної для хлібопечення у встановленому порядку. Враховуючи надзвичайно важливе значення хлібопекарної галузі для харчової промисловості та для продовольчої безпеки України зокрема, обрана тема дослідження є актуальною і нагальною.

Дослідженню галузевих особливостей харчової промисловості в цілому та виробництву хлібопекарної продукції, зокрема, постійно приділялась увага з боку науковців, як-от: З.В. Гуцайлюка, Л.В. Жилкіної, В.О. Ластовецького, А.В. Озеран, В.М. Озерана, В.В. Сопка тощо.

Метою даної роботи є дослідження особливостей виробництва хлібопекарної продукції.

Створенню хліба передували послідовні свідомі кроки людини, наділеної розумом. Єгиптяни об'єднали три великі відкриття давнини: вирощування пшениці; тонкий помол зерна на жорнах із відбором оболонок на ситах; випікання у пекарні. Найдавнішим із хлібів, що дійшли до наших днів, були коржики знайдені в гробниці фараона Рамзеса III (XIII ст. до н. е.), при цьому – основні принципи хлібопечення не змінилися навіть до нашого часу.

Діяльність хлібопекарних підприємств характеризується специфічністю номенклатури продукції та технології виробництва; необхідністю суворого дотримання рецептур та ДЕСТів при виробництві готової продукції; короткостроковим циклом виробництва, і як наслідок, практичною відсутністю незавершеного виробництва; надзвичайно ретельним контролем якості сировини; нетривалим терміном реалізації готових виробів тощо [2, с. 5].

Виробництво хліба та хлібобулочних виробів чітко регламентоване уніфікованими рецептурами і передбаченими інструкціями технологічного режиму. Базовою сировиною при виготовленні хлібобулочної продукції є борошно, що зумовлює специфіку його використання. Державні стандарти на борошно хлібопекарне пшеничне і житнє передбачають визначення таких показників його якості, як колір, смак, запах, відсутність хрусту при розжовуванні, величина частинок, вологість, зольність, вміст сирової клейковини та її властивості, незараженість амбарними шкідниками, металеві домішки.

В Україні виробляють широкий асортимент хлібобулочних виробів, що відрізняються за складом сировини, формою, масою, способом випікання. Відповідно до номенклатури групового асортименту виробів хлібопекарної промисловості гатунки виробів об'єднані в 14 груп.



Укрупнена номенклатура хліба та хлібобулочних виробів має кілька масових, традиційно популярних у населення груп: хліб із пшеничного борошна; хліб із житнього борошна; хліб із суміші житнього і пшеничного борошна; булочки, здобні, бараночні та сухарні вироби. Але на кожному хлібопекарному підприємстві є власна асортиментна програма [1, с. 312].

Розширення асортименту продукції хлібопекарного виробництва викликане різними вимогами окремих категорій споживачів. Зростанню асортименту хлібобулочної продукції також сприяє жорстка конкуренція серед підприємств галузі, бо випуску лише основних видів хліба та кількох десятків одиниць здобної продукції стає замало для задоволення споживчого попиту.

Протягом останнього часу загострюються питання здорового способу життя й споживання лише природних харчових продуктів, і, як результат, виникає необхідність розроблення нових, раніше навіть не відомих нашим споживачам видів продукції, зокрема низькокалорійного хліба, хліба з борошна грубого помолу, хліба з висівками тощо. Зростання асортименту хлібобулочної продукції потребує збільшення й розширення номенклатури сировини, необхідної для його підтримання.

Характерною особливістю випуску хлібопекарної продукції нині є зменшення ваги кінцевого виробу. Оскільки асортимент хлібобулочних виробів розширився, споживачі мають змогу купувати кілька різних видів за смаком, не турбуючись про те, що вони зіпсуються. Крім того, розширена й цілодобово діюча торгова мережа для придбання хлібобулочних виробів усуває необхідність купувати великі буханки хліба.

Простеживши динаміку зміни цін на сировину для хлібопекарного виробництва, можна помітити тенденцію до її зростання. Розширення асортименту приводить до необхідності закупівлі сировини вищої якості та різних її видів. Для деяких видів продукції вихідною є сировина, що вже пройшла попередню обробку, як, наприклад, сухарики, коли один готовий продукт – черствий хліб, служить сировиною для іншого.

Специфічні харчові властивості та обмеженість термінів придатності хліба і хлібобулочних виробів практично не дають змоги їх імпортувати та експортувати. Це, в свою чергу, зумовлює орієнтацію хлібопекарних підприємств України тільки на смаки власних споживачів.

У хлібопеченні – короткий виробничий цикл. Для хлібобулочних виробів із пшеничного борошна максимальна тривалість виробничого процесу становить 6-9 годин, для пшенично-житнього – 10-12 годин, для житніх сортів хліба – 36 годин. Враховуючи те, що виробничий цикл основних видів продукції не перевищує 24 годин (окрім деяких житніх виробів та виготовлення сухарів із хліба, який виробляють спеціально з цією метою), у хлібопеченні не виникає необхідності виявляти й обліковувати незавершене виробництво, з причини його відсутності [1, с. 314-315].

У роботі [3, с. 19-20] зазначається, що хлібопекарська галузь зазнає впливу негативних чинників, зокрема: мікробіологічне забруднення борошна через недотримання борошномелами технології мийки зерна, що знижує якість готових виробів; не застосовуються технології виробництва борошняних

сумішей для конкретних видів хлібопекарської продукції; обмеженість вітчизняного асортименту нетрадиційних (альтернативних) видів хлібопекарської продукції (снеків, повітряного рису і кукурудзи, хлібців тощо), які надходять в Україну переважно за імпортними поставками, а також недостатність пропозиції вітчизняної дієтичної продукції та виробів для людей з особливими потребами (хворих на діабет, целиакію тощо), хлібних заквасок та ін.; на державному рівні бракує адресної дотації малозабезпеченим верствам населення як компенсації підвищення цін на хліб, що не сприяє підвищенню рентабельності підприємств галузі; відсутня на державному рівні фінансова підтримка підприємств хлібопекарської галузі через механізм здешевлення кредитів (часткової компенсації відсоткової ставки залучених коштів на закупівлю зерна, борошна та вітчизняного обладнання); не проводиться виробнича практика студентів профільних вузів, відбувається руйнування системи підготовки робітничих професій (профтехучилищ), що негативно позначається на укомплектованості штату працівників хлібозаводів пекарями, машиністами, тісторобами та робітниками інших виробничих професій.

В умовах ринкової економіки і, відповідно, конкурентної боротьби необхідна вища якість продукції, одним із основних напрямків гарантування чого є розроблення ефективних заходів для підвищення мікробіологічної безпеки хлібобулочних виробів. Розв'язання цієї проблеми неможливе без попередження мікробіологічного псування таких виробів – пліснявіння і картопляної хвороби.

Отже, виробництво хлібопекарної продукції характеризується двома суттєвими особливостями – короткотерміновий цикл виробництва, і, як результат, те, що практично відсутнє незавершене виробництво. Вивченню впливу цих галузевих специфік хлібопекарної галузі на всі виробничі процеси і буде присвячено наші подальші дослідження.

#### **Список використаних джерел:**

1. Пугаченко О.Б. Особливості хлібопекарного виробництва та їх вплив на склад і облік запасів. Наукові праці Кіровоградського національного технічного університету: Економічні науки. – 2009. – Вип. 15. – С. 310-319.
2. Пугаченко О.Б. Облік процесів матеріального забезпечення в системі управління хлібопекарними підприємствами : автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. економ. наук: 08.00.09. Одеса, 2008. – 17 с.
3. Сичевський М.П., Васильченко О.М., Коваленко О.В. Хлібопекарська галузь України: тенденції та проблеми її розвитку. Економіка АПК. –2018. – № 5. – С. 14-23.

*Стадніченко А. В.*  
(Науковий керівник – *Фоміна Т. В., к.е.н., доц.*)  
*Центральноукраїнський національний технічний університет,*  
*м. Кропивницький*

## **ВНУТРІШНІЙ КОНТРОЛЬ ОПЕРАЦІЙ З ВИБУТТЯ ОСНОВНИХ ЗАСОБІВ**

Основні засоби є тими об'єктами, які наявні практично на кожному підприємстві, саме тому проведення їх перевірки є надзвичайно важливим і необхідним, особливо на стадії їх вибуття. Від правильності списання об'єктів основних засобів із балансу підприємства залежить реальна вартості майна підприємства. Розгляд операцій з вибуття основних засобів, незважаючи на постійний інтерес науковців і практиків до окресленої проблематики, завжди є, був та буде актуальним, доцільним і нагальним.

Основні засоби – це матеріальні активи, які підприємство утримує з метою використання їх у процесі виробництва або постачання товарів, надання послуг, здавання в оренду іншим особам або для здійснення адміністративних і соціально-культурних функцій, очікуваний строк корисного використання (експлуатації) яких більше одного року (або операційного циклу, якщо він довший за рік) [1].

Останнім часом все більшої актуальності набуває контроль не лише з боку зовнішніх суб'єктів контролю, а й внутрішніх, адже здійснення саме внутрішнього контролю допомагає уникнути помилок та порушень у цілому та в частині операцій з основними засобами, зокрема.

Внутрішній контроль – це процес постійного впливу на об'єкти через відстеження відхилень та корекції управлінських рішень задля приведення фактичного стану об'єктів до бажаного [2, с. 13].

Метою даної статті є дослідження порядку здійснення внутрішнього контролю операцій з вибуття основних засобів.

«Життєвий» цикл основних засобів на підприємстві, включає три етапи: надходження (зарахування на баланс); перебування на балансі; вибуття (списання з балансу). При внутрішньому контролі операцій з вибуття основних засобів ключовим моментом є встановлення причини вибуття.

П(С)БО 7 «Основні засоби» в частині пунктів 33-34 «Вибуття основних засобів» декларує, що об'єкт основних засобів вилучається з активів (списується з балансу) у разі його вибуття внаслідок безоплатної передачі або невідповідності критеріям визнання активом. Фінансовий результат від вибуття об'єктів основних засобів визначається вирахуванням з доходу від вибуття основних засобів їх залишкової вартості, непрямих податків і витрат, пов'язаних з вибуттям основних засобів [1].

У випадку продажу основних засобів, внутрішній контролер першочергово встановлює умови, за якими він відбувався (продаж за грошові кошти або в результаті обміну на подібні чи неподібні активи) Для цього перевіряє

підлягають договори, укладені з контрагентами. Внутрішній контролер повинен звернути увагу на наступні суттєві моменти, які представлено в таблиці 1.

Таблиця 1.

Суттєві моменти та контрольні процедури, які здійснює внутрішній контролер при внутрішньому контролі операцій з продажу основних засобів

Вид продажу	Суттєві моменти, на які звертає увагу внутрішній контролер
Дотримання загальних вимог	<ul style="list-style-type: none"> <li>– обґрунтування доцільності продажу основного засобу;</li> <li>– санкціонування заходу;</li> <li>– відповідність проведених операцій з продажу об'єкта основних засобів вимогам законодавства;</li> <li>– документальне закріплення проведених операцій;</li> <li>– порядок відображення операцій з продажу основних засобів у регістрах аналітичного та синтетичного обліку;</li> <li>– порядок відображення у бухгалтерському обліку операцій з продажу об'єктів основних засобів.</li> </ul>
<p>Продаж за грошові кошти:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– продажна вартість об'єкта дорівнює його залишкової вартості;</li> <li>– продажна вартість об'єкта вища від його залишкової вартості;</li> <li>– продажна вартість об'єкта нижча від його залишкової вартості</li> </ul> <p>Продаж в результаті обміну на подібні основні засоби;</p> <p>Продаж в результаті обміну на неподібні основні засоби.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– правильність, точність та повнота списання залишкової вартості об'єкта основних засобів;</li> <li>– правильність, точність та повнота списання зносу об'єкта основних засобів;</li> <li>– правильність формування фінансового результату від продажу (обміну) об'єктів основних засобів.</li> </ul>

Порядок перевірки операцій з безоплатної передачі ідентичний порядку перевірки операцій, пов'язаних з продажем. Єдиним суттєвим моментом, на який контролер повинен звернути увагу – обґрунтованість та доцільність проведеної безоплатної передачі.

Перевірка операцій з передачі основних засобів до статутного капіталу інших підприємств є ідентичною порядку перевірки операцій, пов'язаних з продажем (обміном). Суттєвими моментами, на які внутрішній контролер повинен звернути увагу є наступні: обґрунтованість вартості такої передачі, відповідність її справедливій вартості такого об'єкта та обов'язкова її узгодженість із засновниками.

За наявності на підприємстві основних засобів, переданих в оренду (лізинг), при внутрішньому контролі слід визначитися з видом оренди (лізингу) – чи то фінансова, чи то операційна, і на підставі цього здійснювати подальшу перевірку. З огляду на те, в результаті якого виду оренди (лізингу) вибули основні засоби підходи до перевірки різняться.

При здійсненні перевірки операцій, пов'язаних з ліквідацію основних засобів, внутрішній контролер повинен звертати увагу на наступні суттєві моменти: обґрунтованість (причини ліквідації) та економічна доцільність проведення ліквідації об'єктів основних засобів; санкціонування заходу; організація роботи ліквідаційних комісій; наявність та відповідність законодавчим вимогам Рішення ліквідаційної комісії та акту ліквідації; порядок відображення в обліку наслідків ліквідації основних засобів та формування фінансового результату.

Внутрішньому контролеру при перевірці операцій з вибуття основних засобів у зв'язку з їх ліквідацією слід зважати на те, що у разі часткової ліквідації об'єкта основних засобів його первісна (переоцінена) вартість та знос зменшуються відповідно на суму первісної (переоціненої) вартості та зносу ліквідованої частини об'єкта [3, с. 216-218].

Особлива увага приділяється вибуттю основних засобів за нетиповими напрямками (разові вибуття) та причинами (руйнування через дії непереборної сили тощо) вибуття. Надзвичайно важливо перевірити наявність документів, які підтверджують факти дії форс-мажорних обставин (документи державних спеціалізованих органів).

Здійснення внутрішнього контролю операцій з вибуття основних засобів доцільно проводити за представленою методикою, адже в ній враховано особливості перевірки по кожному напрямку списання об'єктів основних засобів. Перспективи подальших досліджень полягають у розробці робочих документів та конкретних контрольних процедур при проведенні внутрішнього контролю операцій з основними засобами на всіх їх «життєвих» стадіях на підприємстві – надходження (зарахування на баланс), перебування на балансі та вибуття (списання з балансу).

#### **Список використаних джерел:**

1. Про затвердження Положення (стандарту) бухгалтерського обліку 7 «Основні засоби»: Наказ Мін-ва фінансів України від 27 квіт. 2000 р. № 92. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0288-00/conv#Text> (дата звернення: 23.02.2021)
2. Фоміна Т.В., Пугаченко О.Б. Внутрішній контроль процесів матеріального забезпечення в системі управління підприємством: Монографія / за ред. Г.М. Давидова. Кіровоград: Імекс-ЛТД, 2014. – 200 с.
3. Фоміна Т.В., Пугаченко О.Б. Внутрішній контроль операцій з основними засобами та нематеріальними активами. Сучасні проблеми і перспективи розвитку обліку, аудиту та аналізу: теорія, методологія, організація : Колективна монографія / за заг. ред. д.е.н., проф. О.А. Сарапіної. ХНТУ. Херсон: Книжкове видавництво ПП Вишемирський В.С., 2014. – С. 203-218.

*Степанко О. В.*  
(Науковий керівник – *Волкова В. В., доц.*)  
*Донецький національний університет ім. Василя Стуса,*  
*м. Вінниця*

## **МЕХАНІЗМ ФОРМУВАННЯ ДОХОДІВ МІСЦЕВИХ БЮДЖЕТІВ ТА НАПЯМИ ЙОГО УДОСКОНАЛЕННЯ**

Постановка проблеми. Сьогодні механізм формування доходів місцевих бюджетів має важливе практичне значення, це пов'язано, насамперед, з вирішенням проблеми пошуку реальних можливостей раціонального перерозподілу повноважень та ресурсів між органами влади задля підвищення ефективності та надійності бюджетної системи України. Діяльність органів місцевої влади стає ефективною лише за умови достатнього рівня фінансування соціально-економічних процесів. Нестача коштів для вирішення проблем регіону позбавляє місцеві органи влади фінансової самостійності, закріплює залежність розвитку місцевої економіки і соціальної сфери від можливостей і бажання вищих органів влади вирішувати проблеми, що знаходяться на цій території [1].

Метою роботи є визначення напрямів удосконалення формування доходів місцевих бюджетів.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проводячи аналіз публікацій слід відмітити значне збільшення їх кількості в останні роки, що підтверджує актуальність обраної для дослідження теми. Серед авторів, що приділяли найбільшу увагу в своїх працях саме з цієї теми, відомі такі дослідники Ярошенко Ф., Радіонов Ю., Яценко Ю., Луніна І., Крисоватий А., Гапонюк М., Чечуліна О.

Виклад основного матеріалу. Доходи місцевих бюджетів є головною фінансовою базою, а їх оптимальне формування – основою економічного зростання регіону. Доходи зосереджені в органах місцевого самоврядування, які складають, розглядають, затверджують і виконують свої бюджети, розпоряджаються переданими в їх підпорядкування підприємствами та отримують від них доходи [2].

Існує велика кількість трактувань поняття «доходи», водночас безліч науковців не виокремлюють поняття «доходи місцевих бюджетів», подаючи визначення доходів в загальному аспекті. На думку О. Вінницької, доходи місцевих бюджетів – це сукупність економічних відносин, що виникають між органами державної влади, органами місцевого самоврядування, фізичними та юридичними особами з приводу розподілу та перерозподілу вартості валового внутрішнього продукту в процесі формування децентралізованих бюджетних фондів [1]. Це визначення досить широко та всебічно розкриває багатогранність даної фінансової категорії.

Дослідження механізму формування доходів місцевих бюджетів передбачає попереднє визначення основних джерел, за рахунок яких відбувається наповнення місцевих бюджетів. У Бюджетному кодексі України чітко закріплено

основні дохідні джерела: податкові й неподаткові надходження, доходи від операцій з капіталом та офіційні трансферти. Саме податкові надходження, традиційно, є основою формування доходів місцевих бюджетів. Проте, розширення дохідної частини, якої вимагає достатність коштів для здійснення видатків бюджету, за рахунок збільшення податків суттєво послабить соціально-економічне становище громадян. У зв'язку з цим, доцільним могло б стати розширення прав органів місцевого самоврядування у сфері встановлення податків і зборів, надання права самостійно встановлювати перелік місцевих податків, їх ставки та базу оподаткування в адекватних межах компетенції даної гілки влади, а також створення багатоканальної системи формування бюджету, на основі якої кожен рівень бюджетної системи повинен мати власні закріплені доходи [2].

