



УНІВЕРСИТЕТ імені АЛЬФРЕДА НОБЕЛЯ

УНІВЕРСИТЕТ МИТНОЇ СПРАВИ ТА ФІНАНСІВ
СУМСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ АГРАРНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ВІННИЦЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ТЕХНІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ВИЩА ШКОЛА МЕНЕДЖМЕНТУ ОХОРОНИ ПРАЦІ В м. КАТОВІЦЕ

**IX Міжнародна науково-практична конференція
молодих вчених і студентів**

**СУЧАСНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ: ТЕНДЕНЦІЇ,
ПРОБЛЕМИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ**

**Тези
доповідей**

15 грудня 2022 р.



УНІВЕРСИТЕТ імені АЛЬФРЕДА НОБЕЛЯ

УНІВЕРСИТЕТ МИТНОЇ СПРАВИ ТА ФІНАНСІВ
СУМСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ АГРАРНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ВІННИЦЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ТЕХНІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ВИЩА ШКОЛА МЕНЕДЖМЕНТУ ОХОРОНИ ПРАЦІ В М. КАТОВЦЕ

***IX Міжнародна науково-практична конференція
молодих вчених і студентів***

**СУЧАСНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ:
ТЕНДЕНЦІЇ, ПРОБЛЕМИ
ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ**

Тези доповідей

15 грудня 2022 р.

Електронне видання

Дніпро
2022

УДК 658.1

С 91

Організаційний комітет:

Г.Я. Митрофанова, доктор економічних наук, професор, Університет імені Альфреда Нобеля, Дніпро, Україна – голова оргкомітету;

С.Б. Холод, доктор економічних наук, професор, ректор, Університет імені Альфреда Нобеля, Дніпро;

В.С. Момот, доктор економічних наук, професор, Університет імені Альфреда Нобеля, Дніпро, Україна;

Т.М. Болгар, доктор економічних наук, професор, Університет імені Альфреда Нобеля, Дніпро, Україна;

Ю.Є. Петруня, доктор економічних наук, професор, Університету митної справи та фінансів, Дніпро, Україна;

О.Ф. Івашина, доктор економічних наук, професор, Університет митної справи та фінансів, Дніпро, Україна;

Ю.І. Данько, доктор економічних наук, професор, Сумський національний аграрний університет, Суми, Україна;

Н.В. Стоянец, доктор економічних наук, доцент, Сумський національний аграрний університет, Суми, Україна;

Н.П. Карачина, доктор економічних наук, професор, Вінницький національний технічний університет, Вінниця, Україна;

Ж.В. Піскова, кандидат економічних наук, доцент, Університет імені Альфреда Нобеля, Дніпро, Україна;

О.А. Євтушенко, кандидат економічних наук, Університет імені Альфреда Нобеля, Дніпро, Україна;

О.М. Литвиненко, кандидат економічних наук, доцент, Університет імені Альфреда Нобеля, Дніпро, Україна;

З.С. Пестовська, кандидат економічних наук, доцент, Університет імені Альфреда Нобеля, Дніпро, Україна;

В.М. Вареник, кандидат економічних наук, доцент, Університет імені Альфреда Нобеля, Дніпро, Україна;

І.Д. Скляр, кандидат економічних наук, доцент, Сумський національний аграрний університет, Суми, Україна;

Л.М. Несен, кандидат технічних наук, доцент, Вінницький національний технічний університет, Вінниця, Україна.

С 91

Сучасний менеджмент: тенденції, проблеми та перспективи розвитку: IX Міжнародна науково-практична конференція: тези доповідей. Дніпро, 15 грудня 2022 р. – Дніпро: Університет імені Альфреда Нобеля, 2022. – 189 с.

ISBN 978-966-434-547-4

Збірник містить тези доповідей учасників IX Міжнародної науково-практичної конференції молодих вчених і студентів «Сучасний менеджмент: тенденції, проблеми та перспективи розвитку».

Молоді науковці з України та інших країн наводять свої оцінки проблем розвитку системи менеджменту організацій у таких аспектах як інноваційна діяльність, сучасні тенденції стратегічного менеджменту, управління бізнес-процесами суб'єктів господарської діяльності, формування організаційної культури, удосконалення особистісних і колективних творчих здібностей менеджерів, а також шляхи вирішення деяких проблем державного управління.

УДК 658.1

Відповідальність за зміст, достовірність та оригінальність поданих матеріалів несуть автори тез.

Відповідальний за випуск: *Г.Я. Митрофанова*, доктор економічних наук, професор, завідувач кафедри інноваційного менеджменту та фінансової аналітики Університету імені Альфреда Нобеля.

ISBN 978-966-434-547-4

© Університет імені Альфреда Нобеля, оформлення, 2022

ЗМІСТ

СЕКЦІЯ 1. АКТУАЛЬНІ ПИТАННЯ МЕНЕДЖМЕНТУ ОРГАНІЗАЦІЙ.....	8
<i>Білокінь Є.І.</i> Удосконалення маркетингової діяльності підприємства ТОВ "АЛТЕРЕГО-ГРУП".....	8
<i>Вішневська І.В.</i> Роль digital-стратегії в сучасному бізнесі.....	11
<i>Гетьман С.В.</i> Вплив управлінських рішень на розвиток та конкурентоспроможність компанії.....	13
<i>Гончарук Б.О.</i> ТОВ та АТ: особливості функціонування в Україні.....	16
<i>Гродзь М.М.</i> Фактори та технології формування іміджу підприємства.....	19
<i>Донець В.С.</i> Організація управління маркетингової діяльністю на підприємстві у сучасних умовах.....	23
<i>Кас'яненко А.С.</i> Впровадження служби контролінгу на малому IT-підприємстві.....	25
<i>Кісіль Н.С.</i> Функції розвитку персоналу в менеджменті.....	27
<i>Кокарев І.І.</i> Деякі питання використання бенчмаркінгу в управлінні конкурентоспроможністю підприємства.....	30
<i>Лаврик О.В.</i> Залежність прийняття управлінських рішень в організації від факторів зовнішнього середовища.....	31
<i>Лазоренко Т.В., Чумак А.С.</i> Тенденції розвитку менеджменту підприємства.....	33
<i>Луговий Н.Д.</i> Сфери використання діджиталізації в управлінні організацією.....	35
<i>Масловська Д.М.</i> Розвиток сфери дитячого івент-менеджменту під час кризи.....	37
<i>Маяцька А.С.</i> Сучасні проблеми мотивації персоналу в організаціях в умовах жорсткої кризи.....	39
<i>Мойсєєва А.С.</i> Особливості управління туристичною діяльністю під час та після війни.....	41
<i>Несен Л.М., Несен В.В., Мудрак Я.В.</i> Практичні способи врегулювання кризи лідерства.....	43
<i>Новікова А.А.</i> Проблемні питання менеджменту організацій.....	45
<i>Півхлопко Д.Р.</i> Стратегічні зміни в організації та опір персоналу при їх впровадженні.....	47
<i>Риженко А.Д.</i> Підвищення мотивації та рівня залученості персоналу на підприємстві.....	49
<i>Сметанюк О.А., Бондарчук А.В.</i> Особливості оцінювання мотиваційного потенціалу.....	50
<i>Сокол М.О.</i> Сучасні підходи до розробки управлінських моделей.....	52

<i>Студніков Д.К.</i> Вдосконалення маркетингової діяльності на основі латерального маркетингу.....	55
<i>Чорна А.О.</i> Підвищення мотивації персоналу.....	57
<i>Юдіна В.С.</i> Вплив іміджу на конкурентоспроможність Організації.....	59
<i>Янович С.А.</i> Проблеми менеджменту в інтернаціональних компаніях.....	60
СЕКЦІЯ 2. ЕФЕКТИВНИЙ СТРАТЕГІЧНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ СУБ'ЄКТІВ ГОСПОДАРЮВАННЯ.....	62
<i>Антонов В.В.</i> Розвиток комплексу маркетингу підприємства.....	62
<i>Благодир Л.М.</i> Цифрові бізнес-екосистеми: управлінський аспект.....	64
<i>Дорошенко І.С.</i> Стратегічне управління в бізнес-організації.....	66
<i>Засць К.С.</i> Маркетинг медичних послуг як елемент стратегічного управління медичним закладом	68
<i>Карачина Н.П., Терещенко В.Е.</i> Економічна поведінка підприємств України за сучасних реалій.....	71
<i>Комоні К.Й.</i> Необхідність управління внутрішнім середовищем організації в умовах змін.....	72
<i>Кравчук Ю.О.</i> Теоретичні основи оцінювання стратегічного потенціалу підприємства.....	74
<i>Олійник Я.В.</i> Аналіз процесу реалізації системного управлінського підходу у компаніях малого та середнього бізнесу згідно теорії Іцхака Адізеса.....	76
СЕКЦІЯ 3. УПРАВЛІННЯ ФОРМУВАННЯМ ОРГАНІЗАЦІЙНОЇ КУЛЬТУРИ ТА ОРГАНІЗАЦІЙНОЇ ПОВЕДІНКИ. РОЗВИТОК ОСОБИСТІСНИХ І КОЛЕКТИВНИХ ТВОРЧИХ ЗДІБНОСТЕЙ МЕНЕДЖЕРІВ.....	79
<i>Hrechyshkina A.E.</i> The role of artificial intelligence in management.....	79
<i>Liashchevska N.V.</i> Changes of organizational staff motivation during the war in Ukraine from the perspective of different motivation theories.....	80
<i>Бессонова А.В.</i> Вплив організаційної культури підприємства на мотивацію працівників.....	82
<i>Дворниченко О.С.</i> Соціальні мережі в формуванні бренду компанії.....	83
<i>Лугова Є.І.</i> Проблематика розвитку творчих здібностей HR-менеджерів.....	84
<i>Остапчук В.І.</i> Сутність брендингу.....	86
<i>Пікалова В.В.</i> Вплив корпоративної культури на ефективність діяльності організації.....	87
<i>Пікінер А.О.</i> Лідерство в управлінні організацією.....	89

<i>Сторожилова В.О.</i> Просування іміджу компанії в соціальних мережах.....	90
<i>Філь Д.С.</i> Сучасні підходи до управління віддаленими командами.....	92
СЕКЦІЯ 4. СУЧАСНІ ПРОБЛЕМИ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ.....	96
<i>Бондар В.Ю.</i> Особливості управління експортною діяльністю машинобудівних підприємств.....	96
<i>Кулиба В.В.</i> Проблематика державного управління в Україні.....	98
<i>Логвінова В.С.</i> Цілі створення вільних економічних зон.....	100
<i>Логвінова О.П.</i> Вплив «ZERO WASTE» на економічний розвиток швейної галузі в Україні.....	101
<i>Міро І.М.</i> Міграційна безпека України в умовах війни.....	103
<i>Овчарук Д.С.</i> Вплив міграції та демографічної кризи на соціально-економічний стан України.....	105
<i>Панін Т.Р.</i> Інноваційна діяльність в Україні на прикладі запровадження застосунку «ДІЯ».....	108
<i>Петько С.М.</i> Цифровий фактор розвитку громадянського суспільства в республіці Корея.....	110
<i>Пірковець С.М.</i> Актуальні питання менеджменту малого та середнього бізнесу в сучасних умовах.....	113
<i>Русин О.П.</i> Цифрова трансформація сфери надання адміністративних послуг.....	115
<i>Семцов В.М.</i> Соціально-економічні умови розвитку інвестиційно-інноваційної діяльності в Україні.....	117
<i>Філатова Л.С., Прадівляний М.Г.</i> Роль транснаціональних корпорацій в умовах глобалізаційних змін ринків.....	119
СЕКЦІЯ 5. АКТУАЛЬНІ ТRENДИ У ОСВІТНЬОМУ МЕНЕДЖМЕНТІ.....	121
<i>Митрофанова Г.Я.</i> Компетентності майбутнього менеджера в умовах деструктивної реальності.....	121
<i>Скупенко В.В.</i> Інноваційний менеджмент в освіті.....	124
<i>Убілава А.Б.</i> Current trends and problems of the training of education manager.....	126
СЕКЦІЯ 6. ФІНАНСОВО-БАНКІВСЬКІ ТА АДМІНІСТРАТИВНІ ПОСЛУГИ: ПРОБЛЕМИ УПРАВЛІННЯ ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ.....	131
<i>Кукель Г.С.</i> Фінансовий менеджмент домогосподарств в умовах кризи.....	131
<i>Авельцева А.П., Соболев Д.О.</i> Принципи бухгалтерського обліку в Україні та Китаї: порівняльна характеристика.....	134
<i>Автух І.В.</i> Управління фінансовими ризиками на підприємствах транспорту.....	135

<i>Болгар Т. М.</i> Інформаційні потоки системи контролінгу – інструмент ефективного управління фінансово-економічною інформацією підприємства.....	138
<i>Босняк С.В., Іваненко І.А.</i> Порівняння організації бухгалтерського обліку в Україні та Чехії.....	142
<i>Вареник В.М.</i> Податок на доходи фізичних осіб: порівняння механізму сплати в Україні і США.....	144
<i>Голикова І.Я., Курбатова Д.С.</i> Сутність принципів бухгалтерського обліку на прикладі України, Латвії та Великобританії.....	146
<i>Пестовська З.С., Гонта Г.В.</i> Облік процесу реалізації продукції тепличного господарства.....	148
<i>Єрух Р.В.</i> Організація аудиту виробничих запасів підприємства.....	150
<i>Зайцева Т.А.</i> Особливості організації бухгалтерського обліку в Японії.....	152
<i>Закревська М.О., Троценко Р.О.</i> Принципи бухгалтерського обліку в Україні та порівняння їх з діючими у Швейцарії та Нідерландах.....	154
<i>Кам'янович М.О.</i> Особливості аудиту дебіторської заборгованості.....	156
<i>Корчагіна Л.Ф.</i> Сучасні підходи до ефективного управління витратами підприємства.....	158
<i>Ляшенко І.А.</i> Трансформація маркетингової стратегії банку в умовах цифровізації.....	161
<i>Менькова С.В., Соколова К.Р.</i> Принципи бухгалтерського обліку в Україні, Болгарії та Португалії: порівняльна характеристика.....	163
<i>Пестовська З.С.</i> Цифрова трансформація аудиту.....	165
<i>Пех Ю.В.</i> Особливості обліку формування та розподілу прибутку підприємств.....	168
<i>Посевін О.Ф.</i> Методика аудиту доходів та витрат операційної діяльності підприємства.....	171
<i>Псарьова А.Д.</i> Особливості організації аудиту оборотних активів підприємства.....	173
<i>Радько Д.Д.</i> Фінансовий менеджмент грошових потоків підприємства.....	174
<i>Розенберг О.С.</i> Управління системою раннього попередження та реагування на підприємстві (за матеріалами ТОВ «МС ТРЕЙД УКРАЇНА»).....	176
<i>Романова К.С.</i> Антикризовий фінансовий менеджмент на підприємстві (за матеріалами ТОВ Телерадіокомпанія «НОВА»).....	178
<i>Савчук М.О.</i> Послуги радника з інвестиційних питань для формування інвестиційного портфеля.....	180

<i>Собчук О.С., Плахутіна К.Д.</i> Порівняння принципів бухгалтерського обліку України та Іспанії.....	182
<i>Троценко Р.О.</i> Ринок послуг компаній зі страхування життя.....	184
<i>Фіщук О.В.</i> Електронний кабінет платників податків як механізм контролю адміністрування ПДВ.....	186

СЕКЦІЯ 1. АКТУАЛЬНІ ПИТАННЯ МЕНЕДЖМЕНТУ ОРГАНІЗАЦІЙ

Є.І. Білокінь

Університет імені Альфреда Нобеля, Дніпро, Україна

УДОСКОНАЛЕННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА ТОВ "АЛТЕРЕГО-ГРУП"

Маркетингова діяльність підприємства є сьогодні однією з найважливіших умов як успішного розвитку бізнесу, так і створення стійких конкурентних переваг. Нестабільність бізнес-середовища підприємств у сучасних умовах глобалізації, геоекономічної та геополітичної нестабільності змушує підприємства пристосовуватись до нових умов, тобто формувати маркетингові стратегії. Зростання інтенсивності виробництва, ефективне використання фінансових, трудових ресурсів визначає необхідність використання сучасного інструментарію розробки маркетингової стратегії підприємства.

У компанії ТОВ "АЛТЕРЕГО-ГРУП" немає окремого відділу маркетингу. Маркетингові задачі частково виконуються комерційним відділом, а саме відділом збуту. Даний відділ ТОВ "АЛТЕРЕГО-ГРУП" проводить постійний моніторинг ринку, вивчаючи тренди на ринку меблів, беручи участь в українських та міжнародних спеціалізованих виставках, проводячи переговори з потенційними крупними клієнтами. Співробітники оцінюють потенціал нових ринків, особливо серед країн Східної Європи (Польщі, Румунії, країн Балтії тощо) та Західної Європи, а також досліджують конкурентне середовище, особливо імпортерів та дистрибуторів меблів світових брендів виробництва Італії та Китаю [2].

Джерелами маркетингової інформації ТОВ "АЛТЕРЕГО-ГРУП" щодо маркетингового середовища є переважно спеціалізовані видання, маркетингові дослідження, проведені консалтинговими компаніями, відкриті джерела Інтернет, веб-сайти конкурентів та дистрибуторів, крупних торговельних мереж. У компанії ТОВ "АЛТЕРЕГО-ГРУП" проводиться постійний моніторинг цін та асортименту меблів, оскільки це є важливим джерелом інформації для прийняття управлінських рішень, в тому числі й маркетингового управління [1].

Управління товарною та асортиментною політикою в компанії здійснюється дирекцією та комерційним відділом. Цільова аудиторія споживачів – мас маркет та преміальний сегмент споживачів, які чітко знають, чого хочуть від меблів. Серед клієнтів компанії – індивідуальні замовники, дизайнери, дистрибутори, які працюють у крупних торговельних центрах, мережах меблевих магазинів, де представлено багато брендів.

ТОВ "АЛТЕРЕГО-ГРУП" пропонує клієнтам меблі у кількох популярних стилях: класика, модерн, авангард та hi-tech. Окрім

широкого вибору моделей, є можливість комбінування комплектів. Можливе виконання будь-яких індивідуальних замовлень. Зручна конструкція меблів дозволяє комфортно транспортувати та легко вписувати в будь-яке приміщення, асортимент постійно поповнюється новими товарами. Доопрацювання, удосконалення, оновлення застарілих моделей, запровадження нових дозволяє збільшувати попит на меблі підприємства не тільки в Україні, а й за кордоном.

Якість сервісу є пріоритетом маркетингової діяльності ТОВ "АЛТЕРЕГО-ГРУП". Завдяки логістичним (складським) приміщенням для готових виробів, компанія завжди має достатньо запасів меблевих виробів, а наявність власного автопарку дає можливість доставляти меблі клієнтам у мінімальний термін [2].

Головний та унікальний принцип цінової політики підприємства ТОВ "АЛТЕРЕГО-ГРУП" – це конкурентна ціна, що вигідно виділяється на фоні цін конкурентів. Принцип компанії – нарощувати обсяги збуту та розширювати географію бізнесу, при цьому встановлюючи мінімально можливу націнку на товари та пропонувати програми лояльності. Така клієнтоорієнтована політика дозволяє дуже швидко збільшувати розгалужену мережу в Україні та виходити на зовнішні ринки, що зміцнює конкурентні позиції компанії. Важливою конкурентною перевагою є висока кваліфікація та досвід високопрофесійних фахівців меблевого виробництва, що забезпечує високу якість виробів. Витрачаючи мінімальний час на складання, вони допомагають підтримувати швидкий цикл обороту коштів [1].

У меблевому бізнесі просування здійснюється переважно через дилерів, тому компанія ТОВ "АЛТЕРЕГО-ГРУП" намагається вибудувати довірчі стосунки з дилерами меблів у різних регіонах України. Для дилерів розроблена індивідуальна схема мотивації.

Що стосується управління маркетинговими комунікаціями, ТОВ "АЛТЕРЕГО-ГРУП" проводить PR-кампанії, завданнями яких є:

- створення та підтримка сприятливого іміджу компанії;
- індивідуалізація іміджу, презентація конкурентних переваг компанії, залучення споживачів. Основними стейкхолдерами ТОВ "АЛТЕРЕГО-ГРУП" є: журналісти ЗМІ (спеціалізовані, громадсько-політичні, масові), інформаційні агенції, клієнти, які рекомендують компанію друзям та знайомим, партнери, експерти ринку [2].

З метою підтримки іміджу та просування на ринок нової продукції ТОВ "АЛТЕРЕГО-ГРУП" приділяє велику увагу рекламно-інформаційній діяльності, яка включає брендбук (фірмовий стиль, брендвані каталоги, буклети, листівки, презентаційний матеріал), засоби зовнішньої реклами (банери, бігборди тощо) [3].

Компанія має роздрібні точки продажів у крупних торговельних центрах у більшості міст України, де використовується брендване обладнання та POS-матеріали. Реклама у місцях продажу спрямована на привертання уваги потенційних покупців,

консультування з приводу замовлень, оформлення договорів та попередніх оплат за замовлення. Щодо просування компанії офлайн та онлайн, використовуються різноманітні акції, програми лояльності, знижки у місцях продажу. У просуванні онлайн основні зусилля зосереджено на Інтернет-магазині і просуванні бізнесу у соціальних мережах. Виконання поставлених маркетингових завдань здійснює аутсорсингове діджитал-агентство.

Загалом, ринкові позиції компанії ТОВ "АЛТЕРЕГО-ГРУП" на меблевому ринку досить стабільні, компанія має широку мережу власних магазинів та точок продажу в Україні та за кордоном. Однак, в умовах сучасної геополітичної нестабільності та ринкової невизначеності компанії слід зосередити увагу на стратегічних векторах розвитку бізнесу, враховуючи сильні і слабкі сторони, можливості та загрози зовнішнього середовища.

До слабких сторін можна віднести те, що в компанії немає відділу маркетингу або принаймні спеціаліста з маркетингу, який є відповідальний за просування компанії та взаємодію з постачальниками маркетингових послуг на аутсорсі. Разом з тим, компанія має слабку маркетингову активність у онлайн середовищі. У компанії є сайт та сторінки у соціальних мережах, однак, кількість клієнтів, що відвідують сайт та стають покупцями, все ще незначна. Рекламна діяльність реалізується у офлайн середовищі в точках продажу.

Сильними сторонами компанії є те, що репутація на ринку висока, компанія є надійним постачальником. Якість виробів та супровідних послуг дуже висока, як і рівень сервісу, що дозволяє компанії вибудовувати довірчі стосунки з лояльними клієнтами. Робота фахівців зі збуту висока через налагоджену систему бізнес-комунікацій.

Разом з тим, ТОВ "АЛТЕРЕГО-ГРУП" має можливість реалізувати свій економічний потенціал, підвищити рівень впізнаваності на ринку і нейтралізувати можливі ризики та негативні фактори бізнес-середовища. Керівництву компанії слід враховувати, що персонал є цінним, незамінним ресурсом. Необхідно розробляти та впроваджувати систему мотивації персоналу, оскільки висококваліфіковані кадри потребують розвитку та вдосконалення навичок. Це допоможе забезпечити максимальну ефективність у вирішенні поставлених завдань. Функціональні та дизайнерські новинки на ринку меблів користуються високим попитом, тому компанія має постійно досліджувати ринок інновацій та прагнути до оновлення асортименту, виведення на ринок нових товарів.

Компанія має слабкість у сфері рекламного та маркетингового просування, оскільки у ТОВ "АЛТЕРЕГО-ГРУП" відсутні фахівці з маркетингу у штаті, а задачі, передані на аутсорс, виконуються без узгодження з єдиною маркетинговою стратегією підприємства та основними бізнес-цілями на ринку.

Підсумовуючи, зазначимо, що підприємство ТОВ "АЛТЕРЕГО-ГРУП" має всі передумови для стабільного розвитку на ринку: висока лояльність споживачів, широкий асортимент, висока якість продукції, розвинена система дистрибуції, наявність високопрофесійних кадрів, стабільний фінансовий стан і широкі фінансові можливості, наявність гарантій на товари. З іншого боку, розвиток організації гальмує такий чинник, як відсутність маркетингової стратегії розвитку. Положення компанії на ринку може бути покращено, якщо буде розроблено ефективну маркетингову стратегію розвитку компанії. Для нейтралізації загроз і ризиків планується як запуск нових видів продуктів, так й активізація у маркетинговій та збутовій стратегії підприємства: укладання середньострокових договорів поставок, проведення довгострокової співпраці зі стратегічними партнерами в Україні та за кордоном.

Список використаної літератури

1. Ратушна Ю.Л. Управління маркетингом в діяльності підприємства малого та середнього бізнесу [Електронний ресурс] // Інвестиції: практика та досвід. 2020. № 15-16. С. 111–115. URL : http://www.investplan.com.ua/pdf/15-16_2020/20.pdf
2. Веб-сайт підприємства ТОВ "АЛТЕРЕГО-ГРУП". URL: <https://hyggeway.com.ua>
3. Лилик І.В. Маркетинг в українській економіці: монографія. К.: КНЕУ, 2018. 243 с.
4. Кіндрацька Г.І. Стратегічний менеджмент: навч. посібник/ Г.І. Кіндрацька. - 2-ге вид., перероб. і доповн. К.: Знання, 2016. 406 с.
Науковий керівник: Т.М. Болгар, доктор економічних наук, професор

І.В. Вішневська

Університет імені Альфреда Нобеля, Дніпро, Україна

РОЛЬ DIGITAL-СТРАТЕГІЇ В СУЧАСНОМУ БІЗНЕСІ

Ми мешкаємо в цифровому світі, де технології відіграють важливу роль і охоплюють багато сфер життя. Digital-стратегія — це стратегія просування компанії, товарів чи послуг з використанням цифрових технологій та засобів. [1]

Цифрова стратегія допомагає розробити план дій для досягнення цілей компанії засобами цифрового маркетингу та забезпечити вплив на цільову аудиторію. В сучасному світі більшість покупок здійснюються користувачами онлайн, а також, більшість переглядають товар онлайн перед покупкою в офлайн магазині, тому розробка digital-стратегії важлива.