Таким чином, формування місцевого бюджету має ґрунтуватись на пріоритетах регіональної бюджетної політики. При цьому, важливою є розробка методології моніторингу відкритості місцевих бюджетів та участі громадськості у бюджетній політиці на регіональному рівні можуть стати вигідним напрямком удосконалення механізму формування доходів місцевих бюджетів. Окрім моніторингу, попередньо, важливим є звернення до таких елементів механізму формування доходів як планування і прогнозування, які, при якісному їх застосуванні, мають змогу надати раціональну коротко- та довгострокову проекцію майбутнього щодо наповнення бюджетів. В першу чергу, доцільно більш широко застосовувати програмно-цільовий метод, який охоплює вичерпний перелік кількісних та якісних показників для визначення результативності як формування, так і використання бюджетних коштів. Втім, слід зазначити, що більшість із розроблених програм наразі не виконуються.

Удосконалення механізму формування доходів місцевих бюджетів неможливе без зміни підходів до організації і проведення бюджетного процесу, який полягає у запровадженні середньострокового планування доходів і переході від наявної форми утримання бюджетних установ до фінансування цільових середньострокових програм, в яких бюджетні кошти виділяються під конкретну мету [3].

Задля запобігання негативним наслідкам виконання доходів місцевих бюджетів необхідно (рис. 1):

- сформувані заходи зменшення міжбюджетних трансфертів, які спрямовуються до місцевих бюджетів;
- враховувати досвід європейських країн;
- удосконалити механізм міжбюджетного вирівнювання;
- сформувані основу місцевих бюджетів за допомогою місцевих податків і зборів;
- здійснити децентралізації бюджетної системи переглянути склад доходів місцевих бюджетів.



Рис. 1. Заходи щодо збільшення дохідної частини місцевих бюджетів [4]

Висновок. Для ефективного формування доходної бази місцевих бюджетів необхідним є більш ґрунтовне впровадження процесу децентралізації. Головною умовою такої децентралізації, є посилення ролі неподаткових надходжень, як своєрідної альтернативи податковим, без посилення «тягаря» на пересічного громадянина, а також зменшення частки ресурсів, що спрямовуються до державного бюджету, підтримка підприємств-платників. З іншого боку – чіткий розподіл компетенції між органами центральної влади та органами регіонального та місцевого самоврядування, це повинно сприяти підвищенню їхньої відповідальності за наслідки своїх управлінських рішень, в тому числі в процесі формування доходів місцевих бюджетів.

#### Список використаних джерел:

1. Вінницька О. Економіко-статистичний аналіз доходів місцевих бюджетів / О. Вінницька // Статистика України. – 2015. – № 3. – С. 18-23.
2. Лінтур І. Можливості оптимізації формування доходів місцевих бюджетів в умовах децентралізації / І. Лінтур // Глобальні та національні проблеми економіки. – 2015. – № 4. – С. 853-855.
3. Фурдичко Л. Місцеві бюджети України: їх функціонування, проблеми та шляхи реформування / Л. Фурдичко // Економіка та держава. – 2015. – № 1. – С. 131-136.
4. Вінницька О. А. Оцінка стану децентралізації місцевих бюджетів України. Економіка України. – 2018. – № 7. – С. 59-75.



*Степанко О. В.*  
(Науковий керівник – Поповський Ю. Б. доц.)  
*Донецький національний університет ім. Василя Стуса,*  
*м. Вінниця*

## **ОТРИМАННЯ ТА ОБРОБКА SMART-АНАЛІТИЧНИХ ДАНИХ ДЛЯ ОРГАНІЗАЦІЙ МСБ**

Постановка проблеми. Зі стрімким розвитком розумних систем на кшталт мережа Інтернет речей, що повинні обробляти великі масиви даних, з'явилася необхідність оптимізації традиційної архітектури мережі системи для забезпечення передачі та обробки цих даних з якомога більшою ефективністю.

Метою роботи є визначення сутності ВІ-системи та пошук оптимальної обробки smart – аналітичних даних організацій МСБ.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Тема великих даних є досі неоднозначною, хоча вивчається спеціалістами в різних галузях (економіка, інформаційні технології, політика та інші). Вплив business intelligence-системи на організацію бізнесу зокрема досліджували Білл Френкс, Віктор Майер Шонбергер, Кеннет Кук'єр, Ерік Сігель, Джон Форман та інші. Серед вітчизняних джерел відчувається нестача фундаментальних праць у цьому напрямі.

Виклад основного матеріалу. Однією з основних проблем стратегічного аналізу в організаціях є складність обробки інформації в силу її різноманітності і великого обсягу. Для оперативного прийняття рішень вкрай важливо спиратися на консолідовані дані в деталізованому вигляді. В той же час первинна інформація з бухгалтерської звітності найчастіше є недосконалим інструментом, на який керівники, менеджери організацій спираються при прийнятті стратегічних рішень. Також однією з головних проблем аналізу великих даних є некоректне структуровані даних, які складають на малих і середніх підприємствах. І якщо великі компанії для вирішення даної проблеми можуть дозволити собі найняти штат фахівців або звернутися за кваліфікованою допомогою консалтингових агентств і аутсорсингових компаній, то середньому і малому бізнесу для успішного ведення справ необхідно недороге і просте рішення з мінімальним залученням додаткових ресурсів [1].

Використання аналітичних програм для автоматизації процесу підготовки звітів здатне полегшити і прискорити діагностику діяльності організацій, допомогти в проведенні маркетингових досліджень і прогнозуванні показників.

Business intelligence-системи (ВІ-системи) - це програмне забезпечення, що дозволяє збирати, аналізувати, інтерпретувати і візуалізувати великі обсяги як внутрішньої, так і зовнішньої інформації для прийняття управлінських рішень. Окрім того, збільшення інтересу до ВІ і аналітичним рішенням серед малого та середнього бізнесу підтримується глобальним зростанням МСБ і поширенням цифрової трансформації.

На даний момент існує кілька ключових ВІ-платформ для візуалізації даних, серед яких можна виділити: QlikView, Oracle, MS Power BI, Sisense, SAP BI,

Klipfolio. Провівши порівняльний аналіз платформ за ключовими критеріями, науковці виявили найбільш перспективні для використання в організаціях МСБ з урахуванням їх особливостей (табл. 1) [2].

Таблиця 1.

Порівняльна характеристика ключових Ві-платформ

Критерій	Power BI	Oracle	QlikView
Здатність сервера автоматично оновлювати дашборди	Так	Так	Так, по розкладу
Наявність додатка, в якому здійснюється верстка дашборда, з'єднання джерел даних	Так	Ні	Так
Можливість візуалізації в формі таблиць, індикаторів, scatter plot, барів, heat map, гістограм, box-plot, дерев і т.д.	Так	Так	Так (тільки основне), додаткова візуалізація на java
Функції розрахунку накопичених значень (Суми, твори, максимум по групам і т.п.)	Використовується мова запитів DAX	Глибоко не показаний	Через lead, lag. Рахує тільки на рівні відображення
Можливість підключати SQL, NoSQL бази даних	Так	Так	Реляційні дані
Actions на дашборда	Так	Ні	Так

Платформа MS Power BI має ряд переваг у порівнянні з аналогами, які важливі для організацій МСБ [3]:

- 1) доступніше, через наявність безкоштовної версії;
- 2) інтегрується з іншими продуктами Microsoft;
- 3) має великий набір вбудованих бібліотек для візуалізації;
- 4) завантажує дані практично з будь-яких джерел;
- 5) має інтуїтивний інтерфейс.

На рис. 1 відображений принцип роботи Ві-платформи на прикладі MS Power BI.



Рис. 1. Принцип роботи Ві-платформи на прикладі MS Power BI.

Крім того, дослідницька і консалтингова компанія Gartner протягом 12 років оголошує Microsoft лідером серед аналітичних платформ і платформ для бізнес-аналітики.

Таким чином, в рамках дослідження визначена інформаційна система MS Power BI як платформа для розробки методу збору та інтерпретації даних для організацій МСБ. Як об'єкт дослідження для апробації були обрані організації сфери роздрібної торгівлі.

Висновок. Розвиток ринку ВІ-послуг обумовлено розвитком цифрової економіки, яке супроводжується автоматизацією більшості бізнес-процесів. Використання інформаційних систем обробки інформації дозволяє організаціям обробляти, перетворювати і організовувати великі обсяги неструктурованою інформації і отримувати наочну інтерпретацію складних процесів. Інтерактивні звіти з продажу, маркетингу, фінансів, персоналу, закупівель, постачальникам і будь-яким іншим напрямкам дозволяють комплексно оцінити результати діяльності компанії. Впроваджуючи ВІ-продукт, МСБ отримує структурування накопичуваних даних, їх автоматичну аналітику і інструмент для контролю за показниками ефективності організації та оперативного, а головне обґрунтованого прийняття управлінських рішень.

#### Список використаних джерел:

1. Науковий журнал НДУ ІТМО. Серія Економіка та екологічний менеджмент № 3, 2019.
2. Порівняння ВІ систем (Tableau, Power BI, Oracle, Qlik) [Електронний ресурс] – URL: <https://habr.com/ru/post/438648/> (дата звернення: 15.02.2021).
3. Огляд комп'ютерних систем бізнес-аналітики 2016 г. [Електронний ресурс]. URL: <http://www.epostulat.ru/index.php/Postulat/article/view/50/53> (дата звернення: 18.02.2021).

УДК 338

*Степанко О. В.*

*(Науковий керівник – Беспалова А. Г., доц.)*

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

## СУЧАСНИЙ СТАН МЕДИЧНОГО СТРАХУВАННЯ В УКРАЇНІ

Постановка проблеми. Майбутнє України насамперед залежить від її громадян, здорових громадян. У прагненні стати європейською державою нам потрібно забезпечити гідний рівень життя людини, що сьогодні не вдається [1]. Епідемія коронавірусної інфекції COVID-19 показала наскільки важливо піклуватися про своє здоров'я і про благополуччя своїх близьких. За даними Всесвітньої організації охорони здоров'я стрімко зростає кількість заражень на COVID-19. Проте, коштів державного та місцевого бюджетів не достатньо для фінансування охорони здоров'я. В таких умовах актуальності набуває медичне страхування.

Метою роботи є дослідження сучасного стану медичного страхування у контексті розвитку страхового ринку України.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Дослідженню проблем розвитку медичного страхування в Україні та проведенню його аналізу присвячені праці таких вітчизняних вчених: С. Богуславський, Ю. Шибалкіна, Т. Борисова, В. Лисенко, О. Світлична, С. Сокирко, Т. Стецюк та ін.

Виклад основного матеріалу. Медичне страхування передбачає покриття витрат на лікування. Воно забезпечує більшу доступність, якість і повноту щодо задоволення різноманітних потреб населення в наданні медичних послуг, є ефективнішим порівняно з державним фінансуванням системи охорони здоров'я.

Мета його проведення полягає в забезпеченні громадянам у разі виникнення страхового випадку можливості одержання медичної допомоги за рахунок накопичених коштів і фінансування профілактичних заходів [2].

Збільшення валових страхових премій відбулося майже по всіх видах страхування, в тому числі відбулося збільшення валових страхових платежів на 1527,9 млн грн (48,3%) по медичному страхуванні. Ми дослідили обсяг надходжень валових страхових премій в періоді за останні 6 років і спостерігали збільшення обсягів по кожному році відповідно: на 1 527,9 млн. грн. (48,3%) – 2019 року., на 605,4 млн. грн. (21,0%) – 2018 р., на 525,8 млн. грн. (22,3%) – 2017 р., на 426,3 млн. грн. (22,1%) – 2016 р., на 303,8 млн. грн. (18,7%) – 2015 р., на 137,9 млн. грн. (9,3%) – 2014 р. (рис. 1).



Рис. 1. Валові страхові премії по медичному страхуванні 2014-2019 рр.

Відмінною рисою медичного страхування є стає збільшення частки у структурі валових страхових премій, що свідчить не лише про активізацію медичного страхування у суспільстві, а й про наявність структурних зрушень на страховому ринку України. Отже, ми можемо стверджувати, що останніми роками частка ДМС (добровільного медичного страхування) на ринку страхових послуг України неухильно зростала.

Зростання обсягів валових страхових виплат відбувалось відповідно до валових страхових премій. А саме: 2019 року збільшення валових страхових виплат на 983,6 млн. грн. (28,2%), 2018 р. – на 423,3 млн. грн. (25,3%), 2017 р. – на 330,6 млн. грн. (24,6%), 2016 р. – на 142,9 млн. грн. (11,9%), 2015 р. – на 296,6 млн. грн., 2014 р. – 284, 8 млн. грн. (з 22,1% до 22,7%) (рис. 2).



**Рис. 2. Обсяг валових страхових виплат/відшкодувань по медичному страхуванні 2014-2019 рр.**

Щодо рейтингу страхових компаній по добровільному медичному страхуванні, то за 9 місяців 2020 року, в трійку лідерів ввійшли такі компанії як: ARX, УНІКА, ТАС СГ. В порівнянні з 9 місяцями 2019 року, трійку очолювали: УНІКА, Провідна та Інго Україна (рис.3) [3].



**Рис. 3. Рейтинг страхових компаній по добровільному медичному страхуванні за 9 місяців 2020 року [3].**

Потрібно звернути увагу, що цей рейтинг не означає, що на перших позиціях знаходяться найкращі компанії. Якщо ми подивимось на рівень виплат, то компанії, які є перші в рейтингу, мають нижчі показники, це може свідчити або про низький рівень страхових випадків або ж про недобросовісність компаній.

**Висновок.** Отже, сучасний стан медичного страхування в Україні характеризується такими ознаками: збільшення обсягів валових страхових премій, темпи приросту валових страхових премій від медичного страхування перевищували темпи приросту валових страхових премій за страховим ринком

загалом; найбільшою популярністю на ринку медичного страхування користуються договори страхування здоров'я на випадок хвороби, меншою – договори страхування медичних витрат, найменшою – договори безперервного страхування здоров'я; перевищення частки договорів медичного страхування, укладених фізичними особами, водночас, недостатній рівень розвитку корпоративного страхування та корпоративної соціальної відповідальності в Україні.

#### Список використаних джерел:

1. Інформація про стан і розвиток страхового ринку України [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.nfp.gov.ua/ua/Informatsiia-pro-stand-i-rozvytok-strakhovoho-rynku-Ukrainy.html>
2. Богуславський С.І. Медичне страхування в Україні: проблеми та перспективи / С.І. Богуславський, Ю.С. Шибалкіна // Зовнішня торгівля право та економіка. – 2008. – № 4. – С. 83-86.
3. Рейтинг страхових компаній України [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://forinsurer.com/ratings/nonlife>

УДК 65.01

*Столярчук Н. В.,  
Коваленко Н. О., к.п.н., доц.  
Льотної академії Національного авіаційного університету  
м. Кропивницький*

### **АНАЛІЗ АВІАТРАНСПОРТНИХ ПОСЛУГ ЯК ЕЛЕМЕНТ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ЕФЕКТИВНІСТЮ ДІЯЛЬНОСТІ АВІАПІДПРИЄМСТВА**

Євроінтеграційні процеси на сучасному етапі розвитку держави кардинально змінюють умови функціонування вітчизняних підприємств. Не виключенням є і підприємства стратегічно важливої авіаційної галузі.

Авіатранспортні послуги є особливою категорією послуги із специфічним набором параметрів якості, форма прояву яких властива тільки авіаційному транспорту і пов'язана з процесами формування і сприйняття цього виду послуг. Авіакомпанія і аеропорт як самостійні господарюючі суб'єкти у процесі взаємодії, надають комплекс авіатранспортних послуг споживачам. Згідно чинного законодавства України, (авіакомпанія) експлуатант – юридична або фізична особа, яка експлуатує чи пропонує послуги з експлуатації повітряних суден. Здійснює повітряне перевезення – перевезення пасажирів, багажу, вантажу або пошти, повітряним судном на підставі відповідного договору повітряного перевезення [1].

Аеропорт, як одна із складових авіатранспортної галузі країни, надає комплекс авіаційних і неавіаційних послуг з прийому, відправлення повітряних суден і наземного обслуговування повітряних перевезень, що надаються авіакомпаніям, пасажирам, і аеропортовим операторам [2].

Відомо, що система управління діяльністю кожного підприємства складається із наступних взаємопов'язаних функцій: планування, облік і

контроль, аналіз господарської діяльності та прийняття управлінських рішень, у якій аналіз займає одне із центральних місць [3].

На сучасному етапі розвитку економічного аналізу авіатранспортних послуг елементи його методики ще недостатньо враховують специфіку, закони та тенденції сучасного ринку авіапослуг. Тому, досить актуальним є питання вдосконалення економічного аналізу авіатранспортних послуг, що сприяє ефективному розвитку та економічному зростанню авіаційних підприємств України в умовах Євроінтеграції.

Метою дослідження є обґрунтування доцільності застосування індивідуальних методик аналізу послуг підприємств авіаційної галузі (авіакомпанії та аеропорту) з врахуванням специфіки їх діяльності.

Оскільки загальна методика це система дослідження, що однаково використовується при вивченні різних об'єктів економічного аналізу в різних галузях економіки то індивідуальні методики конкретизують загальну відносно визначених галузей економіки, визначеного типу виробництва або об'єкта дослідження. Загальна методика проведення економічного аналізу передбачає такі етапи дослідження (табл. 1).

Таблиця 1.