Серед особливостей digital- стратегії можна визначити:

1. Точність / персоналізація. Можливість доставляти повідомлення до максимально цільового споживача (за потребами/ мотивами/ поведінкою/ географією).

2. Швидкість. Із моменту планування до моменту запуску рекламних кампаній та отримання перших замовлень може пройти всього кілька годин.

3. Керованість та аналітика. Чітке визначення ефективності рекламної кампанії та її параметрів у digital в режимі реального часу.

4. Глобальність. Фактична відсутність географічних меж для digital-компаній.

У digital-маркетингу є багато інструментів, які можна застосовувати, але щоб зрозуміти, які інструменти краще всього підходять для вирішення ваших завдань, потрібна digital-стратегія.

Перед створенням стратегії треба проаналізувати компанію, яку ми рекламуємо, потім визначити цінності компанії та її конкурентів, важливо обрати сегмент, який буде вигідно відрізнити вас від конкурентів. Позиціонування спирається на наші переваги - функціональні і емоційні.

Наприклад, позиціонування Volvo - найбезпечніший автомобіль, Duracell - самі довгограючі батарейки, Uber - особистий водій для кожного [2].

Далі треба обрати цільову аудиторію та засоби комунікації з нею, потім обираємо повідомлення, так званий меседж, який споживач повинен винести з рекламної комунікації. Завдання рекламного меседжу - перевести споживача на наступний крок на шляху до покупки.

На останок, складаємо план та визначаємо кількість потрібних ресурсів. Це можуть бути: гроші, час, люди [2].

Список використаних джерел

1. Грамотна digital-стратегія — важлива складова динамічного зростання невеликого бізнесу [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: <https://lvbs.com.ua/news/gramotna-digital-strategiya-vazhlyva-skladova-dynamichnogo-zrostannya-nevelykogo-biznesu/>

2. 6 головних питань digital- стратегії [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: <https://promodo.ua/ua/blog/6-glavnyh-voprosov-digital-strategii.html>

***Науковий керівник: Г.Я. Митрофанова,
доктор економічних наук, професор***

ВПЛИВ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ НА РОЗВИТОК ТА КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЬ КОМПАНІЇ

Управлінське рішення можна розглядати як результат аналізу, прогнозування, оптимізації, економічного обґрунтування та вибору альтернативи з багатьох наявних варіантів досягнення мети компанії (організації).

Деякі компанії завжди працюють набагато краще за інші та постійно продовжують втілювати інновації. Так було на протязі усієї історії бізнесу. Однак майже до 1980 – х років у корпоративному лексиконі були відсутні такі терміни як стратегічне позиціонування та конкурентна перевага. Навіть сьогодні багато лідерів (власників) бізнесу та менеджерів не розуміють фундаментальних концепцій, формуючих конкурентну стратегію і, як наслідок, приймають управлінські рішення, що призводять до стратегічних помилок з негативними результатами. Стратегія визначає особливий підхід компанії до конкуренції та конкурентні переваги, на яких цей підхід буде ґрунтуватися. Хороша конкурентна стратегія – це та, яка створює унікальну цінність для визначеного кола клієнтів.

Окремо слід звернути увагу на фінансові рішення, як невід’ємну складову будь якої ефективної стратегії. У свою чергу фінансові рішення також можна розглядати як сукупність стратегій, що визначають пріоритети, терміни реалізації та витрат фінансових ресурсів компанії. Менеджери повинні розмірковувати над правильною постановкою фінансових цілей компанії. Адже догодити сьогоднішнім акціонерам тут і зараз це – хибна мета з погляду довгострокової стратегії. Фундаментальною ціллю компанії повинна бути хороша (відмінна) довгострокова рентабельність інвестованого капіталу (ROIC). Тільки якщо компанія досягає стабільно високого показника ROIC, вона створює справжню економічну цінність, яка говорить про можливість реалізувати продукцію за ціною, що перевищує витрати на його виробництво.

Одним з найвідоміших засновників сучасної стратегії управління та, мабуть, найвпливовіших мислителів у світі в галузі управління та конкурентоспроможності є Майкл Портер: автор 19 книг і понад 125 статей, він є професором Університету єпископа Вільяма Лоуренса в Гарвардській школі бізнесу та директором шкільного Інституту стратегії та конкурентоспроможності, який був заснований у 2001 році для подальшої роботи та наукових досліджень.

Відповідно до загальних конкурентних стратегій Портера відносна позиція фірми в її галузі визначає, чи буде прибутковість фірми вище чи нижче середньої галузі. Фундаментальною основою

прибутковості вище середньої в довгостроковій перспективі є стійка конкурентна перевага. Існує два основних типи конкурентних переваг, якими може володіти фірма: низькі витрати або диференціація. У свою чергу два основних типи конкурентних переваг у поєднанні зі сферою діяльності, для якої фірма прагне їх досягти, ведуть до трьох загальних стратегій для досягнення вище середньої продуктивності в галузі: лідерство за витратами, диференціація та фокус. Стратегія фокусування має два варіанти: фокусування на витратах і фокусування на диференціації [1].

Лідерство за витратами. У лідерстві за витратами фірма прагне стати виробником з низькими витратами у своїй галузі. Джерела переваг у витратах різноманітні та залежать від структури галузі. Вони можуть включати прагнення до економії на масштабах, власну технологію, преференційний доступ до сировини та інші фактори. Виробник з низькими витратами повинен знайти та використати всі джерела переваг у витратах. Якщо фірма може досягти та підтримувати загальне лідерство за витратами, тоді вона буде вищою за середню продуктивність у своїй галузі, за умови, що вона може встановлювати ціни на рівні або близькі до середніх у галузі.

Диференціація. У стратегії диференціації фірма прагне бути унікальною у своїй галузі за деякими параметрами, які особливо цінуються покупцями. Виробляючи один або кілька атрибутів, що користуються попитом у покупців, сприймаються як важливі та унікальні у галузі, фірма у результаті винагороджується за це високою ціною.

Загальна стратегія фокусування базується на виборі вузької конкурентної сфери в галузі. Фокусувальник вибирає сегмент або групу сегментів у галузі та адаптує свою стратегію, щоб обслуговувати їх, виключаючи інші.

Стратегія фокусування має два варіанти:

– при фокусуванні на витратах фірма шукає переваги у витратах у своєму цільовому сегменті;

– при фокусі на диференціації фірма прагне до диференціації у своєму цільовому сегменті.

Обидва варіанти стратегії фокусування базуються на відмінностях між цільовим сегментом фокусера та іншими сегментами галузі. Цільові сегменти повинні або мати покупців із незвичайними потребами, або система виробництва та доставки, яка найкраще обслуговує цільовий сегмент, має відрізнятись від системи інших сегментів промисловості. Орієнтація на витрати використовує відмінності в поведінці витрат у деяких сегментах, тоді як орієнтація на диференціацію використовує особливі потреби покупців у певних сегментах [1].

Одним із яскравих прикладів використання стратегії Майкла Портера є історія розвитку компанії AMD (Advanced Micro Devices) –

американського виробника інтегральної мікросхемної електроніки та одного з найбільших в світі виробників центральних та графічних процесорів [2].

Найбільш суттєві зміни в компанії почали відбуватися після приєднання до AMD в 2012 році Лізи Су в якості генерального директора. Вона працювала в Texas Instruments, IBM та Freescale, потім приєдналася до AMD у 2012 році, і через два роки стала генеральним директором [3]. Коли Су прийшла до влади, одним із найважливіших її рішень було те, чого не слід робити: «Для технологічної компанії дуже важливо вирішити, у чому ви справді успішні, тому що ви повинні бути найкращими, номером один чи номером два» [3].

Це також означало критичне осмислення того, в яких областях AMD найменш ймовірно буде домінувати. Компанія вирішила не займатися створенням технологій для мобільних телефонів або датчиків для машин «інтернету речей» – перспективних напрямів розвитку. Натомість компанія вирішила зробити велику ставку на високопродуктивну обчислювальну архітектуру, включаючи потужні комп'ютерні процесори та графічні чіпи для ігор, штучний інтелект, супер обчислення та інші передові технології. AMD створювала швидкі та потужні чіпи і часто поступалася своїм конкурентам у ціні.

Ця стратегія була особливо важливою для компанії, яка на той час щосили намагалася зайняти свою нішу в галузі, де домінувала відносно невелика кількість ключових гравців. Продукція AMD стала настільки важливою, що Міністерство енергетики США обрало чіпи AMD для свого суперкомп'ютерного проекту у Національній лабораторії Ок-Рідж у Теннессі. Його технологія також допоможе забезпечити роботу майбутнього суперкомп'ютера ексафлопсного класу в Ліверморській національній лабораторії імені Лоуренса, такого високопродуктивного комп'ютера, який має вирішальне значення для ядерного стримування.

Напівпровідникові компанії тривалий час працювали за так званим циклом розробки «Тік-так». Стратегія «Тік-так» була створена Intel, і в основному асоціюється з цією компанією [4].

Відповідно до цієї стратегії компанії чергують поліпшення процесу виробництва чіпів та покращення деталей конструкції самих чіпів. Отже, якщо щось не працює, легко визначити, яка частина системи за це відповідає. Але AMD відчайдушно потребувала підтримки, тому вирішила зайнятися обома цими завданнями одночасно, створивши зовсім новий портфель продуктів.

Ринок центрів обробки даних став пріоритетом для AMD, тому що все більше компаній прагнуть перенести свої операції в хмару і починають з'являтися технології наступного покоління, що потребують більших обсягів даних, таких як 5G. Це галузь, яка може надати напівпровідниковим компаніям можливість заробити від 20 до 30 мільярдів доларів упродовж наступних кількох років. Акції AMD

зросли більш ніж у 25 разів, відколи Су стала генеральним директором у 2014 році, внаслідок чого станом на початок липня 2021 року ринкова капіталізація компанії досягла 110 мільярдів доларів (рис. 1).



Рис. 1 Ринкова капіталізація компанії AMD (Advanced Micro Devices) 2012-2022 р.р., млрд.дол США

Список використаної літератури

1. М. Портер «Конкурентна перевага». 1985, гл. 1, ст. 11-15
2. Електронний ресурс. Режим доступу: https://ru.wikipedia.org/wiki/Advanced_Micro_Devices
3. Електронний ресурс. Режим доступу: [https://en.wikipedia.org/wiki/Lisa_Su#:~:text=Lisa%20Su%20\(born%207%20November,in%20engineering%20and%20management%20positions](https://en.wikipedia.org/wiki/Lisa_Su#:~:text=Lisa%20Su%20(born%207%20November,in%20engineering%20and%20management%20positions)
4. Електронний ресурс. Режим доступу: [https://uk.wikipedia.org/wiki/%D0%A2%D1%96%D0%BA-%D1%82%D0%B0%D0%BA_\(%D1%81%D1%82%D1%80%D0%B0%D1%82%D0%B5%D0%B3%D1%96%D1%8F\)](https://uk.wikipedia.org/wiki/%D0%A2%D1%96%D0%BA-%D1%82%D0%B0%D0%BA_(%D1%81%D1%82%D1%80%D0%B0%D1%82%D0%B5%D0%B3%D1%96%D1%8F))

*Науковий керівник: Т. М. Болгар,
доктор економічних наук, професор*

Б.О. Гончарук

Університет імені Альфреда Нобеля, Дніпро, Україна

ТОВ ТА АТ: ОСОБЛИВОСТІ ФУНКЦІОНУВАННЯ В УКРАЇНІ

Дискусійним питанням для розгляду нами обрано порівняння особливостей діяльності товариства з обмеженою відповідальністю (далі - ТОВ) та акціонерного товариства (далі - АТ), чим зумовлена така різниця. Проаналізовано залежність між спеціалізацією, розмірами та вибором різновиду господарських товариств, які існують проблеми їх функціонування.

Охарактеризуємо механізми їх функціонування, а саме: діапазон кількості учасників, вимоги до статутного капіталу, статутні документи, вихід з товариства тощо. Основними регулюючим документом є Господарський кодекс України. Для більш докладної характеристики візьмемо до уваги те, що АТ поділяються на такі типи: публічне акціонерне товариство (далі - ПАТ) та приватне акціонерне товариство (далі - ПрАТ).

Кількість учасників ТОВ та АТ відповідно до законодавства не обмежується.

При формуванні статутного капіталу ТОВ будь-які законодавчі вимоги відсутні. Тобто, ТОВ може формувати підприємство із розміром статутного капіталу в 1 грн. і це буде законно створене підприємство. Мінімальний розмір статутного капіталу АТ становить 1250 мінімальних заробітних плат виходячи із ставки мінімальної заробітної плати, що діє на момент створення (реєстрації) АТ (станом на 01.10.2022 – 8 125 000 грн.).

Кожен із засновників ТОВ несе відповідальність за діяльність товариства виключно в межах своїх вкладів. Акціонери не відповідають за зобов'язаннями АТ і несуть ризик збитків, пов'язаних з діяльністю товариства, тільки в межах належних їм акцій.

Вкладом учасника ТОВ можуть бути гроші, цінні папери, інше майно, якщо інше не встановлено законом. Вклад у негрошовій формі повинен мати грошову оцінку. Кожен учасник ТОВ повинен повністю внести свій вклад протягом шести місяців з дати державної реєстрації ТОВ, якщо інше не передбачено статутом. Оплата вартості акцій, що розміщуються під час заснування АТ, може здійснюватися грошовими коштами, цінними паперами, майном і майновими правами, нематеріальними активами, що мають грошову оцінку. Кожний засновник АТ повинен оплатити повну вартість придбаних акцій до дати затвердження результатів емісії акцій.