Етапи проведення економічного аналізу [4]

I	Уточнюються об'єкти, мета і задачі аналізу, складається план аналітичних робіт
II	Розробляється система синтетичних і аналітичних показників, за допомогою яких характеризується об'єкт аналізу
III	Збирається та підготовлюється до аналізу необхідна інформація (перевіряється її точність, приводиться до порівняльного виду, тощо.)
IV	Проводиться порівняння фактичних результатів господарювання з показниками плану звітного року, фактичними даними минулих років, з досягненнями передових підприємств, галузі в цілому
V	Виконується факторний аналіз: встановлюються фактори і їх вплив на результати діяльності
VI	Виявляються невикористанні і перспективні резерви ефективності виробництва
VII	Проводяться підсумки з проведеного аналізу, робляться висновки та розробляються конкретні пропозиції або комплекс заходів для покращення показників, що аналізувалися, обчислюється їх економічна ефективність

Можна зробити висновок, що специфіка діяльності авіакомпанії і аеропорту передбачає необхідність застосування індивідуальних методик аналізу авіатранспортних послуг, які б враховували особливості діяльності авіаційних підприємств та базувалися на засадах використання загальної методики економічного аналізу. У подальшому, пропонується вдосконалити індивідуальні методики аналізу послуг авіакомпанії та аеропорту, визначитися із системою показників для дослідження, сформувані економіко математичну модель впливу факторів на дохід від реалізації авіатранспортних послуг, запропонувати спеціальний інструментарій для виміру причинно-наслідкових взаємозв'язків у моделі та оцінки результатів впливу різних факторів на підсумкові показники.

### Список використаних джерел:

1. Повітряний кодекс України : Відомості Верховної Ради України (ВВР). 2011. № 48-49, ст.536. URL: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/3393-17> (дата звернення: 03.03.21).
2. Руководство по экономике аэропортов : Doc 9562 / Международная организация гражданской авиации. Издание третье. 2013. URL: [https://www.icao.int/publications/Documents/9562\\_3ed\\_ru.pdf](https://www.icao.int/publications/Documents/9562_3ed_ru.pdf) (дата звернення: 03.03.21).
3. Попович П.Я. Економічний аналіз діяльності суб'єктів господарювання : підручник. 3-тє вид., перероб. і доп. К.: Знання. 2008. 630 с. URL: [https://pidru4niki.com/component/option,com\\_jdownloads/Itemid,999999/catpid,146/task,view.annotation/](https://pidru4niki.com/component/option,com_jdownloads/Itemid,999999/catpid,146/task,view.annotation/) (дата звернення: 13.03.21).
4. Мних Є.В. Економічний аналіз : підручник / К.: Знання. 2011. 630 с. URL: [https://pidru4niki.com/1663111641846/ekonomika/ekonomichniy\\_analiz](https://pidru4niki.com/1663111641846/ekonomika/ekonomichniy_analiz) (дата звернення: 13.03.21).

УДК 330.341

*Сторожук О. В., к.е.н., доц.,  
Заярнюк О. В., к.е.н., доц.  
Центральноукраїнський національний технічний університет,  
м. Кропивницький*

## СУЧАСНІ ІННОВАЦІЙНІ ТЕХНОЛОГІЇ В УПРАВЛІННІ ПЕРСОНАЛОМ

Пандемія COVID-19 зумовила карколомні зміни у світі, однією з яких стала необхідність масового переведення співробітників багатьох організацій на віддалену роботу. Такі процеси суттєво підвищують роль ефективного використання персоналу та змушують шукати нові підходи до розробки адекватних технологій управління персоналом.

Питання захисту та утримання співробітників, а також збереження їх мотивації до ефективної праці тепер є одним із пріоритетних завдань кожної організації на планеті.

Безперечно, різні організації вкладають свій зміст у поняття технологій управління персоналом та формують власний перелік нормативно-методичних документів, на основі яких здійснюється подальша робота із співробітниками [3]. Проте для всіх сучасних організацій спільним є те, що інноваційні технології управління персоналом мають бути засновані на генеруванні прийомів та способів ефективного впливу на співробітників в умовах пандемії та враховувати оновлену бізнес-стратегію подолання кризи. Основними завданнями менеджерів є застосування таких технологій управління персоналом, які би сприяли адаптації віддалених співробітників до нових умов. До основних сучасних інноваційних технологій управління персоналом можна віднести наступні.

Безперервне онлайн-навчання. Перш за все, зміна робочого місця об'єктивно підвищила вимоги до додаткового інвестування в надійні робочі інструменти (ноутбуки, планшети, великі монітори) та зумовила необхідність набуття нових технологічних знань співробітників, і, відповідно, потребу в їх



додатковому навчанні конкретним важливим навичкам. У цьому зв'язку вкрай важливо забезпечити персонал необхідним обладнанням та організувати безперервне дистанційне навчання співробітників, розробити плани їх навчання, вибрати платформу для онлайн-курсів та сформувати якісний контент. Важливим в цьому зв'язку є удосконалення тренерських навичок менеджерів, адже для того, щоб утримувати аудиторію протягом 1-2 годин, тренер повинен бути підготовлений до цього формату.

Тімбілдинг. Доцільною, незважаючи на віддалений формат роботи, є використання такої інноваційної технології розвитку персоналу, як тимбілдинг, оскільки кризові часи викликають додаткову необхідність у співробітників відчуття підтримки керівника і формування командного духу. Дистанційні наради, групові роботи, мозкові штурми тощо дають змогу співробітникам бути в тонусі і не втрачати зв'язок із колегами.

Культивування емпатії. При роботі з віддаленими співробітниками важливою є їх психологічна підтримка. Необхідно культивувати у команди співчуття (емпатію) та гнучкість. Розуміння в колективі того, що віддалена робота неминуче супроводжується проблемами, пов'язаними, наприклад, з несподіваними відключеннями електроенергії чи Інтернету, надасть упевненості співробітникам в тому, що вони не будуть покарані за невчасне виконання виробничого завдання через технічні збої в роботі. Адже від уміння організації формувати та розвивати корпоративну культуру залежить рівень залученості співробітників та репутація організації [1; 4].

Підвищення ефективності роботи через формування команди. Керівникам потрібно постійно підтримувати зв'язок зі своїми співробітниками. Як свідчать дослідження, близько 75% працівників бракує спілкуванням з колегами, тому постійна взаємодія допоможе віддаленим працівникам відчувати себе частиною команди [2]. За допомогою цифрових технологій цілком реально організувати умови для віртуальних зборів колективу, наприклад для спільних занять йогою чи ранковою гімнастикою онлайн.

Контроль праці персоналу. Менеджерам варто здійснювати безперервний моніторинг ситуації, щоб переконатися в тому, що співробітники залишаються в робочому режимі. Важливо своєчасно формулювати ключові завдання з управління персоналом для забезпечення стійкості бізнесу. Як свідчить практика, для віддалених співробітників зручно, коли email з завданнями надходять на початку робочого дня. Позитивною практикою є складання планів діяльності команди на тиждень з переліком завдань для кожного працівника з конкретними досяжними й вимірюваними результатами, чіткими строками досягнення. Обов'язковим при цьому має бути контроль виконання завдань один раз наприкінці тижня. Цього буде достатньо, оскільки тотальний нав'язливий щоденний контроль за роботою співробітників може призвести до зниження їх продуктивності.

Водночас, необхідним є щоквартальне звітування менеджерів відділів чи структурних підрозділів про результати роботи за минулий квартал. Доцільно це робити перед усіма співробітниками з метою кращого розуміння того, як досягаються цілі організації.

Планування кар'єри. Віддалений формат роботи не повинен стримувати кар'єрне зростання співробітників, адже планування кар'єри є найважливішим стимулюючим фактором, тому цей процес має бути безперервним. Віддалена робота повинна сприяти подальшій персоналізації підходів до управління персоналом. Співробітник має розглядатися не просто як частина групи, а носій унікальних властивостей і талантів. Тому менеджерам варто використовувати до кожного працівника індивідуальний підхід, робити наголос на його розвиток, самореалізацію, виявлення ідей і потреб. Для розкриття потенціалу та подальшого кар'єрного розвитку кожного співробітника в організації доцільно проводити навчання з уміння спілкуватися, презентувати свої вміння, проявляти креативність та емоційний інтелект.

Навчання Work-life balance. Важливо навчити своїх співробітників зберігати баланс між роботою та особистим життям, оскільки від цього залежить продуктивність їх праці, ефективність і задоволеність роботою. Варто зробити наголос на тому, що це в більшій мірі стосується жінок, ніж чоловіків. Оскільки саме жінки через пандемію опинилися в складній ситуації, коли їм доводиться одночасно доглядати за дітьми та виконувати безліч домашніх і виробничих справ. Для досягнення балансу між роботою та особистим життям важливо планувати свій час, практикувати спільне використання графіків роботи команди, застосовувати цифрові платформи для спільної роботи.

Як підсумок, зазначимо, що на наш погляд, з розвитком цифрових технологій віддалена робота у перспективі буде набувати все більшого поширення. За таких умов для пошуку точок перетину між інтересами бізнесу і мотивацією персоналу необхідними будуть подальші пошуки новітніх підходів до управління персоналом. Організації, які стимулюватимуть залучення персоналу, демонструватимуть організаційну адаптивність, дбайливо формуватимуть корпоративну культуру, зберігатимуть спільне розуміння цілей і методів і, нарешті, забезпечуватимуть успішну командну роботу матимуть перевагу над конкурентами.

#### **Список використаних джерел:**

1. Волянська-Савчук Л.В. Використання сучасних комп'ютерних та інформаційних технологій в розвитку корпоративної культури на підприємстві / Л.В. Волянська-Савчук, В.Ю. Царук // Науково-виробничий журнал «Бізнес-навігатор». 2018. № 2 (45). С. 189-196.
2. Дистанційна робота: чому більшість і після пандемії не хоче повертатися в офіси URL: <https://www.dw.com/uk/a-54348823> (Дата звернення 07.04.2021).
3. Дяків О.П., Островерхов В.М. Управління персоналом : навчально-методичний посібник. Тернопіль : ТНЕУ, 2018. 288 с.
4. Семикіна М.В. Корпоративна культура в системі соціально-трудова відносин: [Монографія] / М. В. Семикіна, Беляк Т. А. – Кропивницький: КОД, 2018. – 248 с.

*Ткаченко М. А.*  
(Науковий керівник – *Петрова І. Л., д.е.н., проф.*  
*Університет економіки та права «КРОК»*)  
*м. Київ*

## **ВНУТРІШНІЙ МАРКЕТИНГ ПЕРСОНАЛУ В ГОТЕЛЬНОМУ БІЗНЕСІ**

Внутрішній маркетинг персоналу полягає в тому, щоб покращити залучення співробітників всередині готелю, збільшити загальне охоплення бренду, а також те, що співробітники тепер можуть надати користь потенційним клієнтам, оскільки вони самі вірять і розуміють цілі та бачення готелю.

Внутрішній маркетинг персоналу – діяльність організації, направлена на різні цільові групи діючих працівників, з метою виявлення їх потреб, запитів і ступеня задоволеності умовами праці, перспективами професійно-кваліфікаційного і посадового росту. Результат такої роботи націлений на вирішення завдань ефективного використання наявного людського капіталу [1].

Таким чином, внутрішній маркетинг, в першу чергу, є системою відносин з контактним персоналом з приводу підвищення якості послуг, що надаються через постановку і реалізацію цілей і завдань.

Внутрішній маркетинг, є частиною стратегії готелю і забезпечує правильне спілкування в ній. «Внутрішній маркетинг означає як максимальне задоволення потреб співробітників, так і застосування інструментів маркетингової суміші для внутрішніх корпоративних відносин» [2].

Внутрішній маркетинг персоналу займається вивченням того, що мотивувало б співробітників у компанії до вищих показників та кращої думки про саму компанію, або що, навпаки, демотивувало б їх. Готель проводить опитування, чим задоволені працівники, а чим ні. На основі цих висновків керівництво готель вживає різні заходи та вносить відповідні зміни для досягнення більшої задоволеності працівників. Таким чином, готель прагне бути більш привабливим для своїх працівників.

Для досягнення хорошого внутрішнього маркетингу, як зазначалося вище, важливо проводити внутрішні дослідження в готелі та пов'язані з ними інновації. Важливо також, щоб керівництво готелю зосереджувалося на допомозі своїм колегам, надаючи їм потрібні інструменти, необхідні для виконання своєї роботи.

Формування і розвиток систем управління внутрішнім маркетингом персоналом в готельному бізнесі в сучасних умовах є необхідною умовою для досягнення ринкових цілей готелю. Успішність функціонування готелю показує, що без системного застосування ними інструментів внутрішнього маркетингу неможливо ефективно вирішити проблему підвищення їх конкурентоспроможності.

Отже, успішне функціонування внутрішнього маркетингу персоналу залежить від усвідомлення кожним співробітником власних функцій у процесі постановки і подальшого здійснення внутрішнього маркетингу, тому готель, який неухильно збирається використати переваги сучасного маркетингового

підходу, мусить зробити акцент на активізації творчого та інноваційного потенціалу, та постійно докладати зусилля для покращання внутрішнього корпоративного духу в готелі.

Внутрішній маркетинг персоналу в готелі повинен відповідати головним цілям підприємства, щоб в кінцевому результаті збільшити залучення та утримання співробітників та клієнтів.

#### Список використаних джерел:

1. Куденко Н. В. Стратегічний маркетинг: підручник / Н. В. Куденко. – К.: КНЕУ, 2012. – 523 с.
2. ТОМЕК, Густав. Конфлікти маркетингу: застосування принципу маркетингу в практиці компанії. Вид. 1. Прага: СН Вебк, 2004, с. 63. ISBN 80-7179-887-8.

УДК 330.15; 330.123.1

*Унінець І. М., к.е.н., доц.  
Київський національний економічний університет  
ім. Вадима Гетьмана,  
м. Київ*

### ЕКОЛОГІЧНЕ РЕГУЛЮВАННЯ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ В ЄС

В Європейському Союзі діють норми щодо укладання екологічних угод, їх форматів та стандартів у міжнародному масштабі, зокрема такі положення прописано у Лісабонському договорі. Крім того, в розвинених країнах існує значна кількість підходів до охорони навколишнього середовища, які охоплюють всі аспекти екологічно свідомого споживання. Загальні програми, що охоплюють значну частину питань щодо охорони навколишнього середовища включають в себе:

- 7 програма дій Європейського Союзу щодо навколишнього середовища;
- стратегії переходу до конкурентної низьковуглецевої економіки (до 2050 р.).

Перша програма спрямована на захист і збереження природних ресурсів Європейського Союзу, переорієнтацію економічної діяльності на нові екологічні стандарти, підвищити рівень ресурсоефективності, екологічності, зменшити рівень використання вуглецю, захист населення від екологічних катастроф на загрози, що пов'язані із навколишнім середовищем, безпекою місця проживання, чистотою повітря, доступу до води, її якість та ін.

Відповідно до стратегій переходу до низьковуглецевої економіки визначено цілі скорочення викидів на 20%, зростання інвестування в екологічні та енергоефективні технології та виробництва (планується зростання на 1,5% ВВП в рік, що становить більше ніж 270 млрд. євро інвестицій). Вважається, що такі інвестиції окупляться за рахунок зменшення витрат на енергоресурси, зменшення оплати на лікування (зокрема, зменшення витрат на оплату енергоресурсів планується на рівні 175-320 млрд. євро на рік, що ж до економії на витратах на лікування то за прогнозами воно становитиме до 88 млрд. євро) [1].

Окрім політик та програм загального спрямування в Європейському Союзі є окремі програм, що акцентуються на окремих аспектах екологізації економічної діяльності. До них можна віднести програми, що спрямовані на:

- стале споживання та виробництво;
- забезпечення якості повітря;
- регламентування використання різноманітних речовин хімічної промисловості;
- регламентування управління відходами;
- економіку замкненого циклу;
- землекористування, лісонасадження;
- рівень фінансування проектів, що спрямовані на екологію;
- стале фінансування.

Наприклад, сформовано окремо Стратегії корпоративної соціальної відповідальності (CSR). В рамках Директиви 2014/95/EU регламентується діяльність компаній, які мають в своєму штаті більше 500 осіб і зобов'язані друкувати звітність щодо нефінансових результатів діяльності (політика і заходи компанії щодо захисту навколишнього середовища, дотримання прав людини, соціальної відповідальності та свідомості, заходи боротьби з хабарництвом та бюрократією) [2]. Крім того, в рамках нормативних документів Європейського Союзу визначено ключові аспекти, рекомендації і стандарти оприлюднення інформації щодо екологічної діяльності та заходів соціальної відповідальності [3].

В рамках стратегії «Європа 2020» було окремо визначено 7 ключових ініціатив, серед яких є ініціатива «Європа з ефективним використанням ресурсів» [4], а також «Шляхи до енергоефективності Європи» [5], в рамках яких визначено середньо-строкові та довгострокові цілі розвитку та реалізації цілей по ефективності використання ресурсів, зменшенню кількості використаних ресурсів при загальному збереженні обсягів виробництва, перехід та формування економіки «замкненого циклу» чи безвідходного виробництва, де всі ресурси можуть бути перероблені чи використані повторно. В рамках цього напряму визначено План дій переходу економіки до замкненого циклу [6], в рамках якого визначено пріоритетні сектори, які найлегше і найшвидше можуть реалізувати цю програму, або ж на даний момент мають найвищий рівень забруднення навколишнього середовища.

Основною метою Стратегії біорізноманіття є запровадження законодавства, спрямованого на охорону природи, збереження біорізноманіття, збільшення масштабів використання «зеленої» інфраструктури, управління природними запасами, ощадливе рибальство та сільськогосподарська діяльність, збереження лісових насаджень та ін. Стратегія Європейського Союзу щодо лісових покривів чи лісових ресурсів орієнтована на збереження лісового покриву, зменшення вирубки лісів, в документі прописані критерії зменшення вирубки та її масштабів в рамках Європейського Союзу, такі критерії прописані до 2030 року, зокрема наприклад, зменшення вирубки лісів на 50% порівняно з 2008 роком.

Яскравим прикладом екологічного регулювання є державна політика Швеції, яка акцентується на зеленому зростанні та ефективному

енергопостачанні. Складовою цієї політики є створення законодавчих можливостей розширеного доступу громадськості до управління екологічними проектами та екологічної інформації, а також участі у правосудді з питань навколишнього середовища, що відповідає концепції Смарт-міста 3.0.

З метою стимулювання підвищення екологічності встановлюються специфічні податки на вуглецеві викиди, використання енергоресурсів, палива, транспортні засоби та ін. (наприклад в містах Стокгольм та Гетеборг оподатковуються транспортні засоби на основі їх викидів CO<sub>2</sub>, технічних характеристик та відповідності стандартам до автомобілів) [7]. В Швеції досить високі податки на викиди вуглекислого газу і надає спеціальні субсидії на використання альтернативних джерел енергії, за умови зменшення викидів парникових газів та збільшення ефективності використання енергоресурсів. Варто відмітити, що подібне ставлення до екологічних проектів характерне для всіх країн Північної Європи (Норвегія, Фінляндія, Данія, Швеція та Ісландія), в рамках яких функціонує Nordic Eco label, як добровільне екологічне маркування, відповідно до рівня впливу продуктів та товарів на оточуюче середовище, враховуючі всі етапи життєвого циклу та використання продукту [8].

Подібної політики притримуються і країни Північно-Західної Європи, так, Німеччина концепцію сталого розвитку поклала в основу національної стратегії розвитку [9]. Загальна національна стратегія Німеччини ґрунтується на справедливому розподілі ресурсів між поколіннями, соціальної згуртованості, відповідальності (в тому числі у міжнародному масштабі) та якості життя. Загалом, комплексний підхід до формування економічної діяльності ґрунтується на принципах розумного управління і включає в себе економічні показники діяльності, принципи захисту навколишнього середовища та соціальної відповідальності. В Німеччині для цього створені спеціальні інституції, зокрема Рада зі сталого розвитку, Парламентська дорадча рада. Відповідно до цього здійснено екологічну податкову реформу в рамках якої відбувається поступове зростання податків на викопне паливо та енергоресурси [10].

Загалом можемо відмітити, що розвинені країни світу формують цілеспрямовану політику сталого розвитку, яка орієнтована на синергетичну участь всіх суб'єктів економічної діяльності та їх активну співпрацю, яка загалом дала б можливість дотриматися ключових принципів екологізації та соціалізації. Як бачимо розвинені країни світу керуються значною кількістю документів, що регламентують та стандартизують діяльність компаній, домогосподарств, фізичних осіб та держави загалом.

#### **Список використаних джерел:**

1. Roadmap for moving to a competitive low-carbon economy in 2050. URL: [https://ec.europa.eu/clima/sites/clima/files/strategies/2050/docs/roadmap\\_fact\\_sheet\\_en.pdf](https://ec.europa.eu/clima/sites/clima/files/strategies/2050/docs/roadmap_fact_sheet_en.pdf)
2. Directive 2014/95/EU of the European Parliament and of the Council of 22 October 2014 amending Directive 2013/34/EU as regards disclosure of non-financial and diversity information by certain large undertakings and groups Text with EEA relevance. URL: <https://eurlex.europa.eu/legalcontent/EN/TXT/?qid=1568651553866&uri=CELEX:32014L0095>

3. Communication from the Commission — Guidelines on non-financial reporting. URL: <https://eurlex.europa.eu/legalcontent/EN/TXT/?uri=CELEX%3A52017XC0705%2801%29>
4. EUROPE 2020 A strategy for smart, sustainable and inclusive growth. URL: <https://eurlex.europa.eu/legalcontent/EN/TXT/?qid=1568194157849&uri=CELEX:52010 DC2020>
5. Communication from the commission to the european parliament, the council, the european economic and social committee and the committee of the regions. Roadmap to a Resource Efficient Europe. URL: <https://eur-lex.europa.eu/legalcontent/EN/TXT/?uri=CELEX%3A52011DC0571>
6. Communication from the commission to the european parliament, the council, the european economic and social committee and the committee of the regions. Closing the loop - An EU action plan for the Circular Economy. URL: <https://eur-lex.europa.eu/legalcontent/EN/TXT/?uri=CELEX%3A52015DC0614>
7. Vehicle Tax Calculation and Payment in Sweden. Carfax. URL: <https://www.carfax.eu/article/vehicle-tax-sweden>
8. The official ecolabel of the Nordic countries. URL: <http://www.nordicecolabel.org/the-nordic-swan-ecolabel/>
9. Perspectives for Germany – Our Strategy for Sustainable Development. The Federal Government. URL: <https://www.bundesregierung.de/breg-en/issues/sustainability/the-strategy-214722>
10. Kohlhaas M. Gesamtwirtschaftliche Effekte der ökologischen Steuerreform. DIW Berlin. 2005. URL: [https://www.ecologic.eu/sites/files/download/projekte/1850-1899/1879/1879\\_2\\_gesamtw.pdf](https://www.ecologic.eu/sites/files/download/projekte/1850-1899/1879/1879_2_gesamtw.pdf)

УДК 658

*Харченко І. В., к.е.н., доц.,  
Романюк Л. М., к.е.н. доц.,  
Центральноукраїнський національний технічний університет,  
м. Кропивницький*

## **ЗАГАЛЬНОКОНКУРЕНТНІ СТРАТЕГІЇ УКРАЇНСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВ МАЛОГО БІЗНЕСУ ТА ОСОБЛИВОСТІ ЇХ РЕАЛІЗАЦІЇ НА ПОТОЧНОМУ ЕТАПІ ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ КРАЇНИ**

Постановка проблеми. Питання розробки стратегії, як загальної, так і загальноконкурентної, актуальне завжди, а особливо в періоди складних політичних і економічних випробувань, які на даний момент переживає наша країна. Відомо також, що малий бізнес в країнах з ринковою економікою складає дуже значну частку економіки, створює конкурентне середовище і велику частину робочих місць. Тим більше це питання актуальне для українського малого бізнесу, який не відчуває підтримки з боку держави і йому доводиться конкурувати в багатьох секторах економіки з представниками великого і середнього бізнесу розвинених закордонних країн. Зрозуміло, умови конкурентної боротьби дуже жорсткі, і просто вистояти в них можна лише за умови наявності багатьох ознак конкурентної сили, і в першу чергу правильної і обґрунтованої загальної стратегії, і її важливої частини – загальноконкурентної стратегії.

Аналіз існуючих досліджень і публікацій. Розвиток малого бізнесу в Україні досліджується багатьма авторами, які аналізують проблему з різних точок зору. Не будемо перераховувати всіх дослідників малого бізнесу, зазначимо, що

розвитком малого і середнього бізнесу займався і Уряд Гройсмана, дії нинішнього Уряду привели лише до відомих подій – майдану під лозунгом «Спасіть ФОП».

В останній час дослідження вказаного питання висвітлені в Розпорядженні КМ України [1], в роботі Д. Горюнова, О. Кравченко, Ю. Вдовенко, Г. Денисюка про огляд малого і середнього підприємництва в Україні [2], моніторинг реалізації Стратегії розвитку МСП України на 2017-2020 роки, OECD Publishing, Paris [3].

Невирішені проблеми. Основна уваги приділялося інституціональним проблемам МСП – доступності кредитів, податковому і адміністративному тиску. Ми ж хочемо зосередитись на загальноконкурентних стратегіях малого бізнесу, які спрямовані на перемогу в конкурентній боротьбі за споживача, і ці питання досліджувалися дуже мало.

Викладення матеріалу. Загальноконкурентні стратегії, тобто стратегії, які визначають, завдяки яким характеристикам якості і ціни своєї продукції чи послуг фірма бути перемагати в конкурентній боротьбі за споживача. Кожна з цих стратегій має свої характерні особливості та свої ризики, або пастки («pitfall» [4]).

Відомі наступні загально конкурентні стратегії

1. Стратегія лідерства по витратах пропонує споживачу стандартної якості продукцію за мінімальною ціною.

2. Стратегія широкої диференціації направлена на створення продукції дуже високої якості за відповідною високою ціною.

3. Стратегія оптимальних витрат дає можливість покупцям отримати за свої гроші велику цінність за рахунок поєднання нижчих, ніж у конкурентів. цін і високоякісної продукції. Задача полягає в тому, щоб забезпечити оптимальні (найнижчі) витрати і ціни щодо виробників продукції з аналогічними рисами і якістю.

4. Сфокусована стратегія, або стратегія ринкової ніші, заснована на низьких витратах, орієнтована на вузький сегмент покупців, де фірма випереджає своїх конкурентів за рахунок більш низьких витрат виробництва.

5. Сфокусована стратегія, або стратегія ринкової ніші, заснована на диференціації продукції, ставить свою за мету забезпечення представників вибраного сегменту товарами або послугами, що якнайповніше відповідають їх смакам і вимогам.

Дослідникам стратегії також добре відомі і ризики, або пастки («pitfall» [4]) кожної стратегії.

Трансформаційне перетворення української економіки в ринкову, на наш погляд, почалося болісно і болісно розвивалося, і ще не закінчилося. Проте даний етап її розвитку характеризується вже досить добре сформованою інфраструктурою, споживачем, що має значний досвід, і розумінням переважної більшості бізнесменів, як працює ринкова економіка. Розвинена ринкова інфраструктура означає, що у випадку виникнення попиту на будь-який товар відразу з'являється відповідна пропозиція. Така ситуація характерна перш за все для підприємств легкої і взуттєвої промисловості, якщо говорити про українських виробників. Більшість виробників представлена підприємствами



малого і середнього бізнесу. Багато написано про несприятливий бізнес-клімат: великий тиск з боку адміністративних і правоохоронних органів, складність фінансування і кредитування і багато інших проблем. Незважаючи на це, підприємства МСБ продовжують працювати і боротися за виживання. Конкурентна ситуація в згадуваних галузях є дуже складною. Якщо її проаналізувати за методикою М. Портера [4], то майже всі фактори (чотири з п'яти) будуть свідчити саме про це:

Суперництво між конкурентами в межах галузі.

Загроза появи нових конкурентів.

Спроможність покупців диктувати свої умови.

Спроможність постачальників диктувати свої умови.

Головною перешкодою для подальшого зростання більшість представників МСП у 2019 році [2], за даними USAID KEY [3], називали складність законодавства, корупцію та недостатній попит. Ці перешкоди за декілька років вийшли на перші місця, обійшовши нестабільну політичну ситуацію. Крім того, суттєво знизилась важливість такої перешкоди, як війна на сході (вона перемістилась з 5-го місця на 10-те). Наше дослідження стосується попиту і конкуренції. Очевидною є потужний конкурентний тиск з боку закордонних виробників, як і головна їх перевага – висока якість продукції. Цей факт не потребує доведення в усіх галузях, особливо машинобудуванні. Він розглянутий в багатьох дослідженнях, зокрема в [5]. Якщо ретельно проаналізувати те, що відбувається в галузях легкої і взуттєвої промисловості, то можна побачити, що малий бізнес намагається конкурувати шляхом виготовлення власних товарів з представниками великого і середнього бізнесу, що торгують закордонними товарами виробництва всесвітньо відомих фірм. Ситуація дивна – платоспроможність населення дуже низька (рівень доходів населення України один з найнижчих в Європі), тим не менше закордонні фірми пристосувалися до цього. Вони виготовляють продукцію з недорогих комплектуючих і сировини, але все одно вона виходить якісною завдяки нагромадженому досвіду і знаходить свого споживача. Як змушені діяти в таких умовах наші виробники? Вони намагаються виготовляти якісну продукцію, використовують якісну сировину і комплектуючі, прагнуть виготовити оригінальні вироби. Ціна на таку продукцію невисока. Реально це означає, що малі підприємства реалізують стратегію оптимальних витрат, одну з найважчих, але найбільш ефективних стратегій. І це абсолютно правильно. Інакше в таких жорстких умовах конкурентної боротьби на їх продукцію попиту просто не буде. Проте виникають проблеми з реалізацією цієї стратегії, а саме з якістю продукції. Чому так відбувається? Розглянемо наприклад, показники якості взуття. Їх чотири групи: надійність, санітарно-гігієнічні, естетичні, ергономічні [6]. Кожна група з цих показників представлена декількома показниками, визначити кожний з яких непросто. Споживачів не цікавить визначення нормативних величин показників. Їх цікавить якість, яку вони відчувають і можуть побачити та проконтролювати. Це зручність, час збереження своїх властивостей, зовнішній вигляд і ін. Наші дослідження показують, що споживачі мають бажання купувати і купують продукцію малих підприємств. Приваблюють споживачів якість матеріалів, прийнятні ціни і

гарантії виробників. Проте проблеми виникають пізніше. Вони не можуть не виникнути – підприємства не мають необхідного досвіду. Якісна сировина оброблена на так якісно, щоб тримати якість тривалий час, є проблеми з кріпленням якісної фурнітури, якістю функціонування внутрішньої фурнітури і т.д. Ми добре знаємо історію формування багатьох відомих брендів, наприклад, взуттєвого Timberland. Його засновник Натан Шварц мав досвід роботи з юнацтва помічником майстра. Він вже мав значний практичний досвід, коли придбав фабрику і почав досить успішну бізнесову діяльність. І лише через декілька років розроблена ним технологія поєднання підошви і верху за допомогою пресу дозволила його бренду стати відомим і завоювати значну частку ринку [7]. Ми бачимо, що шлях нагромадження досвіду і підвищення якості тривалий і складний.

Висновки. МСБ вибрав правильну загально конкурентну стратегію – оптимальних витрат. Проблема полягає у складності реалізувати цю стратегію, а саме – зробити якісну продукцію внаслідок недостатності нагромадженого досвіду і при високій якості знижувати собівартість виготовлення і ціну. Тому всі зусилля повинні бути спрямовані на технологічне удосконалення і нагромадження досвіду. Це можуть бути різні шляхи – навчання у профільних закладах, залучення досвідчених фахівців, проходження різних курсів і ін. Головним є те, що якість виробів повинна відповідати сподіванням споживачів, а ціна повинна бути для них прийнятною і конкурентною порівняно з цінами на вироби відомих закордонних фірм.

#### Список використаних джерел:

1. Кабінет Міністрів України Розпорядження від 24 травня 2017 р. № 504-р Київ Про схвалення Стратегії розвитку малого і середнього підприємництва в Україні на період до 2020 року URL <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/504-2017-%D1%80#Text>
2. Огляд малого і середнього підприємництва в Україні. Міністерство розвитку економіки, торгівлі та сільського господарства України, Офіс розвитку малого і середнього підприємництва (SMEDO), Офіс ефективного регулювання (BRDO) за фінансової підтримки EU4Business та інформаційної підтримки компанії YouControl. Автори: Д. Горюнов, О. Кравченко, Ю. Вдовенко, Г. Денисюк URL <https://sme.gov.ua/analytics/>
3. OECD(2020), Моніторинг реалізації Стратегії розвитку МСП України на 2017-2020 роки, OECD Publishing, Paris, URL [www.oecd.org/eurasia/competitiveness-programme/eastern-partners/Monitoring-the-Implementation-of-Ukraine's-SME-Development-Strategy-2017-2020-UKR.pdf](http://www.oecd.org/eurasia/competitiveness-programme/eastern-partners/Monitoring-the-Implementation-of-Ukraine's-SME-Development-Strategy-2017-2020-UKR.pdf)
4. A. A. Thompson, M. A. Peteraf, J. E. Gamble, A.J. Strickland III .Crafting & Executing strategy: the quest for competitive advantage concepts, twenty-first edition Published by mcgraw-Hill Education, 2 Penn Plaza, New York, NY 10121. Copyright © 2018 by McGraw-Hill Education
5. V.Nastoiashchii, V. Yatsun, I. Kharchenko Problems and prospects of the development of the particular fields of Ukrainian machine-building in the conditions of increasing international competition and globalization of the economics Науковий вісник ПолтНТУ №1(68) Полтава 2018 p.129-145 URL: <https://drive.google.com/file/d/1w6Is22YwR6HsWjbsZx8BETpnZvVNbekp/view>
6. Вуштей О. А. Щодо питання якості взуття [Текст] / О. А. Вуштей // Легка промисловість. – 2012. – № 1. – С. 57-58. Журнал «Легка промисловість» Наукові публікації (статті) <https://er.knutd.edu.ua/handle/123456789/4060>
7. Timberland – рождение легенды. История «желтых ботинок» <https://www.gsconto.com/ru/blogs/post/66/Timberland-rozhdenie-legendy.-Istoriya-zheltykh-botinok>

*Царенко І. О., к.е.н.,  
Липчанський В. О., к.пед.н, доц.,  
Пітел Н. С., к.е.н, доц.,  
Центральноукраїнський національний технічний університет  
м. Кропивницький*

## **СОЦІАЛЬНА ВІДПОВІДАЛЬНІСТЬ БІЗНЕСУ В КОНТЕКСТІ ФОРМУВАННЯ ПОЗИТИВНОГО СОЦІАЛЬНО-ПСИХОЛОГІЧНОГО КЛІМАТУ НА ПІДПРИЄМСТВАХ**

Соціальна відповідальність бізнесу впродовж останніх років стає вкрай актуальним аспектом діяльності усіх суб'єктів господарювання з огляду на посилення необхідності формування соціально-психологічного клімату на сучасних підприємствах.

Слід відзначити, що питання соціальної відповідальності бізнесу характеризується значною динамікою, причиною якої виступають постійні соціально-економічні, політичні зміни та соціально-психологічні трансформації, які відбуваються в сучасному середовищі.

Перш за все, вважаємо за доцільне, сформуванню трактування дефініції соціальної відповідальності бізнесу. На наш погляд, дане поняття логічно розглядати комплексно, з урахуванням різноманіття складових даного феномена. Важливо враховувати і набір факторів, які впливають на соціальну відповідальність бізнесу, зокрема до них відносяться: рівень інституціоналізації соціальної відповідальності, ефективність соціальної політики держави, об'єктивна обумовленість посилення взаємного тяжіння бізнесу та влади до взаємодії у вирішенні екологічних та соціальних проблем, в тому числі в контексті соціально-психологічних детермінант - подолання соціально-психологічних ризиків і забезпечення психологічної спільності соціуму.

Як видно в основі факторів лежать соціальні норми. Як наслідок, у залежності від соціальних норм, О.О. Охріменко та Т.В. Іванова виокремлюють наступні різновиди соціальної відповідальності:

– Моральна відповідальність настає у випадку порушення традицій, звичаїв, норм культури та естетичних норм. Вона відображається у суспільному осуді та соціальному відмежуванні від суб'єкта, що порушує чи ухиляється від виконання норми поведінки.

– Політична відповідальність настає при порушенні норм, дотримання яких покладається суспільством на публічного політика.

– Корпоративна відповідальність настає у випадку порушення корпоративних правил, які прийняті певною соціальною структурою та не мають правового значення.

– Релігійна відповідальність засновується на нормах, що регламентують порядок відправлення релігійних культів та на вірі у Бога. Всі згадані вище види соціальної відповідальності мають пасивний характер, оскільки негативна реакція з боку суспільства у цих випадках не передбачає примусового впливу на порушника норм.