Установчим документом ТОВ є статут, в якому зазначаються відомості про: 1) повне та скорочене (за наявності) найменування товариства; 2) органи управління товариством, їх компетенцію, порядок прийняття ними рішень; 3) порядок вступу до ТОВ та виходу з нього.

Установчим документом АТ є також його статут, який повинен містити відомості про: 1) повне та скорочене найменування товариства українською мовою; 2) тип товариства; 3) розмір статутного капіталу; 4) розмір резервного капіталу у разі його формування.

Виплата дивідендів у ТОВ здійснюється за рахунок чистого прибутку товариства особам, які були учасниками товариства на день прийняття рішення про виплату дивідендів пропорційно до розміру їхніх часток. Виплата дивідендів у АТ здійснюється за рахунок чистого прибутку, які виплачуються акціонеру з розрахунку на одну належну йому акцію певного типу та/або класу. За акціями одного типу та класу нараховується однаковий розмір дивідендів.

Вищим органом ТОВ і АТ є їх загальні збори.

Учасники ТОВ беруть участь у загальних зборах учасників особисто або через своїх представників. У загальних зборах АТ можуть брати участь особи, включені до переліку акціонерів, які мають право на таку участь, або їх представники. За запрошенням особи, яка скликає загальні збори, можуть брати участь представник незалежного аудитора (аудиторської фірми), посадові особи товариства незалежно від володіння ними акціями цього товариства.

Вихід з товариств має такі механізми: учасник ТОВ, частка якого у статутному капіталі товариства становить менше 50 відсотків, може вийти з товариства у будь-який час без згоди інших учасників. Учасник ТОВ, частка якого у статутному капіталі товариства становить 50 або більше відсотків, може вийти з товариства за згодою інших учасників. ТОВ зобов'язане протягом одного року з дня, коли воно дізналося чи мало дізнатися про вихід учасника, виплатити такому колишньому учаснику вартість його частки. Акціонери ПАТ можуть відчужувати належні їм акції без згоди інших акціонерів товариства. Акціонер ПрАТ, який має намір продати свої акції третій особі, зобов'язаний письмово повідомити про це решту акціонерів товариства із зазначенням ціни та інших умов продажу акцій. Акціонер не має права вимагати повернення коштів сплачених за покупку акцій товариства.

Отже, встановлено схожість механізмів функціонування ТОВ і АТ в такому: відповідальність учасників/акціонерів обмежується розміром їх вкладів/акцій; статутний капітал має розділення на частки/акції; розмір виплат по дивідендам залежить від розміру вкладу/акцій; кількість учасників необмежена

Основні складники, які є різними - це обмеження щодо розміру мінімального статутного капіталу та повернення долі вкладу/ціни акцій при виході з товариства. На нашу думку, це може свідчити про те, що АТ є більш ефективними для суб'єктів промисловості з великим капіталом та більш стійким утворенням, ніж ТОВ. До того ж, до 17.06.2018 р. існували обмеження кількості учасників ТОВ до 100 осіб. При перевищенні цієї кількості ТОВ зобов'язано було перереєструватися в АТ протягом одного року, а якщо ні, то воно підлягає ліквідації в судовому порядку. Це може свідчити, що ТОВ є більш ефективний для ведення малого підприємництва.

Список використаних джерел

1. Закон України «Про товариства з обмеженою та додатковою відповідальністю» від 06.02.2018 № 2275-VIII
2. Закон України «Про акціонерні товариства» від 17.09.2008 № 514-VI

*Науковий керівник: Ж.В. Піскова,
кандидат економічних наук, доцент*

ФАКТОРИ ТА ТЕХНОЛОГІЇ ФОРМУВАННЯ ІМІДЖУ ПІДПРИЄМСТВА

Імідж є об'єктивним фактором, який відіграє важливу роль у позиціонуванні організації, у сприйнятті її клієнтами, конкурентами, партнерами, персоналом та й самим керівництвом. Імідж – це потужний інструмент, який сприяє досягненню неймовірних висот. Формування іміджу вимагає уваги до кожної дрібниці, завдяки цьому компанія контролює те, як її сприймають суспільство та споживач, залучає нових лояльних клієнтів та утримує їх. Крім цього, правильно сформований імідж дає значну перевагу перед конкурентами, зміцнює позиції на ринку в довгостроковій перспективі, допомагає компанії стати відомою та популярною, що сприяє зростанню продажів та впізнаванню бренду організації на ринку.

На формування позитивного іміджу компанії впливає будь-який фактор, що стосується думки громадських груп. Важливо приділити увагу кожному елементу, оскільки навіть маленький недогляд може значно підірвати довіру покупців та зруйнувати всю іміджеву стратегію [5].

1. Корпоративна культура. Деякі керівники не надають особливого значення внутрішнім цінностям компанії. Однак саме співробітники уособлюють організацію, а отже, імідж багато в чому залежить від них. Працівники повинні чітко розуміти, що входить до їх обов'язків та які терміни виконання завдань. Тоді компанія стане єдиною системою, яка працює над створенням позитивного іміджу разом.

2. Екологічна залученість. Активна пропаганда здорового способу життя та захисту природи позначилася на політиці багатьох організацій. Переробка сировини, заміна пластику, оптимізація процесів, новітні технології виробництва – все це та багато іншого формує довіру до компанії. Громадськість знає, що компанія береже навколишнє середовище, а отже, продукції, яку виробляє компанія, можна довіряти.

3. Якість, конкурентоспроможність товарів та послуг. Зберегти конкурентоспроможність над ринком дозволяє унікальність. Отже, продукція компанії повинна мати переваги, яких не зустрінеш в інших. До них відносяться унікальна торгова пропозиція, співвідношення ціни та якості, рекламні кампанії.

4. Капітал фірми. Якщо клієнт підписує з організацією договір довгострокове співробітництво, важливо показати, що фірма має стійке фінансове становище. Те саме стосується і залучення інвесторів: їх

цікавлять гарантії, відкритість у наданні фінансової звітності та інші умови.

5. Висвітлення у ЗМІ. Засоби масової інформації мають величезний вплив на формування іміджу та підвищення впізнаваності бренду серед громадських груп. Інструменти ЗМІ дуже різноманітні: окрім висвітлення компанії в новинах, вони користуються послугами відомих блогерів (наприклад, проводять прямий ефір із оглядом товару). Завдяки частій появі назви бренда чи компанії в стрічці новин у користувачів формується довіра до компанії, що тягне за собою нових покупців.

6. Ефективність управління. Цей фактор можна назвати ключовим для формування іміджу організації. Внутрішній образ покращуватиметься, оскільки позитивний портрет компанії привабить досвідчених та грамотних фахівців, які лише покращать становище компанії на ринку. Зовнішній стиль стане привабливішим для довгострокового співробітництва, оскільки компанія зарекомендувала себе з найкращого боку. Все це можна досягти за допомогою грамотного розподілу цілей та завдань.

Серед сучасних методів формування іміджу підприємства вчені виділяють переважно інструменти маркетингових комунікацій, серед яких можна назвати [3]:

- фірмовий стиль – основа іміджу, головний засіб його створення;
- візуальні засоби – дизайнерські прийоми формування іміджу, що включають стиль упаковки, оформлення тощо;
- вербальні (словесні) засоби – спеціально підібрана стилістика, яка орієнтована на потреби клієнта;
- рекламні засоби – використовуються у кожному конкретному випадку та сприяють формуванню позитивного відношення до бренду;
- PR-заходи – сплановані постійні дії щодо встановлення та закріплення взаєморозуміння між компанією та оточенням. Це презентації, виставки, спонсорські заходи, прес-конференції;
- фірмовий стиль - це сукупність художньо-текстових і технічних складових, що забезпечують зорову і смислову єдність продукції та діяльності компанії, інформації, що транслюється нею, внутрішнього та зовнішнього оформлення.

Найбільш сучасним та популярним засобом формування іміджу організації є Інтернет [2]. Складова частина процесу створення сприятливого іміджу – непряма реклама у ЗМІ. Найбільш популярний спосіб використання ЗМІ – це прескліпінг – добірка позитивних статей із газет та журналів про компанію.

За останні роки технологія формування іміджу компаній не просто перейшла на новий рівень, а якісно змінилася. Це стало можливим завдяки появі принципово нових інструментів та методів

формування, аналізу та корекції іміджу. У першу чергу, йдеться про Web 2.0 і те, що називається контентом користувача (UGC – User-generated content). Компанії несподівано для себе почали стрімко втрачати непорушний доти прямий контроль над інформацією, що розповсюджується в Інтернет і стосується всіх аспектів діяльності цих компаній та їхнього публічного іміджу. А споживачі вперше отримали можливість висловлюватися у соціальних мережах Інтернету публічно без цензури з боку бізнесу [1].

Сучасні соціальні медіа є незалежним інформаційно-технічним середовищем, що використовується не тільки як майданчики для спілкування, але і як новий рекламний простір, канали продажів та PR ресурси в чистому вигляді.

Інтернет-маркетинг отримав спеціалізацію як SMM (Social media marketing) – маркетингу соціальних мереж. Виявилося, що незалежність думок, що публікуються споживачами у соціальних мережах, може не тільки принести неприємності компаніям, а й допомогти їм у побудові свого іміджу та подальшому зростанні продажів [3].

Нове інтерактивне середовище дозволяє в короткий термін і зі значно меншими витратами досягти таких результатів у формуванні іміджу, на які раніше витрачалися багато років і величезні матеріальні та фінансові ресурси. Але цим переваги не обмежуються. Інтернет сьогодні дає маркетологам новітні інструменти аналізу та візуалізації іміджу, що стрімко розвиваються, прогнозування динаміки його розвитку та управління ним. Причому тенденція така, що багато інструментів розробляються не лише для фахівців з Інтернет-маркетингу, а й для безпосереднього використання керівниками та власниками компаній. [4]

Репутація бренду, лояльність клієнтів та супутні ним комерційні результати бізнесу багато в чому залежать від того, що говорять і пишуть користувачі в соціальних мережах. Існують спеціалізовані програми та сервіси, які дозволяють тотально аналізувати контент соціальних мереж, отримувати та обробляти, а в ряді випадків навіть негайно реагувати на думки про бренд. Досліджуються показники ефективності конкретної рекламної кампанії, такі як охоплення, залучення і т.п. Аналізується динаміка згадок про бренд, продукт, рекламну кампанію. Визначаються найбільш популярні майданчики та теми, пов'язані з брендом або продуктом, та тональність повідомлень (ставлення аудиторії до бренду/продукту) на цих майданчиках. Визначаються лідери думок. Виявляються сильні та слабкі сторони продукту та бренду, несподівані для ситуацій використання продукту. Інформація, що видобувається, дозволяє оперативно реагувати на скарги або зауваження, які клієнти публікують у Інтернет [6].

Послідовність дій для фірм, що формують свій імідж, наступна:

- виявити цільові групи споживачів та рефералів, на які фірмі потрібно впливати з метою формування позитивного іміджу;
- розробити концепцію позиціонування на цільових групах (сегментах);
- визначити, на якій стадії формування свого іміджу компанія знаходиться (громадськість нічого не знає про фірму; мало знає, але фірма не викликає ніяких емоцій; знає, але ставиться не надто позитивно; ставиться цілком позитивно; рекомендує цю фірму іншим);
- обрати відповідні методи впливу залежно від особливостей кожної групи громадськості та стадії формування позитивного іміджу (ці методи добре описані в літературі, присвяченій PR-діяльності підприємств, наприклад [2]);
- розробити програму дій, що включає формування бюджету та оцінку ефективності проведених заходів;
- здійснити заплановані заходи, пам'ятаючи при цьому, що разовими акціями тут не обійтись.

Розглянемо основні етапи створення іміджу організації [7].

Етап 1. Дослідження/моніторинг. На самому початку процесу для покращення іміджу компанії фахівці повинні ретельно проаналізувати важливі параметри. До цього списку входять: портрет цільової аудиторії, її проблеми та бажання, популярні майданчики (соцмережі, месенджери), де представники цільової аудиторії люблять проводити час та спілкуватися. Крім цього, увага надається вивченню діяльності самої компанії: SWOT-аналіз, її поточний імідж на ринку, головні конкуренти та їхній образ перед потенційною аудиторією.

Після закінчення дослідження параметрів майбутнього іміджу компанії переходять до моніторингу. На цьому етапі проводиться оцінка ефективності стратегічних кроків. Досліджується реакція потенційних клієнтів на зміни, джерела реклами, які проявили себе найкраще, зміни у ЗМІ щодо компанії тощо. Якщо регулярно проводити аналіз цих питань, розпочнеться зміцнення іміджу.

Етап 2. Розробка головної концепції іміджу підприємства. Необхідно сформулювати той ідеальний образ іміджу організації, якого хоче досягти у власних очах громадськості. Тому буде створена головна мета, до якої і прагнуть іміджмейкери. Надалі імідж важливо зберігати тому ж рівні.