– Правова відповідальність настає у випадку порушення норм державно-організованого права. Вона має активний характер, оскільки передбачає активний психологічний вплив на порушника аж до застосування примусового фізичного впливу [1].

Таким чином, саме від рівня професійності управлінських кадрів залежить яким чином та як ефективно бізнес буде наголошувати на соціальній відповідальності в контексті формування позитивного соціально-психологічного клімату на підприємствах, що, в свою чергу, залежить від ділової культури, яка сформована серед суб'єктів господарювання.

Відповідно, ділова етика припускає: регулювання стосунків між господарюючими суб'єктами на основі дотримання зобов'язань і норм зобов'язального права, що є частиною цивільного права; виконання правил і норм регулювання – заходів контролю державою за дотриманням законодавства, стандартів, постанов і нормативних актів з ведення бізнесу; забезпечення законності бізнесу судовою системою, що повинна бути незалежною і бути основою стабільності ділових відносин; регулювання відносин між споживачами і підприємницькими структурами з погляду ділової етики відповідно до принципів і правил реклами, що повинна носити чесний характер для повного задоволення попиту і очікувань (запитів) споживачів щодо кількості, якості, асортименту, новизни (інноваційності) технічних і споживчих характеристик послуг (товарів), які просуються на ринок; стосунки бізнесу із суспільством, що носять насамперед морально-етичний характер [2].

Отже, можемо дійти наступного висновку, що з метою формування сприятливого соціально-психологічного клімату на підприємстві саме ділова етика відіграє ключову роль, адже виступає ефективним інструментом реалізації політики соціальної відповідальності. Як наслідок, чим більше підприємців в Україні зацікавлені в поширенні соціальної відповідальності як складника корпоративної культури, тим стабільнішою стає діяльність таких підприємств. Як свідчить зарубіжний досвід, соціальна відповідальність бізнесу здатна сформувати позитивну репутацію між суб'єктами господарювання, розширити ринки збуту, отримати можливість доступу до дешевих фінансових ресурсів, підвищити капіталізацію.

Таким чином, сучасний етап розвитку підприємств України потребує підтримки політики соціальної відповідальності бізнесу з метою посилення їх рівня конкурентоспроможності не лише в межах національного ринку, а й за його межами, що вимагає відповідних зрушень на державному рівні, а саме [3]:

– змінення суспільної свідомості щодо розуміння змісту, значимості соціальної відповідальності для розвитку соціально орієнтованої держави, а серед самих підприємців – стратегічного значення соціально відповідальної позиції для зміцнення конкурентоспроможності компаній на ринку та довгострокового сталого розвитку;

– формування законодавчої бази, яка забезпечить зацікавленість бізнесу у впровадженні соціальних програм, а також нормативно-правових актів, які стимулюють розвиток соціальної відповідальності;

– створення партнерської мережі, в рамках якої учасники отримують широкі можливості для просування корпоративної репутації на регіональному та макроекономічному рівнях;

– впровадження методологічних основ надання допомоги у плануванні та реалізації конкретних соціальних проектів та програм, реалізації корпоративних систем соціальної відповідальності;

– створення банку даних соціальних та екологічних ініціатив, в реалізації яких могли б взяти участь державні органи влади, громадські організації та підприємницькі структури.

#### **Список використаних джерел:**

1. Охріменко, О. О. Соціальна відповідальність [Електронне видання] : навчальний посібник / О. О. Охріменко, Т. В. Іванова ; НТУУ «КПІ». – Електронні текстові дані (1 файл: 2,54 Мбайт). – Київ : НТУУ «КПІ», 2015. – 157 с.

2. Липчанський, В.О., І.О. Царенко, і Н.С. Пітел. 2020. Етика бізнесу як різновид професійної етики в контексті соціальної відповідальності підприємців та управлінських кадрів. Підприємництво та інновації, вип. 15 (Грудень), 52-58. <https://doi.org/10.37320/2415-3583/15.9>

3. Соціальна відповідальність – основа філософії бізнесу [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.svb.org.ua/reviews/sotsialna-vidpovidalnist-osnova-filosofii-biznesu>

**УДК 334.021**

*Цветік Ю. С.,  
Сисоліна Н. П., к.е.н., доц.  
Центральноукраїнський національний технічний університет,  
м. Кропивницький*

### **ПРАВОВІ АСПЕКТИ ПІДПРИЄМНИЦЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ В УКРАЇНІ**

Держава законодавчо забезпечує свободу конкуренції між підприємцями, захищає споживачів від проявів несумлінної конкуренції та монополізму в будь-яких сферах підприємницької діяльності.

Органи державного управління будують свої відносини з підприємцями, використовуючи:

- законодавчу базу;
- податкову та фінансово-кредитну політику, включаючи встановлення ставок податків і процентів по державних кредитах;
- податкові пільги;
- ціни і правила ціноутворення; цільові дотації;
- валютний курс; розміри економічних санкцій;
- державне майно і систему резервів, ліцензії, концесії, лізинг, соціальні, екологічні та інші норми і нормативи;
- науково-технічні, економічні та соціальні й регіональні програми;
- договори на виконання робіт і поставок для державних потреб.

Втручання державних органів у господарську діяльність підприємців не допускається, якщо вона не зачіпає передбачених законодавством України прав державних органів по здійсненню контролю за діяльністю підприємців.

Нормативною базою для здійснення підприємницької діяльності з 01.01.2004р. є Господарський кодекс України. Саме він регламентує ступінь свободи підприємницької діяльності, її основні принципи, організаційні форми підприємництва, права найму працівників і соціальні гарантії щодо використання їх праці, загальні гарантії для підприємців, державну підтримку підприємства, відповідальність суб'єктів підприємництва, діяльність іноземних підприємств в Україні, припинення підприємницької діяльності [3, с. 68].

Визначення основних понять приведених в ньому допомагають юридичним і фізичним особам здійснювати підприємницьку діяльність.

А саме: підприємництво – це самостійна ініціатива, систематична, на власний ризик діяльність по виробництву продукції, виконанню робіт, наданню послуг та заняття торгівлею з метою одержання прибутку [1].

Підприємство – це самостійний господарюючий статутний суб'єкт, який має права юридичної особи та здійснює виробничу, науково-дослідницьку і комерційну діяльність з метою одержання відповідного прибутку (доходу) [2].

Підприємство (фірма) повинно організовуватися, діяти та господарювати в межах законодавства, що регулює всі напрямки його (її) діяльності.

Отже, можна виділити основні юридичні акти, які здійснюють таке регулювання (рис. 1).

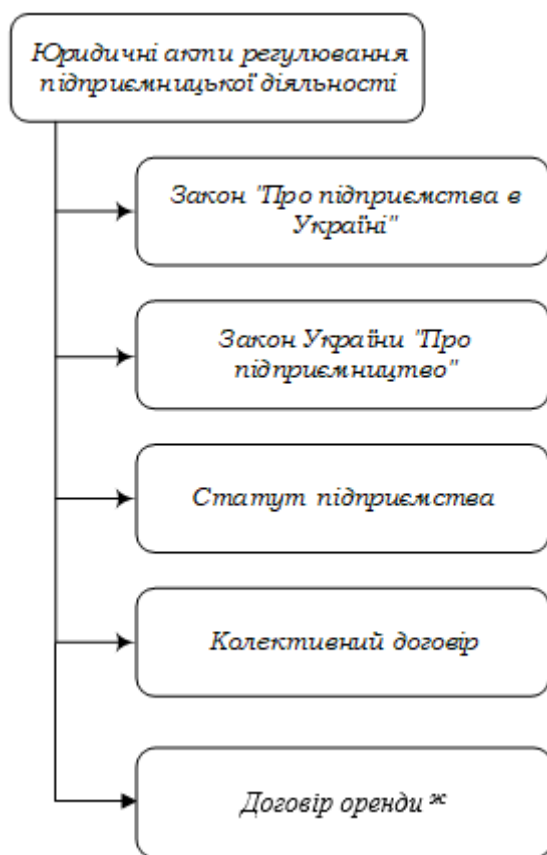


Рис. 1. Основні юридичні акти регулювання підприємницької діяльності

Примітка \*<sup>ж</sup> застосовується лише у випадках необхідності оренди основних засобів

Побудовано авторами з врахуванням джерела [4]

Закон «Про підприємства в Україні» регламентує діяльність різних видів підприємств. Цей Закон:

- визначає види та організаційні форми підприємств, правила їхнього створення та ліквідації, механізм здійснення ними підприємницької діяльності;
- створює однакові правові умови для діяльності підприємств незалежно від форми власності й системи господарювання;
- забезпечує самостійність підприємств, чітко фіксує їхні права та відповідальність у здійсненні господарської діяльності;
- регулює відносини з іншими суб'єктами господарювання і державою.

Закон України «Про підприємництво» визначає загальні правові, економічні та соціальні засади здійснення підприємницької діяльності (підприємництва) громадянами та юридичними особами на території України, встановлює гарантії свободи підприємництва та його державної підтримки.

Статут підприємства являє собою зібрання обов'язкових правил, що регулюють його індивідуальну (їхню сукупну) діяльність, взаємовідносини з іншими суб'єктами господарювання. Статут має відповідати основним положенням закону України про підприємства; його затверджує власник (власники) чи засновник (засновники) підприємства (добровільного об'єднання підприємств), а для державних підприємств – власник майна за участю відповідного трудового колективу [4].

Колективний договір являє собою угоду між трудовим колективом в особі профспілки та адміністрацією (власником чи вповноваженим ним органом), що укладається (уточнюється) щорічно і не може суперечити чинному законодавству України. Він регулює виробничі, трудові та економічні відносини трудового колективу з адміністрацією (власником) будь-якого підприємства, яке використовує найману працю.

Таким чином, алгоритм дій менеджменту підприємства полягає в аналізі ситуації, визначенні правової інформації, необхідної для її вирішення, мобілізації інформаційних ресурсів (власних і залучених), прийнятті рішення, реалізації його, з врахуванням зворотнього зв'язку і наступної корекції дій.

#### **Список використаних джерел:**

1. Закон України «Про підприємництво» від 29.01.20 № 698-XI, зі змінами та доповненнями.
2. Закон України «Про підприємства» від 27.03. 91 N 887-XII, зі змінами та доповненнями.
3. Інформаційне забезпечення підприємницької діяльності. Навчальний посібник. Кіровоград: Лисенко В.Ф., 2013. – 248с.
4. Мочерний С. В. Основи підприємницької діяльності. – К., 2001. – 280 с.

*Цьона А. Р.,  
Кравчук О. І., к.е.н., доц.  
ДВНЗ «Київський національний економічний університет  
ім. Вадима Гетьмана»,  
м. Київ*

## **ЦИФРОВІ ТЕХНОЛОГІЇ НАВЧАННЯ ТА РОЗВИТКУ ПЕРСОНАЛУ**

У сучасних умовах, коли існує постійна конкуренція і необхідності організацій у розвитку, людський потенціал і наявність потрібного досвіду у працівників, допомагає організації конкурувати та мати переваги над іншими організаціями. Підтримка відповідного рівня потенціалу є важким та важливим завданням для організації, це може реалізуватися за допомогою ефективного професійного навчання персоналу.

Для бізнесу важливо забезпечити працівників усіма необхідними знаннями та навичками для ефективного виконання ними своїх обов'язків зараз або у найближчому майбутньому. Розвиток персоналу в сучасних умовах потребує нових підходів та способи його організації, які з одного боку, мають постачати працівникові потрібно йому знання та формувати актуальні навички, а з іншого – відповідати особливостям функціонування організацій під час пандемії коронавірусу COVID-19. Зараз трансформуються вимоги до самих навичок та до способів їх отримати. Пропонування працівникам ширших можливостей отримувати нові актуальні знання та навички значно підвищує рівень їх лояльності до організації. Кваліфікована робоча сила, яка має можливість потенційного кар'єрного зростання та розвитку потенційно може мати досить високий рівень залученості. Тому, для компаній вкрай важливо знайти оптимальні способи організації навчання та розвитку власного персоналу в нових нормальних умовах реалізації їх діяльності у пандемічний і постпандемічний періоди. Такими способами, на нашу думку, можуть стати, цифрові технології навчання та розвитку персоналу.

Оскільки, навчання персоналу – це, насамперед, метод структурованої підготовки або поглиблення наявних знань, що представляє інвестування у працівників з боку роботодавців, то можна припустити готовність роботодавців до додаткових витрат, пов'язаних і цифровізацією цього процесу.

Ефективне навчання персоналу обов'язково має відбуватися відповідно до навчальної програми, що реалізується керівником або уповноваженою особою для надання конкретним працівникам необхідних навичок та знань для їх поточної ролі [1]. Коли новий працівник приходить в компанію йому пропонується базовий рівень підготовки, а навчання наявного персоналу має відбуватися відповідно до потреб бізнесу та стратегічних цілей діяльності компанії. Ефективна організація цих аспектів процесу навчання та розвитку персоналу можлива, на нашу думку, на основі сучасних цифрових технологій. Цифрове навчання може забезпечити безперервний розвиток для талантів протягом усього життєвого циклу працівника [1] та викриватиме ширші



можливості для впровадження у практику таких тенденцій як безперервне навчання, навчання на вимогу тощо.

Сучасні цифрові технології навчання та розвитку персоналу реалізуються в основному у системах управління навчанням (з англ.: LMS), які адаптують навички до роботи на виробництві, також мають пропонувати потужні можливості звітування для керівників з навчання та розвитку персоналу для втручання та оперативного коригування проблемних моментів. Зараз дуже багато є програм з будь-якими функціями, які будуть зручні у використанні. Деякі програми вже мають вбудовані, власні курси, а в деяких представляють простір для створення курсів для власної компанії, або є пропоновані курси та можна створювати власні [2].

Аналіз досвіду використання та практики впровадження цифрових технологій в процесі навчання та розвитку персоналу [3], дозволяє нам зробити припущення, про доцільність впровадження в діяльність компанії щодо організації навчання персоналу наступних програмних продуктів. Так, наприклад, платформа Talent Experience поєднують у собі весь потенціал людей, які беруть участь у навчанні і виконують завдання, де це можливо. Крім цього, працівники можливість навчання персоналу коли і де завгодно організації можуть отримати за допомогою використання Totara Learn; залучення своїх працівників до колективного навчання можливе за допомогою Totara Engage; а оцінювання та мотивування персоналу, в тому числі до розвитку, можливе через використання інструментів від Totara Perform. Окремої уваги заслуговує система управління змістом навчання Grovo, яка зосереджена на методі мікронавчання, яке реалізується на основі дотримання 60-секундної платформи мікронавчання через відео, оптимізації змісту відеоконтенту для працівників. Такий підхід, навчання на основі відео, створює захопливий досвід для працівників, підвищує ефективність та результативність навчання, а також може допомогти досягти кращих результатів, якщо працівники стикаються з труднощами. Згідно оцінок незалежної платформи для огляду програмного забезпечення для бізнесу, G2, один з найкращих хмарних програмних продуктів для навчання працівників – Talent LMS, який став лідером у категорії корпоративних LMS на 2020 рік; а FinancesOnline поставив його на перше місце на ринку. Дана система управління навчанням має можливості створення безкоштовно облікового запису і старту формування навчальної платформи для вивчення таких функцій TalentLMS, як автоматизовані дії, інструменти веб-конференцій та настроювані звіти. Ще один програмний продукт, який підвищує часову та просторову доступність процесів навчання персоналу – це EdCast, який може бути використаний для залучення до навчання працівників, клієнтів та партнерів будь-коли та в будь-якому місці. Крім того, ця хмарна система знань, керована штучним інтелектом, приділяє сильну увагу покращенню продуктивності.

Неймовірна статистика цифрового навчання збільшується з кожним роком. Прогнозується, що світовий ринок цифрового навчання складе 325 мільярдів доларів у 2025 році. Відповідна цифра за 2014 рік становила 165,36 млрд доларів, згідно зі статистикою цифрового навчання. Це означає, що за десятиліття ринок майже подвоївся [4].

Існує великий попит на навчання в Інтернеті. У 2017 році приблизно 77% американських корпорацій використовували онлайн-навчання, але 98% планували включити його до своєї програми до 2020 року. Американський ринок електронного навчання може зрости на 12,81 млрд доларів між 2020 і 2024 роками. Цифрове навчання збільшує рівень утримання на 25% до 60%. На відміну від цього, коефіцієнт утримання при особистому тренуванні набагато нижчий: від 8% до 10%. За допомогою цифрового навчання студенти мають більший контроль над самим процесом навчання. Корпоративний ринок цифрового навчання може збільшитися на 38,09 млрд доларів між 2020 і 2024 роками. Цифрове навчання привело до збільшення доходів на 42% американських організацій. Опитування 2500 компаній показало, що ті, хто має «комплексні програми навчання», мають на 218% більший дохід на одного працівника та на 24% вищий прибуток. IBM заощадила приблизно 200 мільйонів доларів після переходу на цифрове навчання [4].

В Україні цифрове навчання використовують великі компанії які планують просуватися на міжнародному ринку і вони намагаються відповідати сучасним стандартам. Деякі програми можуть співпрацювати з українськими компаніями. Для прикладу представимо Terrasoft – один із ключових гравців на глобальному ринку low-code, BPM і CRM, відомий своїми програмними продуктами Creatio. Співпраця з такими компаніями: Планета кіно, RDO Україна, АвтоСіті, Космо, Ельдорадо та інші [5]. Особливої уваги заслуговують також наші програмні продукти, такі як LMS Collaborator.

Взагалі цифрове навчання в Україні на етапі розвитку. Вже зараз наявні електронні ресурси або організації які проводять онлайн курси, або курси в аудиторіях, які допоможуть покращити знання персоналу в певній сфері. Освітніх курсів в Україні дуже багато і найчастіше при підприємстві працюють професіонали які займаються навчанням працівників після робочого часу в аудиторіях в невеличких групах.

Отже, професійне навчання – це важливий бізнес-процесом менеджменту персоналу, і його реалізація має відбуватися відповідно до сучасних соціо-економічних реалій. Серед спеціалізованих цифрових технологій, які наявні на ринку, організація має обрати таку, яка відповідає її потребам, особливостям організації трудового процесу, обсягам навчання персоналу тощо. Цифровізація навчання персоналу допомагає оптимізувати та спростити навчальні процеси та прискорити навчання працівника. Сучасні системи управління навчанням мають на меті навчити працівника необхідним навичкам, які можуть стати корисними та необхідними для роботи.