Етап 3. Розробка/коригування стратегії. Стратегія обов'язково має відповідати питанням, які канали комунікацій найбільш успішні у спілкуванні з потенційною аудиторією. Деякі фахівці припускаються помилки, концентруючи увагу виключно на цільових клієнтах. Не варто фокусуватися виключно на них, навіть знаючи, що саме ця аудиторія приносить компанії основний обсяг продажів.

Важливо оцінювати ефективність впровадженої стратегії, щоб вчасно вносити необхідні коригування. Якщо після моніторингу іміджу

деякі цілі все ще залишилися нереалізованими або їх результати не вражають, то початковий план потребує доопрацювання.

Етап 4. Реалізація стратегії формування іміджу. Це етап здійснення стратегії створення іміджу компанії. Якщо фахівці якісно провели дослідження, розробку та моніторинг концепції, позитивні результати виявляться незабаром: почне збільшуватись впізнаваність компанії та кількість потенційних клієнтів.

Коли підприємство сформує свій імідж відповідно до поставлених цілей та завдань, йому залишиться лише регулярно його підтримувати на високому рівні та пожинати плоди у вигляді потоку нових клієнтів, державних замовлень, додаткових прибутків та інших цілком заслужених благ.

Список використаних джерел

1. Андрущенко Н.О., Кудяров В.І. Вдосконалення іміджу торговельного підприємства. Науковий огляд. 2014. № 8(9). С. 5–12
2. Бурцева Т.А., Миронова Н.А. Дослідження корпоративного іміджу. Маркетинг. 2013. № 3(100). С. 60–64
3. Бондаренко І.С. Іміджологія у системі гуманітарних знань: культурноосвітні стратегії. Запоріжжя: Запорізький національний університет, 2016. 320 с.
4. Бугрим В.В. Іміджологія / Іміджмейкінг: навчальний посібник. Київ: ВПЦ «Київський університет», 2014. 250 с.
5. Артёмова Д.І. Чинники, що впливають на імідж підприємства [Електронний ресурс]. URL: <http://intkonf.org/artomova-d-i-chinniki-scho-vplivayut-na-imidzh-pidpriemstva/>
6. Приходченко Я.В. Іміджологія. Донецьк: ДонНУЕТ, 2011. 49 с.
7. Ясінська Ю.Р. Імідж підприємства: визначення, структура, особливості формування. Вісник Львівської комерційної академії. Серія економічна. 2015. Вип. 48. С. 98-103.

*Науковий керівник: О.А. Євтушенко,
кандидат економічних наук*

В.С. Донець

Вища Школа Бізнесу в Домброві Гурничий, Польща

ОРГАНІЗАЦІЯ УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТЮ НА ПІДПРИЄМСТВІ У СУЧАСНИХ УМОВАХ

Організація управління маркетингової діяльністю підприємств – це процес забезпечення ефективної діяльності підприємств на основі внутрішньої та зовнішньої взаємодії в умовах динамічного маркетингового середовища, який спрямований на досягнення встановлених маркетингових цілей та забезпечення результативності управління маркетингом.

У процесі організації управління маркетинговою діяльністю підприємства повинні дотримуватись таких вимог: дотримання зовнішніх умов; відповідність місії та цілям підприємства; забезпечення гнучкості реагування на зміни, що відбуваються в маркетинговому середовищі; встановлення каналів зв'язку; створення умов реалізації функцій управління маркетингом.

Система організації управління маркетингової діяльності підприємств включає такі елементи: інформаційне забезпечення; організаційну структуру управління підприємством; кадрова підтримка; канали зв'язку; організаційна культура; стратегічні зміни.

Чинна організаційна структура управління підприємством має забезпечувати ефективність діяльності підприємства.

Організаційна структура управління підприємством має бути гнучкою, щоб забезпечувати можливість швидкого реагування та адаптації до змін, що відбуваються у маркетинговому середовищі; досить просто, щоб звести до мінімуму можливість виникнення перешкод та конфліктів між різними підрозділами управління та окремими співробітниками.

Для забезпечення ефективності управління маркетингом необхідно, щоб організаційна структура управління підприємством відповідала таким вимогам:

- наявність у компанії служби маркетингу або фахівців з маркетингу (залежно від розміру компанії та специфіки її діяльності);
- оптимальний розподіл прав та обов'язків;
- ефективність делегування повноважень;
- якісна розробка та дотримання нормативних документів, що забезпечують управління маркетингом (положення про службу маркетингу, посадові інструкції фахівців з маркетингу);
- адаптивність;
- простота.

Без відповідного інформаційного забезпечення неможливо організувати ефективне управління маркетингом. При цьому дуже важливо, щоб інформація була актуальною, своєчасною, повною, достовірною та оперативною, оскільки від цього залежить правильність та своєчасність прийняття управлінських рішень. Крім того, на підприємствах повинен бути автоматизований процес збирання, аналізу та систематизації даних.

Процес організації управління маркетингом супроводжується комунікаціями між працівниками, між різними рівнями управління та із зовнішнім середовищем. У процесі спілкування можуть виникати бар'єри (організаційні, смислові, міжособистісні, культурні та ін.), для подолання яких необхідно зацікавити учасників процесу спілкування у забезпеченні ефективності процесу спілкування, провести роз'яснювальну роботу зі співробітниками, підвищити рівень відповідальності персоналу за ефективність комунікацій, чітко

структурувати комунікативні повідомлення, встановити зворотний зв'язок.

Ще однією складовою системи управління маркетингом підприємств є кадрове забезпечення. Оскільки в умовах ринкової економіки персонал сприймається як стратегічний ресурс підприємства, необхідно приділити особливу увагу процесу підбору та відбору кадрів. У процесі добору персоналу доцільно визначити потреби у персоналі (кількісні та якісні), дослідити ринок праці, визначити джерела залучення персоналу (з урахуванням їх переваг та недоліків), визначити вимоги до персоналу.

Організаційна культура є невід'ємним елементом організації управління маркетинговою діяльністю підприємств. Організаційна культура підприємства характеризується: стилем управління, характером комунікативних зв'язків підприємства, рівнем формалізації корпоративної культури, формою прийняття управлінських рішень, рівнем конфліктності та методами вирішення конфліктів, моральним та психологічним кліматом у колективі.

Стратегічні зміни необхідні у процесі організації управління маркетингом. Стратегічні зміни мають бути чітко сплановані і охоплювати як процеси перебудови організаційної структури управління, а й усі процеси, пов'язані зі здійсненням маркетингової діяльності. При цьому важливо забезпечити участь максимально можливої кількості співробітників у реалізації стратегічних змін, своєчасно виявити причини опору стратегічним змінам та розробити заходи щодо їх подолання.

Таким чином, впровадження системи організації управління маркетингом сприятиме підвищенню ефективності управління маркетингом та, як наслідок, підвищенню ефективності діяльності підприємств та зміцненню їх позицій на ринку.

*Науковий керівник: О.А. Євтушенко,
кандидат економічних наук*

А.С. Кас'яненко

Університет імені Альфреда Нобеля, Дніпро, Україна

ВПРОВАДЖЕННЯ СЛУЖБИ КОНТРОЛІНГУ НА МАЛОМУ ІТ-ПІДПРИЄМСТВІ

Підприємство Canyon Development є малим ІТ-підприємством, діяльність якого направлена на створення інтуїтивно зрозумілих і надійних рішень, які захоплюють користувачів як сприйняттям, так і своєю продуктивністю. Протягом періоду діяльності цією компанією було розроблено понад 73 продукти які для міжнародних стартапів, так і для вітчизняних компаній середнього рівня. Одним із ключових заходів із забезпечення будь-якого проекту є експертна оцінка та оцінка вимог. Вимоги повинні бути оцінені кількома експертами з різним досвідом, щоб визначити

неправильні, неоднозначні та неповні вимоги. Здійснюють технічну підтримку проекту від підготовки технічного завдання до випуску першої партії.

Партнери, для яких були створені продукти, протягом останніх 2 років були і інвесторами, які його інвестували. ІТ-продукти, які було випущено, розповсюджуються по всьому світу. Багато можна знайти на полицях магазинів електроніки IoT у США, Канади та Німеччини.

Форма власності підприємства «Canyon Development» є приватною. Організаційно-правова форма – товариство з обмеженою відповідальністю. Юридична адреса – 12 Timber Creek Lane, Newark, DE 19711, США. Компанія зареєстрована у США, проте штаб-квартира та місцезнаходження власників та засновників знаходиться у місті Дніпро. Аби більш детально та у повному обсязі мати уяву про компанію, розглянуто її організаційну структуру, наведену на рис. 1.

Прагнення керівництва до підвищення ролі самоконтролю і самоврядування призвело до ідеї впровадження служби контролінгу на підприємстві, що може суттєво змінити взаємовідносини між працівниками підприємства, сприяти кращому взаєморозумінню між ними. Система контролінгу є своєрідним механізмом саморегулювання, що забезпечує зворотний зв'язок у контурі управління.

Запровадження служби контролінгу виявило ряд проблем, з яким стикнулося підприємство, а саме: відсутність належних фахівців зі служби контролінгу, а людина – основний ресурс, тож з цього можуть виходити і подальші проблеми. Проте, компанія розвивається та докладає зусиль, аби контролінг повністю був впроваджений у систему організації. Про це свідчать наступні кроки компанії:

1. Сформовано робочу групу, яка має високий інтелектуальний рівень у питанні формування системи контролінгу на підприємстві;

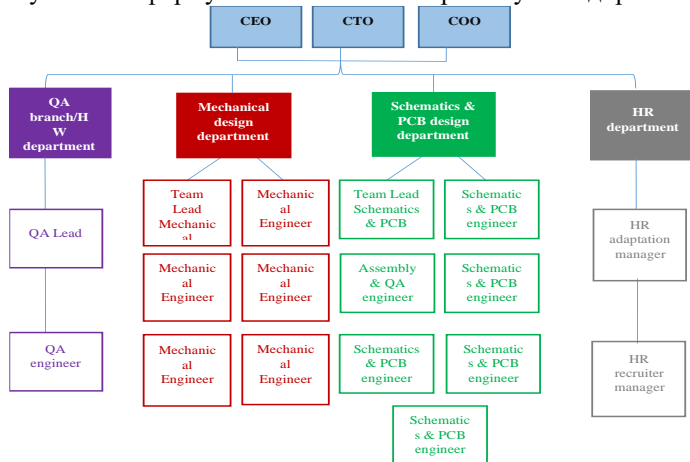


Рис. 1. Організаційна структура ІТ-компанії «Canyon Development»

2. Виділені стратегічні цілі компанії, з урахуванням внутрішніх та зовнішніх факторів впливу;

3. Зазначені цілі та пріоритети запровадження системи контролінгу на підприємстві;

4. Встановлені вимоги до системи контролінгу.

Проте, зважаючи на те, що компанія досить невелика та її життєвий цикл досить малий, приблизно чотири роки, впровадження якісної служби контролінгу буде потребувати значних витрат, було прийнято рішення залучити до процесу систему аутсорсингу, яка буде виконувати усі необхідні задачі контролінгу, при цьому витрати будуть значно зменшені.

*Науковий керівник: Ж.В. Піскова,
кандидат економічних наук, доцент*

Н.С. Кісіль

Університет імені Альфреда Нобеля, Дніпро, Україна

ФУНКЦІЇ РОЗВИТКУ ПЕРСОНАЛУ В МЕНЕДЖМЕНТІ

В сучасних умовах господарювання боротьба за талановитих кваліфікованих співробітників перестала бути просто фразою, а трансформувалася в нагальну потребу сучасного підприємства. Тому все більше компаній не шукають професіоналів на ринку праці, а «вирощують» їх усередині організації, адже це менш ризиковано, а також ефективніше, оскільки дозволяє підготувати фахівця для конкретних цілей та завдань підприємства.

Тому на сьогодні однією з основних функцій менеджменту підприємства є розробка та реалізація стратегії розвитку персоналу компанії.

Розвиток персоналу – систематичний процес, спрямований на підготовку таких фахівців, котрі відповідали б потребам підприємства [1, с. 145]. Разом з тим передбачається підвищення продуктивності праці й розвиток освітнього потенціалу кожного співробітника.

Основні завдання розвитку персоналу [4, с. 558]:

- підвищення професійного рівня працівників;
- зростання ефективності навчання;
- формування корпоративної культури підприємства;
- планування кар'єри працівників;
- ротація кадрів та делегування повноважень;
- підготовка та адаптація до змін.

Розвиток персоналу на підприємстві передбачає виконання наступних функцій [5, с. 115]:

- планування персоналу полягає у розробці кадрової політики та стратегії управління персоналом; передбачає аналіз кадрового потенціалу організації та ринку праці, організацію кадрового

планування та прогнозування потреби в персоналі, а також підтримку взаємозв'язків із зовнішніми джерелами, що забезпечують організацію кадрами;

- управління наймом та обліком персоналу: організація набору кандидатів на вакантну посаду; відбір та прийом персоналу; облік прийому, переміщень, звільнень персоналу; управління зайнятістю, документаційне забезпечення системи управління персоналом;

- оцінки, навчання та розвитку персоналу – навчання, перепідготовка, підвищення кваліфікації; призначення на посаду та адаптація нових працівників; організація та проведення заходів щодо оцінки персоналу; управління розвитком кар'єри;

- управління мотивацією персоналу полягає у нормуванні трудового процесу й тарифікації оплати праці; розроблення систем матеріального та нематеріального стимулювання, а також у застосуванні методів морального заохочення персоналу;

- управління соціальним розвитком: організація харчування протягом робочого дня; забезпечення охорони здоров'я та відпочинку для співробітників та їх сімей; організація розвитку фізичної культури, соціального страхування тощо;

- правового забезпечення управління персоналом, що пов'язані з рішенням правових аспектів трудових відносин, а також з узгодженням розпорядчих та інших документів управління персоналом.

- інформаційного забезпечення управління персоналом: ведення обліку та статистики персоналу; інформаційне та технічне забезпечення;

- забезпечення нормальних умов праці включає забезпечення та контроль дотримання вимог психофізіології та ергономіки праці, охорони праці та навколишнього середовища тощо.

Потреба в професійному розвитку персоналу визначається шляхом виявлення невідповідності, між наявними знаннями та навичками персоналу, і тими знаннями, які потрібні для досягнення поставлених організацією завдань. Мова йде про виявлення відмінностей між майбутніми та існуючими компетенціями. У деяких випадках об'єктом розвитку стає сукупність концепцій, що відповідають певній посаді.

Ефективне управління розвитком персоналу компанії повинне бути невід'ємною частиною загальної стратегії управління бізнесом підприємства. Оскільки цілі та цінності компанії визначаються, зокрема, кадровою політикою: як відбувається прийом на роботу, розвиток, мотивація, а також просуванням кар'єрними сходами персоналу [7, с. 195].

Зміст інноваційної, техніко-технологічної та стратегії якості продукції багато в чому визначають сукупність перспективних вимог до персоналу організації, а сам стратегічний підхід до розвитку персоналу полягає у забезпеченні сталої конкурентної переваги організації через

наращування конкурентоспроможності персоналу, а також забезпечення гарантії його професійного зростання та розвитку на довгострокову перспективу.

Контур управління розвитком персоналу дає можливість володіти повною інформацією про здібності кожного співробітника, формувати стратегію їх удосконалення та розвитку, здійснювати оцінку ефективності діяльності, керувати компетенціями та вимогами до них [3, с. 99].

Розвиток персоналу спрямовано на прогнозування, управління, контроль, забезпечення прозорості мотивації персоналу з урахуванням єдиної інформаційної системи.

Отже, процес розвитку персоналу в операційному менеджменті відіграє ряд важливих функцій: забезпечує ефективне використання та розвиток існуючого кадрового потенціалу, а також надає можливість розкрити та задіяти додаткові навички персоналу; покращує внутрішню взаємодію між співробітниками, а також позитивно впливає на підвищення їхньої лояльності до компанії; виявляє найбільш перспективних співробітників; допомагає у формуванні кадрового резерву; сприяє зменшенню плинності кадрів шляхом утримання персоналу за рахунок формування та реалізації прозорої політики мотивації, планування кар'єри та навчання.

Щодо стратегічного менеджменту можна констатувати, що розвиток персоналу безпосередньо впливає на зростання результативності бізнесу в цілому. Адже своєчасне навчання дозволяє підвищити кваліфікацію співробітника як на власну користь, так і на користь підприємства. Крім того, розвиток персоналу забезпечує набуття навичок та здібностей, необхідних для задоволення потреб компанії у теперішньому та майбутньому. Всі вище перелічені набуті ефекти від реалізації функцій розвитку персоналу є запорукою зростання іміджу підприємства у власних очах, а також очей потенційних клієнтів.

Список використаних джерел

1. Бучинська Т.В. Розвиток персоналу як основний чинник підвищення конкурентоспроможності підприємства. Науковий вісник. Серія «Економічні науки». 2014. № 7. Ч. 2. С. 144–146.

2. Волобуєв М.І., Дідусь М.О. Розвиток персоналу підприємства - сучасні аспекти. Економіка та держава. 2015. №12. С. 77-79

3. Гетьман О.О. Розвиток персоналу в забезпеченні безпеки ринку праці. Економічні науки: Вісник Запорізького національного університету. 2016. № 1(29). С. 97-105.

4. Гетьман О.О., Білодід А.О. Інноваційні методи розвитку персоналу. Глобальні та національні проблеми економіки. 2017. №17. С. 556-561

5. Остряніна С.В., Мокій О.О., Дробітько Д.О. Управління розвитком персоналу підприємства у контексті впровадження концептуальної моделі самоменеджменту. Економіка та суспільство. 2021. №29. С. 112-120.

6. Партика І.В. Стратегічно орієнтоване управління розвитком персоналу організації. Вчені записки ТНУ імені В. І. Вернадського. 2020. №3. С. 190-195

7. Ткаченко А.М. Професійний розвиток персоналу – нагальне завдання сьогодення. Економічний вісник Донбасу. 2014. № 1. С. 194-197.

*Науковий керівник: О.А. Євтушенко,
кандидат економічних наук*

І.І. Кокарєв

Університет імені Альфреда Нобеля, Дніпро, Україна

ДЕЯКІ ПИТАННЯ ВИКОРИСТАННЯ БЕНЧМАРКІНГУ В УПРАВЛІННІ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА

В умовах ринкової економіки для ефективного функціонування підприємства потрібно постійно підтримувати його конкурентоспроможність. Як свідчить зарубіжний досвід, в удосконаленні управління конкурентоспроможністю підприємства доцільно використовувати бенчмаркінг, що входить у трійку найпоширеніших методів управління бізнесом у великих міжнародних корпораціях [1, с.243].

Керівник Глобальної мережі бенчмаркінгу Р. Кемп під бенчмаркінгом розуміє постійний процес вивчення і оцінки товарів, послуг та досвіду виробництва найсерйозніших конкурентів або тих компаній, які є визнаними лідерами у своїх галузях [2].

У своєму розвитку бенчмаркінг пройшов п'ять етапів [3, с. 254]:

- перший етап – реінжиніринг, або ретроспективний аналіз продукції;
- другий етап – бенчмаркінг конкурентоспроможності (кінець 1970-х–середина 1980-х років);
- третій етап – бенчмаркінг процесу, який розвивався в 1982–1986 роках;
- четвертий етап – стратегічний бенчмаркінг;
- п'ятий етап – глобальний бенчмаркінг.

З метою створення конкурентних переваг можуть використовуватися різні види бенчмаркінгу. Розпочинати бенчмаркінгову діяльність рекомендується з рівня всередині підприємства тобто його структурних підрозділів. При цьому проводиться оцінка ефективності наявних на підприємстві процесів,

методів та видів діяльності. З точки зору збирання та оброблення інформації цей вид бенчмаркінгу найлегший і найменш витратний. Він дозволяє покращити початковий рівень конкурентоспроможності підприємства.

Далі проводиться бенчмаркінг поза підприємством. При цьому можна виділити бенчмаркінг конкурентів, галузевий і міжгалузевий бенчмаркінг. Їх використання залежатиме від поставленої мети та можливостей підприємства.

Список використаних джерел

1. Бровкова О.Г., Манакова О.І. Бенчмаркінг як ефективний інструмент управління підприємством. Сталий розвиток економіки. 2010. №3. С.243-247.

2. Robert C. Camp. Benchmarking: The Search for Industry, Best Practices that Lead to Superior Performance. ASQC Quality Press, 1989. 320 p.

3. Гончарук А.Г. Бенчмаркінг як метод управління ефективністю підприємства. Труды Одесского политехнического университета. 2007. Вып. 1(27). С. 253-258.

Науковий керівник: І.В. Тараненко, доктор економічних наук, професор

О.В. Лаврик

Університет митної справи та фінансів, Дніпро, Україна

ЗАЛЕЖНІСТЬ ПРИЙНЯТТЯ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ В ОРГАНІЗАЦІЇ ВІД ФАКТОРІВ ЗОВНІШНЬОГО СЕРЕДОВИЩА

Зовнішнє середовище, з яким доводиться працювати, зазнає постійних змін. Як правило, саме здатність до адаптації, оперативного реагування на зміни зовнішнього середовища є одним із ключових факторів ведення успішної діяльності організації.

Процес адаптації або пристосування до змін зовнішнього середовища організації, зазвичай, розробляється на основі виявлення: зовнішніх факторів впливу; можливості управління (ступеня керованості) зовнішніми факторами впливу; ступеня терміновості адаптації та необхідності в адаптації.

Зовнішнє середовище являє собою сукупність факторів, які прямо чи опосередковано впливають на процес прийняття управлінських рішень, і як наслідок на діяльність організації.

Прийнято вважати, що зовнішнє середовище поділяється на дві основні групи факторів:

Фактори прямого впливу (мікрозовнішнє середовище), що впливають на діяльність конкретної організації та визначають її конкурентоспроможність у порівнянні з іншими організаціями

(постачальники ресурсів, споживачі, конкуренти, посередники, урядові інститути, фінансові організації);

Фактори непрямого впливу (макроекономічне середовище), які впливають в цілому на всі організації, що діють у тій чи іншій галузі (економічні, політико-законодавчі, національні, технологічні, соціально-культурні).

Фактори зовнішнього середовища розрізняють також залежно від можливості чи неможливості організації впливати на них. Зовнішнє середовище поділяється на керовані і некеровані фактори.

До керованих факторів належать чинники, за якими організація може безпосередньо приймати рішення (управляти), тобто формувати, змінювати, контролювати. До них належать елементи маркетингового комплексу (асортимент; ціна; стимулювання попиту продукції; контроль над діями постачальника) та інші фактори (контроль та управління логістичними процесами; управління та впровадження інновацій, нових технологій).

До некерованих факторів належать ті чинники, на які організація не має безпосереднього впливу (економіка; демографія; політико-законодавчі фактори; природне середовище та екологічні явища; соціально-культурні явища; рівень інноваційної активності).

Також, фактори зовнішнього середовища можуть мати одноразовий, періодичний та постійний вплив на управлінські процеси, в залежності від характеру дії зовнішнього фактору.

Головною передумовою прийняття ефективних управлінських рішень є усунення людського суб'єктивного фактору (що ґрунтується на здогадах/припущеннях) і розрахунок фактичних, об'єктивних показників зовнішнього середовища на основі всебічного аналізу.

При розробці будь-якої бізнес-стратегії слід завжди пам'ятати про всі вищезазначені фактори, щоб не випустити з уваги будь-які загрози або можливості і ефективно прокладати шляхи, порівнюючи свій внутрішній потенціал з можливостями, які дає зовнішнє середовище підприємства (зазвичай використовують SWOT-аналіз).

Однак, для більш деталізованого та ґрунтовного аналізу вищезазначених факторів зовнішнього середовища, слід використовувати метод ICEDRIPS, як модифікація методу PEST.

Метод ICEDRIPS є всеосяжним інструментом, який передбачає аналіз зовнішніх впливів, в таких напрямках: Innovation (інновації), Competitors (конкуренти), Economic (економіка), Demographics (демографія), Regulatory (нормативно-правове середовище), Infrastructure (інфраструктура), Partners (бізнес-партнери) та Social (соціальні тенденції).

Перерахувавши всі поточні та немінучі зовнішні сили, які могли б надавати можливості чи загрози організації, наступний етап полягає у визначенні ключових позицій, а потім відповідним чином планувати, щоб скористатися можливостями та уникнути загроз.

Постійні зміни зовнішнього середовища, повинні компенсуватися регулярним проведенням маркетингових досліджень, основна мета яких полягає у зменшенні ступеня невизначеності. Таким чином, аналіз довкілля слід проводити регулярно.

Як наслідок, це дозволить організації швидко виявляти можливості та загрози, оперувати заздалегідь підготовленими шаблонами управлінських рішень за результатами сформованої бізнес-моделі, отриманих показників маркетингових досліджень, проведених аналізів, порівнянь, прогнозувань, роздумів і дискусій (власників організації, топ-менеджменту, аналітиків та експертів).

Науковий керівник: С.П. Коляда, кандидат економічних наук., доцент кафедри менеджменту ЗЕД УМСФ

Т.В. Лазоренко

кандидат економічних наук,

доцент кафедри менеджменту підприємств

А.С. Чумак

студентка групи УЗ-11

Національний технічний університет України

«Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського»

м. Київ; Україна

ТЕНДЕНЦІ РОЗВИТКУ МЕНЕДЖМЕНТУ ПІДПРИЄМСТВА

Почнемо з того, що ж таке розвиток. Розвиток часто означає зростання політичних, духовних та соціальних амбіцій. Тобто це безперервний розвиток людського суспільства, який направлений на розширення соціально-економічного суспільства та розробки продуктивності, нових знань та амбітності, для того щоб досягти економічної свободи.

Дослідивши ринок праці підприємств, виходячи з їхнього досвіду були розроблені основні принципи для підтримки ефективного управління розвитком бізнес-підприємства: саморозвиток, є невід'ємною частиною роботи співробітників, тобто людина розвивається не завдяки комусь, а завдяки самій собі. Цей принцип розвитку показує наскільки важлива внутрішня мотивація та впевненість у своїх діях та навичках як окремого кандидата, щоб у майбутньому, співробітник зробив вагомий внесок на користь бізнесу [1].