#### Список використаних джерел:

1. Соснін О. (2020). Цифровізація як нова реальність України. Веб-сайт. URL: <https://lexinform.com.ua/dumka-eksperta/tsyvrovizatsiya-yak-nova-realnist-ukrayiny/>. (дата звернення 03.04.2021).
2. eThink (2019). 6 Reasons Why Digital Learning is Essential for Your Organization. URL: <https://ethinkeducation.com/blog/why-digital-learning-is-essential-for-your-organization/> (дата звернення 01.04.2021).

3. Pavlou, C. (2020). The top 26 most used online employee training tools. URL: <https://www.talentlms.com/blog/top-online-employee-training-tools/>. (дата звернення 02.04.2021).
4. Capterra (2017). 3 Learning Management Systems for On-the-Job Training Programs. URL: <https://blog.capterra.com/3-learning-management-systems-for-on-the-job-training-programs/> (дата звернення 02.04.2021).
5. Terrasoft. Веб-сайт. URL: <https://www.terrasoft.ua/business/about>. (дата звернення 02.04.2021).

УДК 331.5.024.5

*Червінська Л. П.*  
*Приватне акціонерне товариство «Вищий навчальний заклад*  
*«Міжрегіональна академія Управління персоналом»,*  
*Червінська Т. М.*  
*Київський інститут інтелектуальної власності та права*  
*Національного університету «Одеська юридична академія»,*  
*м. Київ*

## **МОТИВАЦІЙНІ ОРІЄНТАЦІЇ НОВОГО ФОРМАТУ ПЕРСОНАЛУ**

Вперше теорію поколінь загальної моделі поведінки людей обґрунтували американські вчені В. Штраус і Н. Хоув, означивши: післявоєнне покоління (бебі-бумери), покоління X, Y, Z, які періодично формуються кожні 20-22 роки, відрізняються ознаками цінностей, пріоритетів, ментальністю, професійними орієнтирами тощо. Наукові дослідження свідчать, що покоління Y (міленіали, народжені в 1981-1995 рр.) найактивніше представлене на ринку праці, меншу частку становить покоління X (1961-1981 рр.) та покоління Z (народжені після 1995 р.). Зважаючи на пріоритет меліоналів, (складають 32,8% населення землі), згідно дослідження EY, до 2025 року вони займуть 75% робочих місць у світі. Міленіали є першими представниками дійсно цифрового покоління, їх кількість щороку збільшується. Також на підході новітнє покоління Z. Найближчим часом інтернет-покоління Z і міленіали будуть грати головну роль в розвитку економіки [1].

При цьому особливої уваги заслуговує питання їх мотиваційних орієнтацій. Для України це є дуже актуальним, адже представники нових поколінь мають найбільшу цінність для майбутнього ринку праці, але й вони найбільш схильні до міграційних процесів. І хоча в Україні меліонали складають близько 20%, однак саме на них переважно орієнтується вітчизняний попит, це найактивніша і найосвіченіша частина сучасного суспільства, так звані діти 3-го тисячоліття.

Міленіали – покоління технологій, народжене зі смартфонами, інтернет-джерела та соціальні мережі змушують їх опікуватись оточенням, що зумовило певну егоїстичність, інфантилізм і залежність від зовнішньої оцінки. Особливою рисою міленіалів є турбота про соціальні цінності і завдяки технічній обізнаності, вони легко орієнтуються в тому наскільки компанії їх дотримується. Орієнтовані на покращення суспільного життя, вони не хочуть мати справу з компаніями, які не дбають про довкілля і населення. Як показало опитування Deloitte, 70% міленіалів, при працевлаштуванні до певної компанії, брали до уваги її внесок у соціальну відповідальність [2]. Так як це покоління складатиме

більшу частину трудового потенціалу, то поширення КСВ перестає бути питанням залучення найкращих працівників і набуває значення бізнес-атрибуту. Міленіали хочуть не лише користуватися програмами КСВ, а й особисто приймати в них участь. Отже, лише соціально відповідальні організації можуть очікувати на лояльність нового формату покоління. Так як утримати людей стає складніше, бізнесу треба бути соціально орієнтованим, щоб не втратити лояльність свого персоналу.

В Україні покоління міленіалів застало кардинальну зміну моделі розвитку країни, стало свідком швидких технологічних змін, цифровізації економіки. Отже, їх мотиваційні орієнтири специфічні. Переживши різкі зміни, вони не довіряють плануванню і довгостроковим цілям, але для них важливими є короткострокові цілі, вони цінують новий досвід, емоції, свободу, комфорт. Міленіали мають свої специфічні очікування від роботи. Оскільки це покоління любить свободу, йому важливо мати гнучкий графік. Для таких людей, на відміну від попереднього покоління, робота – швидше тимчасовий проєкт, ніж щось постійне.

Кар'єрні цілі міленіалів полягають не в тому, щоб зайняти високу посаду або багато заробляти, а в тому, щоб знайти професію, яка буде важливою для суспільства та буде для них цікавою. Для забезпечення таких побажань важливо, щоб в компанії була приваблива корпоративна культура, місія та цінності, які співпадають з їх особистими прагненнями. Враховуючи, що молодші міленіали працюють із смартфонами майже від народження, організації повинні знайти спосіб, як використати це на свою користь, впроваджувати зворотне менторство. Міленіали можуть консультувати працівників інших поколінь на тему технологій і соціальних медіа, можуть оцінити, наскільки той чи інший пристрій буде проявляти себе в роботі. У цьому контексті важливі стосунки між міленіалами і бєбі-бумерами. В ідеальному варіанті – покоління X навчав міленіалів особливостям роботи організації, а міленіали – як досягти успіху при використанні технологій. Нове покоління не пристосовується до технологій – воно їх створює, гаджети і вивчення нових систем, як правило, засвоюються швидко й інтуїтивно. Навіть досягаючи серйозних успіхів, міленіали ніколи не припиняють думати про більше. Їм необхідно брати участь у цікавих проєктах, які їх розвивають, дають результати, підтверджують цінність роботи. Вони хочуть спілкуватися з керівниками без ієрархій, обмежень і правил, прагнуть бути з ними на рівних.

Молоді міленіали більш ніж попередні покоління сконцентровані на кар'єрі та професійному розвитку [3]. Організаціям при наймі молодого міленіала, варто використовувати інші підходи, ніж традиційно. Менеджери повинні закладати до їх завдань виклики, які потребують нових навичок. Це може бути досягнуто завдяки долученню до нових проєктів або нових позицій у проєкті, які будуть їх особливо мотивувати. Для меліоналів політика винагороди в компанії повинна бути прозорою, чесною і зрозумілою. Вони хочуть знати правила гри з самого початку, тому менеджери повинні чітко і прозоро роз'яснювати політику винагород.

Меліоналам варто знати, що вони важливі для компанії, вони хочуть відчувати, що роблять щось особливе. Утримувати їх тільки економічними

чинниками стає неефективно, матеріальні стимули для них мають меншу значимість, ніж для людей інших поколінь. Поки люди інших поколінь прагнуть отримати високу посаду і керувати людьми, міленалів, як правило, цікавлять вони самі і важливе значення має визнання, тому варто розробляти програму винагород таких як: ланчі, коуч-сесії, додаткові вихідні тощо.

Майже жодна з робіт ринку праці, не може повністю задовольнити запити міленіала. У зв'язку з цим серед представників цього покоління різко збільшився відсоток самозайнятих осіб, зріс рівень підприємницької активності, а сумісництво, по суті, визнали новою нормою працевлаштування. 67% міленіалів планують почати свій бізнес. Результати дослідження 2019 Deloitte Global Millennial Survey показали, що компанії повинні підтримувати різноманітність у всіх її проявах задля збереження лояльності нових працівників [3]. Останнє стосується корпоративної культури, характеру роботи, розширення можливостей альтернативної зайнятості персоналу.

Стрімкий розвиток технологій здійснює помітний вплив на ринок праці. Представники поколінь Y та Z усвідомлюють необхідність професійного розвитку та підвищення кваліфікації. 70% із них переконані, що недостатньо володіють знаннями і навичками для подальшого професійного розвитку. Водночас 30% міленіалів вважають, що саме бізнес несе відповідальність за підготовку співробітників до нових умов. Однак, з іншого боку, технології збільшують можливості співробітників, розширюють можливості їх працевлаштування. Понад 80% представників нових поколінь готові до роботи в межах альтернативних форм зайнятості: фріланс, гіг-зайнятість, вбачаючи в цьому можливість отримання кращих винагород, самостійності у визначенні графіка роботи і балансування між роботою і особистим життям.

Оскільки представники нового покоління змінюють усі канони класичного підходу до управління персоналом, важливо, щоб їх робота була доповненням їх особистості. А компаніям доцільно проявляти гнучкість: сприймати новий спосіб мислення, широко демонструвати соціально-відповідальну поведінку, формувати корпоративну культуру, яка б підтримувала культурне різноманіття, визнання, розвиток та можливості альтернативної зайнятості нового формату персоналу.

#### **Список використаних джерел:**

1. Денисенко М.П., Давиденко Н.В. Теорія поколінь та який її вплив на сучасний бізнес. Економіка та держава, № 1/2020. – С. 46-49.
2. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://nv.ua/ukr/biz/experts/nedovira-ta-riznomanitnist-yak-pracyuvati-z-milenialami-doslidzhennya-deloitte-50057344>.
6. З.Куйбіда В.С., Петрос О.М., Федулова Л.І.та ін. Цифрові компетенції як умова формування якості людського капіталу: аналіт. зап. Київ : НАДУ, 2019. – 28с.
3. Центр європейських економічних досліджень [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.zew.de/en/>.

## ЗАСОБИ ФОРМУВАННЯ ДОВГОСТРОКОВОЇ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

Конкурентна перевага підприємства – це результат більш ефективного за конкурентів управління процесами формування і розвитку таких якісних та кількісних властивостей продукту, які є важливими для покупця. Процеси формування і розвитку конкурентних переваг продукту реалізуються функціональними сферами діяльності підприємства: виробничою, фінансово-інвестиційною, маркетинговою, науково-дослідницьких розробок (НДР) та інноваційною [1].

Одна з важливих властивостей КПП – це мінливість. Конкурентна перевага не є постійною якістю підприємств. Вплив факторів конкуренції в галузі створює умови для її динамічного розвитку, а отже, «старіння» наявних конкурентних переваг і необхідності їхньої підтримки. Для того, щоб досягти конкурентної переваги, слід докласти комплексних зусиль. Іноді і їх виявляється недостатньо через вплив зовнішніх, неконтрольованих факторів.

Багато бізнесів будуються на основі певної ідеї, яка полягає в тому, що продукт робить життя людей кращим. Отже, ця ідея спрямована саме на клієнта, який, по суті, ініціює її створення. Будь-який бізнес будується на тому, щоб якомога ефективніше задовольнити потреби клієнта. Але, вплив споживача зовсім не закінчується на народженні ідеї продукту. Дія клієнта на бізнес ще більш масштабна. Саме тому портрет клієнта – одне з головних питань в бізнесі, оскільки абсолютно будь-який товар або послуга виготовляються не самі по собі, а саме для того, щоб задовольнити потребу клієнта та отримати вигоду. Описую потенційного покупця, підприємець може знайти свою цільову аудиторію, визначити її інтереси і очікування. Чітко знаючи аудиторію своїх потенційних клієнтів, можна точніше підібрати рекламні майданчики, знизити витрати на таргетовану рекламу, навіть підібрати для піару потрібних блогерів. Таким чином знижуються витрати на рекламну компанію. Це стосується і офф-лайн реклами (рекламу дорогих курортів і елітного житла часто поширюють серед пасажирів бізнес-класу в літаках, оскільки ця аудиторія досить платоспроможна).

Створення портрета клієнта є актуальним не тільки на етапі створення підприємства. Для досвідчених підприємців це теж корисно. Оскільки за довгі роки діяльності і перебування епіцентрі подій, у них формується усталений погляд на ринок, який інколи доцільно переглянути, поглянувши на ринок з боку, та змінити напрям свого руху. Складання портрета клієнта може в цьому допомогти. Зрозуміти свого клієнта критично важливо для початківців. Внаслідок щонайменшої помилки в позиціонуванні свого продукту, така

компанія може взагалі опинитися під загрозою закриття. Потрібно чітко розуміти, на кого саме розраховані товари і послуги підприємства. Адже на відміну від зрілого бізнесу, у молодій компанії немає запасу, за рахунок якого вона могла б тривалий період вчитися на своїх власних помилках.

До основних характеристик клієнта належать:

1. Вік. Виділити тут доцільно наступні групи: діти, підлітки, молоді люди – студенти, молоді люди, які тільки почали працювати, дорослі люди перехідного віку і, нарешті, літні люди. Кожна з цих груп має свої характерні інтереси і фінансові можливості.

2. Сімейний стан. Виділимо такі категорії. Неодружені (причому різної статі), одружені, одружені не один раз, живуть в цивільному шлюбі і так далі. Ця характеристика важлива для розуміння особливостей клієнта. Так, одружені чоловіки, звичайно, набагато рідше цікавляться екстремальними видами спорту. А заміжні жінки частіше цікавляться дитячими товарами.

3. Місце проживання. Надзвичайно важлива і вкрай популярна характеристика, яка тісно пов'язана з деякими іншими. Очевидно, що люди, які живуть в районах високого достатку, навряд чи будуть цікавитись товарами, орієнтованими на середній і нижчий клас.

4. Соціальний і фінансовий рівень. Очевидно, що людина навряд чи почне витратити необґрунтовано велику суму грошей, не маючи відповідного достатку, і, навпаки, багата людина навряд чи зацікавиться дешевим товаром.

5. Стать. Жінок цікавлять жіночі товари, чоловіків – чоловічі. Проте, якщо дружина побачить щось, що цікавить її чоловіка, то вона може розповісти йому про такий товар.

6. Інтереси. Коли людина останнім часом почала часто заходити на сайти з продажу автомобілів, то було б доречно запропонувати йому ваші оголошення, використовуючи, наприклад, механізм таргетованої (спрямованої) реклами. Враховуючи всі зазначені пункти, варто також згадати і інші параметри. Так, коли клієнт має сім'ю, не молодий, проживає у великому місті, цікавиться автомобілями та має середній достаток, то такій людині не має сенсу рекламувати преміальний спорткар.

В сучасних умовах, реклама стала одним з головних знарядь залучення клієнтів. І всі її інструменти, такі як реклама у блогерів, таргетована реклама і багато інших, використовуються для просування товарів і послуг за допомогою заздалегідь сформованої аудиторії. Якщо підприємець крок за кроком грамотно визначить свого цільового клієнта, то така рекламна кампанія, так само як і сам механізм продажу і роботи з клієнтом матимуть великий успіх. Відповідно, в динамічних ринкових умовах можна відстежувати зовнішні фактори та запобігти «старіння» наявних конкурентних переваг і відбуватиметься їх підтримка через докладання комплексних зусиль.

#### **Список використаних джерел:**

1. Управління конкурентоспроможністю підприємства: Навчальний посібник / Клименко С.М., Дуброва О.С., Барабась Д.О., Омельяненко Т.В., Вакуленко А.В.. – К.: КНЕУ, 2006. – 527 с.

2. Фатхутдинов Р. А. Стратегический менеджмент: Учебник. – 4-е изд., перераб. и доп. – М.: Дело, 2001. – 448 с.
3. Василенко В. А. Теорія і практика розробки управлінських рішень: Навч. посіб. – К: ЦУЛ, 2002. – 420 с.

УДК 658

*Чумаченко О. С., к.т.н., доц.,  
Пилипенко Ю.  
Центральноукраїнський національний технічний університет,  
м. Кропивницький*

## **ФОРМУВАННЯ КОНКУРЕНТНИХ ПЕРЕВАГ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ КРИЗИ**

В сучасних умовах здатність підприємства забезпечувати зростання конкурентних переваг є важливою передумовою його функціонування і розвитку [1]. Бізнес і підприємництво найточніше відображають поточний стан країни і суспільства, оскільки саме підприємці у всі часи були тими самими людьми, які рухають суспільство вперед. Вони особисто відповідальні за свій бізнес і колектив, прийняття рішень в умовах невизначеності. Їх діяльність практична і не пов'язана з якимисьь нереальними поняттями, тому підприємці завжди близькі до людей – багато взаємодіють з клієнтами і, по суті, всю свою діяльність виконують для людей.

Абсолютно будь-які часи несуть в собі зміни, наприклад, фінансові кризи, які в різних галузях можуть спостерігатися і у відносно стабільний період розвитку економіки, тим більше під час глобальних світових потрясінь. З іншого боку, деякі напрями можуть абсолютно спокійно переживати наймасштабніші кризи і навіть мати в них вигоду. Саме під час криз і економічних потрясінь народжуються нові напрями в бізнесі, в час спаду і закриття одних підприємств, відкриваються інші [2].

Споживча активність в цей час також змінюється, тому для бізнесу критично важливо шукати новий формат виробництва і реалізації свого товару. Можна порівняти цю ситуацію з тим, як організм бореться з хворобою, при цьому виробляючи імунітет. Так само і бізнес, борючись з кризою, міцнішає і відкриває для себе нові можливості заробітку.

На сьогодні через економічні потрясіння, багато підприємців переживають дуже важкі часи. Але в цей же самий час, народжуються нові бізнеси, які прагнуть задовольнити оновлені потреби клієнтів. Відбувається перебудова старих компаній під сучасні реалії ринку. Відповідно, в бізнесі, що зазнає зміни, відбувається перебудова, викликана загальним економічним занепадом і необхідністю пристосовуватися до ситуації, що змінилася, в країні.

В такі часи перебудови у бізнесу є дві основні реакції. Перша – відхід в «сплячку», на зразок ведмедів восени. Але це стосується переважно великих компаній, що мають фінансовий або матеріальний резерв, використовуючи який,



вони можуть пережити ту саму сплячку. У останніх інший тип реакції, викликаной надзвичайним станом. Власнику потрібно мати розуміння того моменту, коли для бізнесу є загроза знищення.

Другий тип реакції – підвищення активності в бізнесі. У цей момент, якщо не встигнути різко підвищити ефективність роботи компанії, вона може збанкрутіти. Завжди є можливість підвищити ефективність своєї роботи, і саме у цей момент бізнес може зазнати ті самі зміни, які зроблять його надійнішим і вигіднішим не тільки в короткостроковій перспективі.