Не менш важливим є врахування індивідуальних особливостей, це одне з найважливіших правил ефективного розвитку підприємства. Потрібно створити всі комфортні умови праці, з плануванням програм найефективніших методів розвитку для компанії. Дати співробітнику свободу слова, вибору та прийняття рішень. Налаштувавши всі організаційні та індивідуальні відмінності кожного зі співробітників,

ви самі створюєте собі середовище, в якому саморозвиток стимулюється та полегшується, тим самим впливаючи на результативність розвитку підприємства [2].

Відразу вийти на новий рівень розвитку не вийде, буде недостатньо влаштуватися на роботу, прочитати книгу та зробити щось в комп'ютері. Це довготривалий процес який потребує постійного росту, підвищення кваліфікації, проходження різних курсів та вебінарів, така програма розвитку діє протягом всього життя, адже саморозвиток це невід'ємна його частина [3]. Кожна робота по своєму особлива, люди які дійсно зацікавлені у своєму розвитку та розвитку компанії, повинні отримувати достойні винагороди задля підвищення їхньої мотивації, та для розуміння що все що вони роблять не дарма [1].

Впливовий та розумний лідер підприємства або компанії, розуміє що потрібно для того аби підвищити якість роботи, адже маючи вагомий досвід у роботі він знає що робити та як правильно підтримувати одночасно ділові та дружні стосунки, що безпосередньо призведе компанію до успіху [3].

Тож підсумовуючи вищесказане, можна запевнити, що сучасна модель менеджменту в Україні формується на засадах дослідження еволюції управлінської науки, узагальнення досвіду розвинутих країн світу, глибинних традицій управлінської діяльності в українських організаціях. Розвиток українського менеджменту відбувається в руслі трансформаційних процесів які позитивно впливають на сучасному етапі ринку праці соціально-економічного статусу в Україні.

Список використаної літератури

1. Management Development in HRM: Meaning, Concept, Need, Techniques and Programme. *Economics Discussion*. URL: (<https://www.economicsdiscussion.net/management/management-development-in-hrm-meaning-concept-need-techniques-and-programme/31485>).
2. Why the Social Sector is the Next Place To Be. *ISDM*. URL:(https://www.isdm.org.in/blog/why-social-sector-next-place-be/?utm_source=adwords&utm_medium=grants&utm_campaign=isdmsocialsector_next_place&utm_campaignid=17173992185&utm_adgroupid=144151441131&utm_creativeid=608291242230&utm_matchtype=p&utm_device=c&utm_network=g&utm_keyword=development%20management&utm_placement=&gclid=CjwKCAiAjs2bBhACEiwALTBWZUC2mM93qiLt1WiMOZZOxG_dpSHDWWs1084ckpQFrz_OcPpmFoasJhoCNGsQAvD_BwE).
3. NAFSA. NAFSA Management Development Program, 2016. *YouTube*. URL: (<https://www.youtube.com/watch?v=nT2tBy7NPQU>).

СФЕРИ ВИКОРИСТАННЯ ДІДЖИТАЛІЗАЦІЇ В УПРАВЛІННІ ОРГАНІЗАЦІЮ

Діджиталізація – це проникнення цифрових технологій та інновацій у бізнес-процеси, економіку та комунікації. Оскільки економіка вступила в епоху цифрових можливостей, виникла потреба в оцифруванні процесів управління та впровадження цифрових продуктів для задоволення потреб ринку.

Ми проаналізуємо компанії, які оцифрували своє виробництво та впровадили цифрові продукти та послуги. Ми використовуватимемо успішний досвід вітчизняних компаній, щоб довести переваги цифрових процесів для національної економіки.

Термін застосування діджиталізація не перевищує 5-7 років. Цей період враховує високий динамізм, зміну споживчих можливостей та технологічні інновації. Розвиток та впровадження діджиталізації вимагають від керівників підприємств вжити заходів у певних напрямках, а саме у розробці техніко-економічних вимог інформаційно-комунікаційних технологій та засобів їх реалізації, фінансовій та ресурсній підтримці впровадження інновацій, збільшення клієнтської бази та підвищення якості інформації, що надається клієнтам та персоналу, розвитку доступу до міжнародних інформаційних ресурсів із метою глобального планування стратегії розвитку компанії, впровадження нових структур інформації та зворотний зв'язок, розвитку людських ресурсів.

Однією із глобальних причин діджиталізації є популярність соціальних мереж та інтернет-ресурсів серед споживачів. Тому більшість підприємців перенесли свою діяльність, а деякі створили компанії на інтернет-платформах. Такі інновації призвели до збільшення малих та середніх підприємств. Логістика - найактивніший сектор, який найбільше виграв від діджиталізації. Адаже логістична компанія, навіть міжнародна, може бачити рух товарів (місце розташування) у режимі реального часу, доставляти товари в потрібній кількості та якості, без необхідності зв'язуватися з покупцем онлайн, можна керувати всіма відділами своїх співробітників віддалено.

Використання чат-ботів та особистого чату є ефективним інструментом. Взаємодіючи з клієнтами за допомогою різних каналів зв'язку, таких як Telegram, Facebook та форми зворотного зв'язку на сайті, ТЕДІС Україна стала найяскравішим представником у цій галузі. Такий підхід дозволяє швидко розміщувати замовлення на одній платформі, використовувати віддалений зв'язок з іншими відділами для негайної обробки та надсилання замовлень.

Є й позитивна динаміка, що стимулює агропромисловий комплекс, що є одним із найважливіших напрямів розвитку нашої країни. Компанії групи Укрлендфармінг можуть дистанційно вести облік врожаю, виправляти помилки, відправляти бригади для ремонту техніки, оглядати об'єкти без виїзду, контролювати якість посіву та вирощувати всі види культур. Такі можливості підвищують продуктивність праці та фінансову стабільність, оскільки тимчасові витрати скорочуються на 50%. Такі вдосконалення дають змогу детально дослідити проблеми на всіх рівнях виробництва.

COVID-19 вніс свої корективи та багато галузей перейшли на дистанційне обслуговування та роботу. Серед них компанія "Люксоптика", яка впровадила в період карантину інноваційний метод перевірки зору, спільно з агентством Vanda запустила онлайн-записи до офтальмологів через соціальну мережу Instagram.

Національне зростання відбувається за рахунок діджиталізації. Позитивна сила з'явилася і в національній політиці завдяки цифровому збереженню документів. Останнім вступом стала платформа від Міністерства дій України. За допомогою цієї платформи ви можете керувати своєю особистістю в Інтернеті, використовувати адміністративні послуги та онлайн-курси грамотності з цифрових навичок для батьків та вчителів. Крім того, одним із важливих факторів, що впливають на хід діджиталізації, є регламентація законодавчою базою механізму впровадження інноваційної політики. Ці нововведення регулюються в Україні більш ніж 200 різними документами, які визначають ключові правові, економічні та організаційні питання.

За оцінками експертів, понад 60% найбільших компаній світу працюють над стратегіями цифрової трансформації. Згідно з Індексом оцифрування промисловості Глобального інституту McKinsey. Європа зараз має 12% цифрового потенціалу, а США — 18%. Німеччина має потенціал оцифрування 10%, а Великобританія близька до США із 17%. Це ясно показує, що у розвинених країнах компанії що неспроможні повною мірою використовувати потенціал діджиталізації, а витрати високі. Україна використовує менше ніж 1% свого цифрового потенціалу. Нині 60% українців різного віку є активними користувачами Інтернету. Цікаво, що постачальник електронного документообігу EDIN стверджує, що оцифрування стало ключовою частиною сучасних інструментів для комунікації, розробки проектів та соціального процвітання.

Сьогодні соціальні мережі дозволяють швидко ознайомитись із будь-якою компанією. Таким чином, споживач може не тільки ознайомитися з компанією та її продуктами та послугами, наприклад, у мережі Facebook, але й відразу ж звернутися до консультанта за допомогою в оформленні замовлення або за додатковою інформацією.

В силу багатьох факторів ділове середовище зазнало безліч змін, які вимагали змін у моделі управління. Насамперед такі зміни були

викликані підвищенням попиту з боку покупців, зміною споживчої поведінки. Зараз, в епоху передових технологій, багаторазово зросла потреба у зручності, тому покупки необхідно здійснювати дистанційно (оплата також може здійснюватися онлайн через електронні платіжні програми, мобільні програми). з їх допомогою можна вибрати місце і час доставки.

Звичайно, багато технологічних нововведень зажадали змін у системі управління, які автоматизували технічні та управлінські процеси та якісного бізнес-аналізу для створення гнучкої системи управління. Як показує практика, наша країна готова до віку діджиталізації, має позитивні досвід роботи у цифровому середовищі.

Список використаних джерел

1. Діджиталізація – як інструмент удосконалення бізнес-процесів, їх оптимізація. URL: http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe?I21DBN=LINK&P21DBN=UJRN&Z21ID=&S21REF=10&S21CNR=20&S21STN=1&S21FMT=ASP_meta&C21COM=S&2_S21P03=FILE=&2_S21STR=ecmebi_2018_1_7 (дата звернення 29.03.2021).

2. Диджиталізація, як конкурентна перевага підприємств URL: [:http://journals.dut.edu.ua/index.php/emb/article/view/2215](http://journals.dut.edu.ua/index.php/emb/article/view/2215) (дата звернення 29.03.2021).

3. Бізнес-процеси в умовах диджиталізації економіки. URL: <http://visnik.knute.edu.ua/files/2019/05/5.pdf> (дата звернення 29.03.2021).

*Науковий керівник: Г.Я. Митрофанова,
доктор економічних наук, професор*

Д.М. Масловська

Університет імені Альфреда Нобеля, Дніпро, Україна

РОЗВИТОК СФЕРИ ДИТЯЧОГО ІВЕНТ-МЕНЕДЖМЕНТУ ПІД ЧАС КРИЗИ

Сучасний дитячій івент-менеджмент це зазвичай важка та самовіддана робота аніматорів, організаторів свята та батьків. Сфера дитячого івент-менеджменту завжди знаходиться на передньому краї трендів – керівникам у такому бізнесі треба ретельно слідкувати за новими улюбленими героями, іграми дітей, щоб вразити їх. Підбір кадрів для роботи аніматорами теж становить досить складне завдання, адже вони мають напряму спілкуватися з наймолодшою аудиторією, бути ввічливими з батьками та мати неабиякі акторські здібності. Але наразі головною проблемою у відповідній сфері є вплив війни, до якою було втягнуте Україну. Зрозуміло, що бойові дії по-перше, призвели до суттєвого зниження попиту на ці послуги, так, по-друге, – негативно

вплинули на кадровий склад івент-агенцій за рахунок вимушеної зовнішньої та внутрішньої міграції й призову до лав ЗСУ.

Незважаючи на це, вимоги до розвитку цієї сфери бізнесу залишаються досить жорсткими. Розвиток дитячих івентів є особливим ритуалом, розуміння дитячого всесвіту та країни мрій. Тому давайте розглянемо декілька основ розвитку дитячих івентів:

1. Гарний аніматор, за яким криється: харизма, емоційність, вихід із зони комфорту, розуміння дитячої психології та неймовірний запас енергії, без якого не відбувається жодне свято. Але незважаючи на те, що гарний аніматор будь-яке свято зробить незабутнім, цього буде замало.

2. Дитячі та підліткові тренди. Напевно одна з найважливіших пунктів, які не можуть залишитися без уваги, так як, зараз аніматори стали доступними для кожної родини, тому майже всі свята не проходять без цікавого шоу або квесту. З однієї сторони це привабливо для організаторів дитячих івентів, а з іншої дітям починає набридати схожий реквізит, конкурси та тематики вечірок, тому треба завжди слідкувати за вподобаннями маленьких клієнтів, хоча іноді їх смаки лякають навіть дорослих. Наприклад, приблизно увесь 2021 рік, дітлахи неймовірно “божеволіли” від Хаггі Ваггі, але ж наразі бойові дії викликають до життя зовсім інших героїв. Тому ретельне відслідковування за трендами завжди забезпечить перевагу у конкуренції з іншими організаціями.

3. Шоу, дискотеки та майстер класи. Звісно аніматори та тренди, це важливо, але не можна залишити без уваги магічні шоу та майстер класи. Кожна організація зі сфери івент-менеджменту повинна мати у своїй пропозиції декілька різновидів таких заходів, тому що, по-перше це додаткові послуги, які допомагають збільшити прибуток, по-друге, це неймовірно цікаво для дитячої та юнацької аудиторії. Якщо до аніматорів вони вже звикли, то хімічне або електрошоу – це щось зовсім нове та вчиняє незабуте враження навіть під час війни. Бо перед аудиторією відбувається справжня магія за допомогою хімії та фізики, звісно спостерігати за таким дуже цікаво, крім того такі шоу ще й пробуджують інтерес до цих наук.

Але що відбувається з івент-менеджментом під час війни?

Маючи приблизно 7 років досвіду роботи у цій сфері, можна засвідчити, що дуже сфера дитячих свят не відчуває великого звуження, навіть з врахуванням проблем, що були зазначені вище. Бо незважаючи на ситуацію в країні, батьки все одно хочуть подарувати своїм дітлахам казку. Але все одно бували періоди коли організатори мали великі втрати серед клієнтів та відчували зниження кількості окремих івентів. COVID-19, дуже вплинув на цю сферу, багато аніматорів втратили роботу, а деякі агенції навіть повністю припинили свою діяльність, що було пов'язане з карантинними обмеженнями й заборонаю скупчення людей. Проте й тут деякі організації знаходили вихід, наприклад вони

пропонували своїм клієнтам відео привітання від улюбленого героя іменинника, тому можна зробити висновок, що головне у цій сфері – творчий підхід та нові ідеї.