Але потрібно розуміти, що, крім збільшення обсягу роботи, що виконується, необхідно зберігати належну якість товарів і послуг. У такий час ціна товару знижується, перш за все, за рахунок зменшення націнки. Єдина можливість зберегти прибуток – збільшення обсягу проданої продукції. Даний етап – серйозне випробування компанії на стресостійкість. Це може допомогти відточити роботу колективу і фірми в цілому, вивести організацію на рівень нових можливостей і зробити заділ на майбутній період.

Підвищувати обороти в кризу, нарощуючи і збільшуючи обсяг виробництва – шлях, який йде в розріз із логікою. Але якщо діяти таким чином, коли криза закінчиться, таку компанію чекає небувалий стрибок вперед. Не згортаючи роботу, не буде втрачено час, гроші, клієнтів, команду, більш того, подібне випробування тільки загартує організацію і підвищить її вплив на ринку. В такий час підприємці витримують колосальну психічну, емоційну і матеріальну і, зокрема, фінансову напругу. Але завдяки вдалому досвіду деяких з бізнесменів, знайдено певну формулу рівноваги, або принцип виживання бізнесу в період кризи. Ефективність роботи організації повинна змінитися обернено пропорційно до спаду ділової активності галузі. Це вимагає великих зусиль: потрібно скоротити витрати, потрібно зрозуміти нову ринкову ціну, збільшити активність співробітників, потрібно вивести рівень обслуговування на нову висоту, потрібно провести зачистку колективу і залишити тільки ефективних працівників, потрібно ввести оцінку пріоритетності роботи із замовниками, підняти особисту ефективність, виконувати замовлення швидше і якісніше.

Важливим фактором є зменшення витрат, адже саме витрати визначають собівартість продукції, яка безпосередньо впливає на ціноутворення товарів. Якщо можливі заощадження на виробництві, то можливо опустити вартість товару ще нижче, зберігаючи прийнятний прибуток. І в деяких частинах ринку навіть невелика різниця в ціні може визначити лідера ринку.

При цьому продукція стане більш конкурентоздатна, а підприємство зможе збільшити обороти, якщо при зниженні собівартості було збережено гідну якість товару. При зниженні собівартості, можна залишити ціну на товар незмінною. Це особливо вигідно, якщо збут всієї продукції і так відбувається швидко, і вона не залежується на складах. В такий ситуації можливий великий прибуток з одиниці продукції. Але на практиці підприємці в таких випадках використовують обидві стратегії одночасно.

На виробництві є дві основні статті витрат: постійні і змінні [3]. До перших відносяться: орендна плата, зарплати співробітників, витрати на канцелярські товари, сотовий зв'язок і так далі. Ці витрати не залежать від обсягу

виробництва. Інші ж навпаки – залежать від кількості виготовленого товару. Це витрати на сировині, змінна частина зарплати робочих, вантажоперевезення і інше. Стосовно постійних витрат, то потрібно шукати різні спецпропозиції, акції. Причому важливо враховувати, що постачальники не завжди зацікавлені в тому, щоб повідомляти про них своїх постійних покупців. Тому варто завжди самим прагнути знаходити вигоду.

Коли ви і так є постійним клієнтом якоїсь фірми, то їй немає сенсу в тому, щоб ви платили менше. Адже ви і так у неї купуєте. Абсолютно інша справа – компанії, послугами яких ви не користуєтесь. Саме вони зацікавлені у вас набагато сильніше. Саме тому потрібно постійно шукати нових партнерів, які могли б запропонувати вам ту ж або аналогічну послугу, але за вигіднішою ціною.

Той же принцип зі змінними витратами: виробники часто купують сировину у посередників. При виході підприємства на достатні обсяги виробництва варто вийти на виробника, оскільки виробники працюють по більш вигідних цінах. Зменшення витрат – це постійний процес, за яким повинні стежити відповідальні співробітники. А керівник може їх заохочувати одноразовими преміями за знаходження вигідних варіантів.

Інші варіанти зниження змінних витрат: 1. Найпростіший метод – покупка великими партіями тому, що практично всі постачальники надають знижку для клієнтів, які купують значні обсяги товару. 2. При масштабуванні виробництва, змінюється сам цикл виробництва. Це, багато в чому, перегукується з тією самою ідеєю конвеєра, коли кожна людина відповідальна за одне конкретне завдання. Відповідно, при збільшенні продуктивності, зменшується ціна праці і знижується собівартість продукції. Більша кількість фінансових коштів дозволяє вносити до виробництва інновації. І це стосується, як сучаснішого устаткування, так і впровадження та розробки нових технологій. Більш того, ініціатива може походити від самих співробітників, якщо вони будуть мотивовані.

Будь-які інноваційні методи виробництва орієнтовані на здешевлення виробництва, удосконалення продукту або розробку принципово нового товару. Часто при оренді приміщення залишається значна невживана площа. І вирішенням даної ситуації буде розширення свого виробництва, щоб найефективніше використовувати орендоване приміщення. Коли це не можливо в найближчій перспективі, або залишається площа, яка абсолютно не підходить під вимоги даного виробництва, багато підприємців знаходять суборендарів, які могли б зацікавитися цією площею. Подібна співпраця може значно зменшити орендну плату і, як наслідок, собівартість продукції. А також послужити приводом для колаборації підприємств і їх ресурсів. Отже, зниження собівартості є одним з можливих шляхів формування конкурентних переваг та успішного ведення бізнесу в період економічних потрясінь.

#### **Список використаних джерел:**

1. Конкурентоспроможність підприємства: навч. посіб. / Р. Л. Лупак, Т. Г. Васильців. – Львів: Видавництво ЛКА, 2016. – 484 с.
2. Теорія і практика розробки управлінських рішень: Навч. посіб. / Василенко В. А. – К: ЦУЛ, 2002. – 420 с.
3. Економіка малого підприємства: навчальний посібник / Т.Г. Васильців, О.І. Іляш, Н.Г. Міценко; за ред. д-ра екон. наук Т.Г. Васильціва. К.: Знання, 2013. 446 с.

## **НАСЛІДКИ АДМІНІСТРАТИВНОГО РЕГУЛЮВАННЯ ДЛЯ РОЗВИТКУ ОЛІЙНО-ЖИРОВОЇ ГАЛУЗІ УКРАЇНИ**

Олійно-жирова галузь України є однією з провідних та мобільних в агропромисловому комплексі країни. Особлива значущість розвитку даної галузі вітчизняної економіки полягає в її експортній орієнтації та особливій ролі щодо забезпечення продовольчої безпеки країни. Так, за даними Державної служби статистики України у 2020 році частка експорту олійно-жирової продукції в загальному експорті вітчизняних товарів становила 14,5%, а в експорті продовольчих товарів та сільськогосподарської продукції – 32,3%. Крім того, експорт олійно-жирової продукції (7,16 млрд дол. США) зріс на 19% порівняно з попереднім роком, що свідчить про значну позитивну роль даної галузі у формування позитивного сальдо агропромислової продукції [1].

При цьому, розвиток олійно-жирової галузі в сучасних умовах характеризується низкою проблем, які не дозволяють виявити потенціал даної галузі в системі національної економіки та зумовлюють необхідність впливу держави, одним з напрямів якого є вплив на зовнішньоекономічну діяльність підприємств. Систему державного регулювання зовнішньоекономічної діяльності вітчизняних підприємств складає національне законодавство, що регулює експортно-імпорتنі операції та торговельні угоди країни з урядами інших країн.

Основним інструментом державного регулювання зовнішньоекономічної діяльності вітчизняних підприємств олійно-жирової галузі є відсоткова митна ставка на експорт насіння олійних культур, в першу чергу, на насіння соняшнику, а також квотування та ліцензування експортних поставок продукції олійно-жирової галузі. Так, введення експортного мита на насіння соняшнику (23%) у 1999 році дозволило відновити олійно-жирову галузь за рахунок завантаження виробничих потужностей підприємств та переорієнтації експорту насіння соняшнику на експорт соняшникової олії. З вступом України до СОТ відбувалось поступове зниження ставки експортного мита на насіння деяких видів олійних культур, в тому числі соняшнику. Впродовж 2012-2027 років застосовуватиметься податок (а не експортне мито), еквівалентний діючому миту [2]. Однак, починаючи з 2013 року, постійно виникали пропозиції уряду щодо скасування експортного мита на насіння соняшнику, обґрунтовуючи це необхідністю підтримки сільськогосподарських виробників та вимогами у переговорах про зону вільної торгівлі Україна-ЄС. Одним з наслідків таких домовленостей стало значне зростання експорту насіння соняшнику – за січень-жовтень 2020 р. експортовано 115,2 тис. тон проти 73 тис. за відповідний період 2019 р. і лише за вересень-жовтень 2020 р. експорт соняшнику зріс у 15 разів (з 5,1 тис. тон у 2019 р. до 78,5 тис. тон у 2020 р.), при цьому ціна тони насіння

соняшника, що експортується є вдвічі меншою внутрішніх закупівельних цін (в середньому 550 дол. за тонну). На жаль, тенденція зростання експорту олійної сировини, передусім насіння соняшнику, спостерігається протягом останніх місяців. Зазначені процеси можуть спричинити негативні наслідки для діяльності вітчизняної олійно-жирової галузі, зокрема: скорочення пропозиції олійної продукції на внутрішньому ринку і відповідно суттєве зростання цін на олію; втрату Україною зовнішніх ринків збуту соняшnikової олії (у 2019-2020 МР, як і протягом багатьох років, Україна займала лідируючу позицію серед світових експортерів соняшnikової олії – майже 55%); ймовірність ввезення олії в Україну з ЄС по європейських цінах; зростання ціни шроту, що зумовить зростання цін на продукцію тваринництва тощо [2, 3].

Ще одним засобом впливу держави на зовнішньоекономічну діяльність вітчизняних підприємств є квотування та ліцензування. З метою стабілізації внутрішніх цін на соняшnikову олію шляхом регулювання експорту насіння соняшnikу та соняшnikової олії в уряді пропонують запровадити тимчасовий режим ліцензування та квотування експорту насіння соняшnikу з 15.05.2021 р. до 30.09.2021 р., з встановленою квотою в обсязі «0 тон», що є досить суперечливим щодо своєї ефективності. Аналогічна ситуація відбувалась у 2008 році, коли прийнятою Кабінетом Міністрів України постановою було визначено експортну квоту на соняшnikову олію в розмірі 500 тис. тон, однак такі обмеження в умовах зростання світових цін на соняшnikову олію, призвели до значних втрат підприємствами олійно-жирової галузі та призупинення роботи багатьох з них.

Загалом, як зазначають експерти, спроби обмеження експорту соняшnikової олії шляхом адміністративного регулювання можуть негативно вплинути на діяльність як окремих вітчизняних підприємств олійно-жирової галузі, так і галузі загалом. Основними негативними наслідками можуть бути: припинення діяльності підприємств з середніми і малими виробничими потужностями внаслідок відсутності експорту соняшnikової олії і шроту; застосування зовнішньоекономічних санкцій через невиконання укладених контрактів; зростання кількості безробітних внаслідок банкрутства підприємств; виникнення дефіциту олійної сировини; втрата основних ринків збуту соняшnikової олії; порушення Угоди про Асоціацію Україна-ЄС в разі невиконання поставок соняшnikової олії до країн ЄС; зменшення валютних надходжень, розвиток корупції, посилення невизначеності для виробників та експортерів продукції олійно-жирової галузі тощо.

#### Список використаних джерел:

1. Офіційний сайт Державної служби статистики України: веб-сайт. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua>
2. Офіційний сайт асоціації «Укроліапром»: веб-сайт. URL: <http://ukroliaprom.org.ua>
3. Офіційний сайт УкрАгроКонсалт: веб-сайт. URL: <http://www.ukragroconsult.com>

*Шевченко Л. В.*  
(Науковий керівник – *Овчиннікова О. Р., к.е.н., доц.*)  
*Хмельницький національний університет,*  
*м. Хмельницький*

## **ВИКОРИСТАННЯ МЕТОДІВ ЕКОНОМІКО-МАТЕМАТИЧНОГО МОДЕЛЮВАННЯ У ДОСЛІДЖЕННІ ІНВЕСТИЦІЙНИХ ПРОЦЕСІВ**

Обґрунтування актуальності наукової проблеми. Мікрофактори, тобто фактори на рівні підприємства, які впливають на прямі іноземні інвестиції в країну є неоднорідними за способами їх вимірювання. Їх можна згрупувати наступним чином:

1. Фінансовий стан підприємства.
2. Зношеність основних засобів.
3. Наявність висококваліфікованих кадрів.
4. Сегмент ринку.
5. Привабливість товару підприємства.

Якщо перші дві групи можна виміряти кількісними методами, то інші і кількісними і, більшою мірою, якісними. Зокрема методами експертних оцінок, теорії ігор та іншими. Виникає необхідність розробки комплексного підходу оцінки впливу «мікрофакторів» на прийняття рішення щодо інвестування іноземних капіталів в роботу підприємства.

Ступінь вивченості проблеми в науковій літературі. Існує багато досліджень застосування математичних методів, зокрема Кудрицької Н. В., Чернеги І. І., Бутило Р. І., Яременко О. В., Ящук В. І., Іванчак В. І. та інших. Але кожне з них фіксується на застосуванні певного виду математичного моделювання для кількох показників.

Мета дослідження. Аналіз використання економіко-математичного моделювання в дослідженні інвестиційних процесів.

Основні результати дослідження. В першій половині ХХ ст. основними засобами математичного моделювання для прийняття рішень по залученню іноземного інвестування на підприємстві були екстраполяційні моделі. Найбільші досягнення того часу пов'язують із розробками комплексних фінансових моделей діяльності підприємств, які використовувалися для довгострокового прогнозування [1, с. 66]. Недоліки цього підходу призвели до перетворення планування із довгострокового у стратегічне, а основний акцент було перенесено на аналіз впливів зовнішнього середовища: ризик діяльності та прогнозування грошових потоків. З'явилися нові методи: метод сценаріїв, метод чутливості реагування, методи, що базуються на теорії ймовірності, портфельний аналіз, ситуаційний аналіз, метод експертних оцінок та ін. Аналіз робіт українських науковців з тематики моделювання на рівні підприємства показує актуальність використання економіко-математичних методів в багатьох сферах, зокрема управлінні інвестиційними процесами.

Так, у таблиці 1 представлено огляд досліджень інвестиційних процесів за допомогою таких методів за період з 2007 по 2020 роки.

Таблиця 1.

Моделі, які використовувались у деяких дослідженнях інвестиційних процесів за період з 2007 по 2020 роки

Рік, автор	Мета дослідження	Модель
2007 р., Кудрицька Н.В. [2]	Вплив ризику на прибутковість інвестиційних проектів	Статистичне дослідження відносних значень збитків, нелінійне програмування вибору оптимальних інвесторів
2010 р., Чернега І. І., Бутило Р. І. [3]	Вплив чистого руху коштів від інвестиційної діяльності на збільшення доходів від реалізації продукції	Теорія ігор
2011 Яременко О.В. [4]	Знаходження максимального критерію ефективності інвестиційної організаційної структури кооперативного сектору	Оптимізаційне моделювання
2014 Ящук В.І., Іванчак В.І. [5]	Урахування ризику і невизначеності в інвестиційному проекті	Імітаційне моделювання
2016 Лубенець С.В., Гришунін В.В. [6]	Моделювання оцінки інвестиційної привабливості банків	Стохастичні моделі, а саме інтегрально-рейтингова модель, яка ґрунтується на експертних оцінках
2017 Скоробогатова Н. Є., Корчак А. О. [7]	Оцінювання рівня інвестиційної привабливості підприємства	Багатокритеріальне оцінювання
2018 Федорук М., Загвойська Л. [8]	Обґрунтування доцільності використання багатокритеріальної оцінки ефективності енергозберігаючих заходів і для інтегрування екологічних і соціальних оцінок у правила прийняття інвестиційних рішень	Імітаційні моделі
2020 Люльков М. М., Цеслів О. В. [9]	Оптимальний розподіл інвестиційних коштів між інноваційними проектами	Динамічне програмування яке використовує апарат рекурентних співвідношень, функція Кобба-Дугласа у модифікованому вигляді

Висновки та пропозиції. Економічна ситуація в Україні характеризується станом нестабільності і невизначеності, тому точні моделі дають не точні результати. Через це важко передбачити поведінку інвесторів. Тому треба застосовувати моделі які враховують цю невизначеність. До них належать такі, як нечітка логіка, генетичні алгоритми, теорія катастроф, теорія хаосу тощо.

### Список використаних джерел:

1. Паславська І. М. Математичне моделювання інвестиційної діяльності підприємства з врахуванням ризику : дис. ... канд. екон. наук : 08.03.02 / Львівський національний університет імені Івана Франка. Львів, 2004. 231 с.
2. Кудрицька Н. В. Економіко-математичне моделювання вибору оптимальних інвестиційних проектів на залізничному транспорті з урахуванням ризику. Вісник Дніпропетровського національного університету залізничного транспорту імені академіка В. Лазаряна. 2007. Вип. 18. С. 209-212.
3. Чернега І. І., Бутило Р. І. Моделювання інвестиційної стратегії агропромислового підприємства в умовах ризику на прикладі ДП ДАК «Хліб України» Уманського елеватору. Зб. наук. пр. Дніпропетров. ДАУ. Економіка: проблеми теорії та практики. 2010. № 265. Т. IV. С. 857-863.
4. Яременко О. В. Удосконалення організаційно-інвестиційної складової управління на основі моделювання кооперативного сектору. Вісник східноукраїнського національного університету імені Володимира Даля. 2011. № 2[156], частина 1. С. 344-348.
5. Ящук В. І., Іванчак В. І. Моделювання задач управління інвестиційними проектами в умовах ризику та невизначеності. Науковий вісник НЛТУ України. 2014. Вип. 24.4. С. 365-370.
6. Лубенець С. В., Гришунін В. В. Моделювання інтегрально-рейтингової оцінки інвестиційної привабливості банків. Вісник Харківського національного університету імені В. Н. Каразіна. Серія : Економічна. 2016. Вип. 90. С. 97-107.
7. Скоробогатова Н. Є., Корчак А. О. Моделювання інвестиційної привабливості підприємства на засадах багатокритеріальності. Сучасні проблеми економіки і підприємництва. 2017. Вип. 20. С. 117-125.
8. Федорук М., Загвойська Л. Моделювання процесу екологізації інвестицій в енергозбереження в житлових і громадських будівлях міст методом системної динаміки. Журнал європейської економіки. 2018. Т. 17, № 3. С. 345-357.
9. Люльков М. М., Цеслів О. В. Моделювання управління інвестиційно-інноваційною діяльністю підприємства в умовах кризи. Актуальні проблеми економіки та управління 2020. №14. Електронний ресурс: URL: <http://ape.fmm.kpi.ua/article/view/187352> (дата звернення: 03.05.2020).

УДК: 368

*Юганова К. В.*  
(Науковий керівник – Катранжи Л. Л., к.е.н., доц.)  
ДВНЗ «Донецький національний технічний університет»,  
м. Покровськ

### УПРАВЛІННЯ РИЗИКАМИ ЯК СКЛАДОВА СИСТЕМИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ БЕЗПЕКИ СТРАХОВИКА

Практика страхової діяльності свідчить про необхідність удосконалення інструментарію процесу управління прийнятими на страхування ризиками [1, с. 271-272; 2]. Ефективне управління ризиками сприятиме забезпеченню безпеки страхової діяльності, зростанню довіри до страховиків з боку клієнтів.

Так, на етапі андеррайтингу доцільним є запровадження попередньої селекції ризиків. Зокрема, це стосується особистого страхування. Опрацювання і узагальнення теоретичного доробку і аналіз практики за цим напрямом дає змогу запропонувати таку методику проведення селекції ризиків.

Спочатку страхова компанія чітко визначає ті групи страхувальників, на які розраховані розроблені правила страхування. Далі визначаються конкретні дії, оскільки селекція може здійснюватися за різними напрямками. Одним з таких можна запропонувати виключення з розгляду всіх страхувальників, чії індивідуальні ризики перевищують середнє значення. У цьому випадку доцільно встановлювати ставки на більш високому рівні, оскільки вони відповідатиме ризикам із підвищеним рівнем вірогідності настання.

Другим напрямком може бути умова введення у договір страхування обов'язкового медичного огляду, що дозволить уникнути прийому на страхування ризиків високого рівня.

Страхова компанія зацікавлена у зберіганні ризику, що вже прийнятий. Тому і впродовж дії підписаних договорів, і перед їх поновленням вона повинна здійснювати контроль рівня ризику, поновлюючи договір тільки, якщо це доцільно. Підставою для проведення додаткового андерайтингу мають бути: бажання страхувальника змінити діючий поліс шляхом уведення до нього умов про додаткове покриття або змінити страхову суму в діючому договорі; зміна ризику у зв'язку зі зміною професії, умов життя та інших обставин.

Зважаючи на те, що не завжди страхувальник зацікавлений у поширенні інформації щодо ризиків, пропонується створення незалежної структури, яка б збирала та обробляла таку інформацію та надавала її на визначених (комерційних) умовах страховим компаніям.

Для удосконалення передстрахової експертизи, пропонується передбачити експерта не лише з боку страховика, а й з боку страхувальника. Такий експерт повинен працювати разом із представником страхувальника, що дозволить краще зрозуміти небезпеки, під які підпадає об'єкт страхування, та із страховиком, що дасть змогу чітко уявити можливості пропонованого страхового продукту.

При удосконаленні тарифної політики пропонується сполучення все більш зростаючої франшизи при більш низьких ставках премії залежно від виду страхування. Так, при добровільному страхуванні цивільної відповідальності власників транспортних засобів для клієнтів, які спричинили збитки, встановлювати більш велику франшизу без зміни розміру внеску. Але, при обов'язковій формі вищезазначеного виду страхування, на наш погляд, необхідно Моторному (транспортному) страховому бюро України розробити конкретні розміри знижок та надбавок та механізм їх застосування, визначити це законодавчо.

Враховуючи те, що важливим методом розподілу ризику є перестраховання, зазначимо кілька пропозицій у цьому аспекті.

По-перше, усі види перестраховальних договорів мають ідентичну структуру. По-друге, вони майже не відрізняються від відповідних документів закордонних перестраховальних товариств. По-третє, уся робота перестраховальних компаній будується на обміні ризиками, платежами й інформацією з іншими учасниками процесу страхування і перестраховання – цедентами і ретроцедентами, брокерами, експертами. Ці договори використовують сліпи, коверноти, бордеро, рахунки, які у своїй істотній частині мають стандартний, уніфікований вигляд.



Для удосконалення методів превенції як одного з важливих напрямів управління страховими ризиками доцільним було б створення фондів превентивних заходів із чітким визначенням напрямів використання та контролю за цільовим використанням коштів цих фондів з метою попередження настання страхових випадків. Завдяки створенню спеціальних фондів превентивного призначення можна досягти кількох цілей. По-перше, сконцентрувати кошти безпосередньо на переоснащення безпечного виробництва, реалізацію заходів з безпеки, охорони здоров'я працюючих. По-друге, значно підвищити вимоги та посилити контроль за потенційними небезпеками.

Все це дозволить підвищити безпеку на підприємствах та суспільну довіру до інституту страхування загалом. Використання резервів превентивних заходів пропонується здійснювати страховиками спільно зі страхувальниками на договірній основі. Слід зауважити, що створення та використання коштів цих фондів потребує чіткої та прозорої системи обліку, розподілу і контролю за витрачанням цих коштів.

Розрахунок економічної ефективності превентивних заходів повинен базуватися на даних величини можливого зменшення передбачуваної величини збитку завдяки використанню попереджувальних заходів та величини витрат на превентивні заходи [3, с. 69-80]. При цьому, якщо значення показника відношення цих величин більше 0, але менше ніж 1, проведення превентивної діяльності неефективне; більше 1 – попередження рентабельне, дорівнює 1 – попереджувальна діяльність з економічної точки зору нейтральна.

$$\Delta K_{\text{еф.}} = \frac{(\sum ЗБ - \sum \text{Прев.})}{\sum \text{Прев.}}, \quad (1)$$

де  $\Delta K_{\text{еф.}}$  – економічна ефективність попередження;

$(\sum ЗБ - \sum \text{Прев.})$  – сума, на яку зменшиться передбачувана величина збитку завдяки використанню попереджувальних засобів і здійсненню попереджувальних дій;

$\sum \text{Прев.}$  – сума витрат на попереджувальну діяльність.

Оцінка економічної ефективності превентивної діяльності у страхуванні майна та осіб – складна економетрична задача, яка вимагає достатнього обсягу статистики.

Пропонується здійснення порівняння темпів росту витрат на превентивні заходи ( $T_{\text{пз}}$ ) і темпів росту кількості страхових випадків ( $T_{\text{св}}$ ) та страхових відшкодувань ( $T_{\text{вв}}$ ). Для висновку, що превентивні заходи ефективні, повинна дотримуватися така залежність:

$$T_{\text{пз}} > T_{\text{св}} > T_{\text{вв}}. \quad (2)$$

Зменшення двох останніх показників свідчатиме про ефективність здійснення превентивних заходів.

Підсумовуючи запропоноване вище, зазначимо, що в цілому, реалізація заходів з удосконалення методів управління ризиками, потребує здійснення певних дослідницьких та експериментальних робіт і, відповідно, матеріальних витрат, величина яких повинна визначатися у кожному конкретному випадку

залежно від обраної страховиком стратегії та тактики управління страховими ризиками. При цьому, діагностика ризиків, їх контроль вимагають адекватного інформаційного забезпечення.

#### Список використаних джерел:

1. Зайченко К. С., Дзюбенко В. М. Страховий ринок України: сучасний стан та перспективи розвитку. Приазовський економічний вісник. Запоріжжя. – Вип. 5(16), 2019. – С. 270–275. URL: [http://rev.kpu.zp.ua/journals/2019/5\\_16\\_uk/48.pdf](http://rev.kpu.zp.ua/journals/2019/5_16_uk/48.pdf).
2. Пурій Г. М. Страховий ринок України: сучасний стан та проблеми розвитку. Ефективна економіка (електронне фахове видання) Київ. № 10, 2018. URL: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=6609>.
3. Шірінян Л. В. Фінансове забезпечення превентивних заходів у страхуванні. Економіка і прогнозування. № 4, 2015. – С. 69-80. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/econprog\\_2015\\_4\\_7](http://nbuv.gov.ua/UJRN/econprog_2015_4_7).

УДК 331.3(330.3)

*В'юник О. В., к.е.н., доц.,  
Кіріченко О. В.*

*Центральноукраїнський національний технічний університет  
м. Кропивницький*

### **НАПРЯМИ ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ЛЮДСЬКИХ РЕСУРСІВ В УМОВАХ ЦИФРОВІЗАЦІЇ ЕКОНОМІКИ**

В умовах цифровізації економіки суттєво змінюються підходи до забезпечення і підвищення конкурентоспроможності людських ресурсів. Зростає актуальність навичок користування сучасними інформаційно-комунікативними технологіями (ІКТ), здатності працювати з великими обсягами інформації, стійкості до значних інформаційних навантажень.

Лісогор Л.С. та інші фахівці наголошують на посиленні творчої спрямованості трудової діяльності в контексті інноваційних і цифрових трансформацій. Одночасно знижується питома вага чітко уніфікованої та регламентованої праці, що призводить до перерозподілу засобів одержання конкурентних переваг працівників. На перший план виступають так звані нецінові конкурентні переваги людських ресурсів, що формуються шляхом підвищення їх якісних характеристик (зростання освітньо-кваліфікаційного рівня, набуття новітніх навичок виконання трудових функцій) [2].

Сукупність якостей людських ресурсів прийнято розподіляти на особисті та ділові. До особистих якостей належать: креативність, комунікабельність, відповідальність, стресостійкість, адаптивність, мобільність, ініціативність, цілеспрямованість, уважність, пунктуальність, активність, гнучкість, самостійність, працездатність, дисциплінованість, саморозвиток, емоційний інтелект та ін. Ділові якості включають: аналітичне мислення, здатність до роботи у команді, вміння працювати з інформацією, здатність до лідерства, здатність вирішувати конфлікти, організаційні здібності, здатність до чіткого

виконання завдань, навички роботи з ІКТ, клієнтоорієнтованість, орієнтованість на якість, системне мислення, цифрова грамотність, навички у сфері менеджменту знань, здатність до прийняття рішень, навички самопрезентації.

Петюх В.М., Шеїна В.О., Шепель А.Ю. за результатами соціологічних опитувань встановили найбільшу вагомість наступних якостей молодих фахівців в контексті сприяння їх підприємницькій активності та успішному працевлаштуванню: цілеспрямованість, енергійність, спостережливість, відповідальність, ініціативність, наполегливість, далекоглядність [3].

У свою чергу, Червінська Л.П. у сфері розвитку конкурентних переваг людських ресурсів відмічає важливість не тільки їх націленості на безперервне навчання й систематичне підвищення рівня кваліфікації, але й врахування особистих психо-емоційних аспектів. Характер і зміст праці включає низку специфічних рис трудової діяльності людини, що віддзеркалюють обсяги і компоненти трудових функцій працівника, професійні і ділові навички, наявність знань, умінь та компетентностей, прагнення до їх поглиблення [5].

Становлення цифрової економіки призводить до поширення різноманітних форм нестандартної та атипової зайнятості, серед яких виокремлюють дистанційну зайнятість, електронний фріланс, електронний аутсорсинг, краудсорсинг, аутстафінг, лізинг персоналу [1; 4, с. 56-69].

Кожна з наведених форм має як свої переваги, так і містить низку потенційних ризиків та недоліків. До основних переваг таких форм зайнятості для працівників можуть бути віднесені: переважно гнучкий графік роботи, самостійний вибір режимів праці та відпочинку; можливість одержання основного чи додаткового доходу; високий рівень мотивації до продуктивної праці; можливість отримання роботи в країнах, що пропонують високу винагороду за працю, не залишаючи місця свого фізичного перебування; можливість одержання досвіду виконання певних трудових функцій та участі у проектах; широкі можливості для зміни сфери діяльності або потенційного роботодавця; розширення світогляду та вдосконалення професійних навичок за рахунок участі у різнопланових проектах.

З точки зору роботодавця перевагами залучення працівників на тимчасовій основі є: економія витрат через відсутність необхідності утримання штатних працівників, обладнання й утримання відповідних робочих місць; можливість залучення фахівців з високим рівнем кваліфікації з будь-якої країни світу; гнучкість заміни виконавця у разі незадоволеності його роботою тощо.

За таких умов, до напрямів підвищення конкурентоспроможності людських ресурсів в контексті цифровізації економіки вважаємо за доцільне віднести: підвищення навичок користування новітніми ІКТ; розвиток навичок командної роботи та горизонтальної мережевої взаємодії; розвиток соціальних навичок; розвиток емоційного інтелекту; підвищення інформаційної культури; підвищення комунікативних здібностей; становлення системи безперервного професійного розвитку; врегулювання відносин нестандартної та атипової зайнятості на законодавчому рівні; поліпшення соціальної взаємодії та ін.

### Список використаних джерел:

1. Іншин М.І. Загальнотеоретична характеристика дистанційної зайнятості працівників в Україні. Право і суспільство. 2015. №5.2. С. 123-128.
2. Лісогор Л.С., Руденко Н.В., Чувардинський В.О. Конкурентоспроможність робочої сили: проблеми формування та реалізації в умовах інноваційних змін на ринку праці. Економіка і організація управління. 2018. Вип. 3. С. 24-36.
3. Петюх В.М., Шеїна В.О., Шепель А.Ю. Загальні компетенції та якості, необхідні молоді для створення власного бізнесу. Молодий вчений. 2016. №5. С. 126-130.
4. Піщуліна О. Цифрова економіка: тренди, ризики та соціальні детермінанти. К.: Центр Разумкова, Видавництво «Заповіт», 2020. 274 с.
5. Червінська Л.П. Проблематика змісту праці в Україні. Соціально-трудова відносина: теорія та практика. 2017. №1. С. 117-124.

УДК 658.5

*Савеленко Г. В., к.т.н., доц.,  
Шевчук К. А.*

*Центральноукраїнський національний технічний університет,  
м. Кропивницький*

## ІНФОРМАЦІЙНА БЕЗПЕКА ПІДПРИЄМСТВА В СУЧАСНИХ УМОВАХ

Інформатизація сьогодення поширилась на всі сфери життя людини. Зорієнтуватись в сучасному інформаційному потоці без допомоги комп'ютерної техніки та програмного забезпечення досить складно або майже не можливо. Найшвидше розвиваються технології, по'язані з глобальною комп'ютерною мережею Інтернет. Це призвело до появи і поширення таких категорій, як електронний бізнес, електронний уряд та ін. [1].

Зі зростанням інформатизації стає більш жорсткою конкуренція, яка свої активні дії все частіше переводить в інформаційний простір. До загроз інформаційної безпеки підприємства можна віднести дії або процеси щодо інформаційних ресурсів даного підприємства, які можуть їх спотворити, пошкодити або надати до них доступу третім особам. Втрата стратегічно важливої інформації може призвести до штрафів, втрати ділової репутації або й втрати контролю над управлінням підприємством.

Враховуючи джерела виникнення загроз інформаційної безпеки їх прийнято розділяти на зовнішні (конкуренти, зловмисники, соціальна інженерія, промислове шпигунство) та внутрішні (необережні дії або навмисні дії персоналу при розголошенні важливої інформації).

Зовнішні загрози найчастіше виникають у результаті наступних дій [2]:

- несанкціонованого копіюванні секретних документів, або викрадення файлів з ними;
- викрадення носіїв інформації;
- викрадення інформації у процесі її передавання по мережі Інтернет;
- пошкодження програмних і апаратних засобів на підприємстві;

– розповсюдження інформації до фірм-конкурентів, або інших зацікавлених сторін;

– викрадення інформації за допомогою інсайдерів.

До причин внутрішніх загроз можна віднести:

– причини психологічного характеру у зв'язку з впровадженням нових інформаційних технологій;

– незадоволенням рівня матеріальних та нематеріальних стимулів;

– відсутність практики впровадження на підприємстві договору про нерозголошення конфіденційної інформації.

На сучасному підприємстві практично кожен працівник може стати носієм цінних, конфіденційних відомостей, які становлять інтерес для конкурентів та інших зацікавлених осіб. Також існує загроза нанесення шкоди підприємству внаслідок недбалості, безвідповідальності, банального незнання правил роботи з конфіденційною інформацією та її захисту.

Для зменшення впливу вище окреслених загроз та підвищення інформаційної безпеки на підприємстві пропонуємо дотримуватись наступних правил:

– підвищення кваліфікації персоналу в області нових інформаційних технологій;

– використання криптографічних методів захисту для секретних даних та електронного листування;

– перехід на підприємстві до електронного документообігу;

– конфіденційні дані потрібно розміщувати на окремих сертифікованих серверах або хмарних сервісах.

Сьогодні в умовах ринкових відносин підприємства є самостійними у виборі своєї економічної політики, виборі постачальників, організації виробництва та збуту продукції, впровадженні режиму комерційної таємниці на підприємстві та типу договорів про нерозголошення. Щоб зберегти бізнес, розвиватися і бути конкурентоспроможним, підприємствам необхідно створити дієву систему управління інформаційною безпекою. Сутність викладеного дає підстави стверджувати, що в сучасних умовах, без належного захисту інформаційного середовища підприємства неможливо забезпечити стабільну роботу його бізнес-процесів.

#### **Список використаних джерел:**

1. Марущак А. І. Інформаційно-правові напрями дослідження проблем інформаційної безпеки / А. І. Марущак // Державна безпека України. – 2011. – № 21. – С. 92-95.

2. Качан О.І. Інформаційна безпека підприємства в умовах глобалізації / О.І. Качан // Розвиток малого та середнього бізнесу в умовах глобалізації світової економіки : матеріали виступів Всеукраїнського економічного форуму з міжнародною участю (в онлайн форматі) (27 квітня 2017 року). – Житомир : ЖДТУ, 2017. – 392 с. (Електронне видання)

**НАПРЯМИ  
ЕКОНОМІЧНОГО ЗРОСТАННЯ  
ТА ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ  
ПІДПРИЄМСТВА**

НАУКОВЕ ВИДАННЯ

Матеріали Всеукраїнської науково-практичної конференції  
студентів, аспірантів та молодих учених

16 квітня 2021 р.

Науковий редактор – Семикіна М.В.

Технічний редактор – Сисоліна Н.П.

Комп'ютерний набір і верстка – Онищук О.В.

Дизайнер обкладинки – Чумаченко О.С.