Хочу навести приклад творчого мислення організаторів, що відноситься до поточного року. У багатьох сімей, була традиція запрошувати аніматорів у ролі снігуроньки та Діда Мороза додому, щоб вони привітали, пограли та подарували подарунки, але багато дітей виїхали за кордон, тому запросити саме цих героїв немає змоги через відмінність релігій та звичаїв, адже за кордоном частіш за все запрошують помічників Санти, або зустрічаються з ними у торгових центрах. Тому наші івентори пропонують мамам дітей закордоном, іменне відео-привітання, зроблене у вигляді казки, в якій Дід Мороз або Санта Клаус розповідають історію, як пройшов рік, пояснює причину чому він не завітав цього року, пропонують пограти та відгадати загадки, після цього герой знаходить місце де знаходиться подарунок, й дитина отримує задоволення не тільки від спілкування та ігор, а ще й від отриманого подарунку в незвичному для нього місці.

Тому, у кожній ситуації та кризі є вихід, який допоможе організаціям вийти на новий рівень. Головне це любити діло, яким займаєшся і намагатися завжди зробити його кращим, навіть якщо здається, що усе ідеально.

*Науковий керівник: О.М. Литвиненко,
кандидат економічних наук, доцент*

А.С. Маяцька
Університет імені Альфреда Нобеля, Дніпро, Україна

СУЧАСНІ ПРОБЛЕМИ МОТИВАЦІЇ ПЕРСОНАЛУ В ОРГАНІЗАЦІЯХ В УМОВАХ ЖОРСТКОЇ КРИЗИ

Питання мотивації персоналу завжди актуальне, бо спрямоване на підвищення ефективності та продуктивності праці на підприємстві. Низький рівень мотивації персоналу часто виявляється обмежувачим фактором, що сповільнює розвиток організації та заважає реалізовувати свій потенціал.

Внаслідок російської агресії, більшість підприємств України опинилися в дуже скрутному становищі. Наразі їх задача ускладнюється і полягає в тому щоб не лише утримати та закріпити свої позиції на ринку, а й забезпечити відбудову та зріст економіки в Україні. Наразі, всі організації перебувають у стані жорсткої кризи та під негативним гнітом зовнішніх чинників (військовий конфлікт, економічне становище, країна в кроці від гуманітарної кризи) У роботі досліджено проблеми управління та мотивації персоналом в організації в умовах жорсткої кризи.

Криза загрожує організації не лише фінансовими проблемами,

але і втратою кваліфікованих кадрів, що може повністю зруйнувати конструкцію підприємства. Саме тому однією із перших задач на етапі кризи, є переусвідомлення керівництвом системи мотивації, що раніше застосовувалась на підприємстві, а також розробка та інтеграція нових антикризових мотиваційних заходів. Важливо зазначити, що програма подібних заходів повинна бути розроблена та інтегрована у найкоротші терміни для максимально пришвидшеного впровадження. В оновленій програмі мотивації змін зазнають матеріальна і нематеріальна складові.

Матеріальне заохочування має ключове значення у трудовій мотивації та сприймається працівником як зазначення його цінності в структурі підприємства, зумовлює його самоцінність та погляд на соціальне становище суб'єкта. В кризовому становищі програма матеріальної мотивації повинна бути трансформована, урахуовуючи об'єм ресурсів та грошових можливостей організації.

В умовах жорсткої кризи внутрішня мотивація працівника значно знижується, тому матеріальне стимулювання як спосіб мотивації можна використовувати (враховуючи економічні ресурси організації) наступним чином:

1. При умовах скорочення фіксованої заробітної плати - надання можливості отримання грошових виплат за досягнення певних результатів та критеріїв підприємства.

2. Індивідуальні виплати за володіння або набуття певних навичок, що потребує компанії.

3. За досягнення певних результатів надавати працівникам можливість брати участь в освітніх заходах, заходах підвищення кваліфікації тощо.

Матеріальна мотивація є потужним інструментом для підвищення ефективності працівників. Але, керівництву підприємства важливо грамотно розподілити бюджет та створити раціональну мотиваційну конструкцію. За умови обмеженого бюджету більш доцільно використовувати нематеріальну мотивацію персоналу. Методи нематеріальної мотивації дуже різноманітні: налагоджений зворотній зв'язок між керівництвом та колективом, мотиваційні наради, рейтинги, пам'ятні відзнаки, знижки на послуги або товари компанії і т.д.

Психологічні методи мотивації також поширені та зустрічаються скрізь. Вони збудовані на базових принципах покращення клімату у команді.

При формуванні антикризової програми саме нематеріальної мотивації важливо зауважити два аспекти:

1. Створення ментально-безпечного середовища для співробітників. Психологічний стан працівника безпосередньо буде відображатись на його результатах та ефективності. Пригнічена людина, що не має впевненості щодо свого становища в умовах турбулентності - демотивований працівник, в якого цілі та інтереси

компанії відхиляються на задній план. Саме тому керівництво повинно надати працівникам впевненість у наступних аспектах:

- впевненість в тому, що колектив організації також зацікавлений та прагне впоратися з кризою всупереч труднощам;
- впевненість в тому, що підприємство має можливість та ресурси для того щоб подбати про своїх працівників;
- впевненість в тому, що керівництво організації має чітке розуміння та план дій щодо виведення організації із стану кризи та подальшої її стабілізації.

У момент турбулентності організації, людям необхідні впевненість та визначеність. Керівництво повинно окрім них, надати ясність у своїх наступних кроках (для чого інтегрується антикризова програма, процес її впровадження, подальші перспективи компанії).

Дуже важливо налагодити систему постійної комунікації між керівництвом та нижчими ланками, ця комунікація у період кризи повинна носити регулярний характер. Працівники повинні усвідомлювати, що усі звіти та доповіді пишуться не в "стіл".

2. Корпоративна культура. Корпоративна культура - це система цінностей, переконань, ідей, знаків, патернів поведінки, які розділяються усіма співробітниками організації. В компанії вона може бути як сильна, так і ослаблена.

В умовах кризи дуже важливо її підсилити, бо вона має далеко неостаннє значення в антикризовій програмі мотивації.

Формування мети - це колективний процес. У момент, коли керівництво залучає співпрацівників до обговорення подібних серйозних питань, воно вбиває одразу двох зайців:

- 1). Узгодження мети та цінностей організації.
- 2). Підвищення мотивації персоналу, за рахунок залучення до обговорювання щодо вирішення актуальних проблем.

Отже, в умовах кризи і обмеженості ресурсів, раціональний та уважний підхід до нематеріальної моделі мотивації є більш ефективним.

*Науковий керівник: Г.Я. Митрофанова,
доктор економічних наук, професор*

А.С. Мойсєєва
Університет митної справи та фінансів, Дніпро, Україна

ОСОБЛИВОСТІ УПРАВЛІННЯ ТУРИСТИЧНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІД ЧАС ТА ПІСЛЯ ВІЙНИ

Після повномасштабного вторгнення росії на території незалежної України, туризм зазнав значних втрат. Порушення інфраструктури, зруйновані аеропорти, постійні обстріли та мінування території окупантами унеможливають залучення іноземних туристів

до України. Однак це не означає, що туристична діяльність зведена до нуля під час війни.

Під час війни в країні все ж таки є попит на туристичні послуги. З одного боку є потреба у нетривалому відпочинку для українців у західних більш спокійних районах. З іншого боку наразі увага туристів фокусується на більш нагальних та болючих подіях, які пов'язані з вторгненням агресора. Зараз є актуальним проведення екскурсій містами-героями (серед яких Буча, Ірпінь, Гостомель, Бородянка, Чернігів), оскільки через пропаганду, яку веде країна-агресор, не всі країни мають змогу знати правду.

У сьогоднішніх реаліях, туристична галузь України зазнала значних змін та має особливості, які докорінно відрізняють її від діяльності в минулому:

1. *Переорієнтація з початку війни великої кількості підприємців та власників туристичного бізнесу на волонтерську діяльність.* Використовуючи свої ресурси (транспорт, турбази) туристичні організації забезпечують тимчасовим прихистком та харчуванням внутрішньопереміщених осіб, евакуюють біженців за кордон з місць активних бойових дій, забезпечують гуманітарною допомогою переселенців, ЗСУ.

2. *Припинення в'їзного туризму через загрозу життю.* Україну відвідують в основному іноземні журналісти, волонтери, серед яких відомі голівудські зірки, представники міжнародних організацій та політичні діячі.

3. *Припинення виїзного туризму у зв'язку з військовим станом (відсутність авіаперевезень та обмеження виїзду чоловіків) та скорочення попиту.* Більшість турагентств та туроператорів, орієнтованих на зовнішній туризм припинили свою діяльність.

4. *Розвиток внутрішнього туризму, який став альтернативним варіантом відпочинку у зв'язку з введенням воєнного стану та заборони виїзду за кордон відповідній категорії населення.*

5. *Втрата частини території України, яка окупована або зруйнована для туристичної діяльності.*

6. *Формування нового екскурсійного напрямку - відвідування місць пам'яті війни, щоб показати екскурсантам зруйновані історичні будівлі, житлові квартали та розповісти історії жителів міста, які пережили облогу та страшні бомбардування[1].* Проведення екскурсій містами-героями є важливим завданням, але організаторам передусім необхідно подбати про безпеку відвідувачів та завчасний пошук укриттів.

Просування туристичної діяльності сприяє роботі ряду туристичних суб'єктів (туроператорів, турагентів, перевізникам, власникам готелів, ресторанів), які у свою чергу забезпечують роботою персонал та сплачують податки до державного бюджету. Якщо ж туристична діяльність не буде розвиватися, то люди залишатимуться

без роботи, власники готелів, ресторанів закриватимуть свої підприємства через нерентабельність, що у майбутньому призведе до небажаних наслідків і падінню туристичної спроможності. До того ж відвідувачі повинні мати якісний відпочинок для відновлення сил та працездатності для подальшої плідної роботи задля перемоги України.

Після перемоги України, щоб бути конкурентоспроможною на туристичному ринку, нашій країні необхідно виконати ряд завдань по відновленню:

1. Розмінування територій, водойм;
2. Відбудова транспортної інфраструктури: аеропортів, вокзалів, доріг;
3. Відбудова баз відпочинку, готелів, санаторно-курортних центрів;
4. Будівництво житлового сектору;
5. Реконструкція заповідних місць, пам'яток культури;
6. Залучення іноземних інвесторів у відновленні міст.

Таким чином, розвиток туризму в Україні є необхідним як під час війни, так і після перемоги. Світ повинен знати правду про події, що відбуваються на території країни. До того ж туристична діяльність є складовою економіки. До бюджету повинні надходити кошти, які наближають перемогу.

Список використаних джерел

1. Офіційна сторінка Державного агентства розвитку туризму
URL: <https://www.tourism.gov.ua/blog/turzbir-v-ukrayini-za-pershe-pivrichchya-2022-roku-zris-mayzhe-na-29>

*Науковий керівник: Н.В. Ковальчук,
кандидат економічних наук, доцент*

Л.М. Несен, В.В. Несен, Я.В. Мудрак

Вінницький національний технічний університет, Вінниця, Україна

ПРАКТИЧНІ СПОСОБИ ВРЕГУЛЮВАННЯ КРИЗИ ЛІДЕРСТВА

Дане дослідження є спробою уточнення та поглиблення елементів моделі організаційного розвитку Ларрі Грейнера [1] через дослідження реальних організаційно-поведінкових кейсів з українського бізнесу. Дана модель, за твердженням науковців П'янкової О.В. та Ралко О.С., породила плеяду розробників альтернативних концепцій життєвого циклу організації [2]. Кохан М.О. та Шквірук І.М., які здійснили порівняльний аналіз таких концепцій, стверджують, що у різних джерелах ці послідовники розрізняють від трьох до десяти стадій життєвого циклу організації [3].

Ларрі Грейнер в своїй моделі виокремлює п'ять стадій: Творчість, Централізація, Делегування, Координація, Співробітництво. Ці стадії, на думку вченого, залежать лише від внутрішніх факторів:

віку та розміру компанії. Момот В. і Литвиненко О. зауважують: «моделі стратегічного розвитку організації, у яких закладено певний внутрішній сценарій (фіксована прямолінійна послідовність зміни етапів розвитку), не задовольняють практичні потреби, тому що нездатні пояснити будь-які порушення заданої послідовності» [4].

Наші вихідні положення наступні. Не слід ставити теорію Л. Грейнера в один ряд з іншими теоріями, оскільки вона відображає окремий аспект розвитку компанії: за аналогією із візією професора Лікарчук Н. В. щодо конфліктів у державному управлінні [5] можемо стверджувати, що управлінські бізнесові конфлікти, виокремлені Л. Грейнером, – це, переважно, протиборство із приводу перерозподілу чи професійності застосування влади. Даний конфлікт має місце незалежно від зовнішнього середовища та кон'юнктури ринку. Наше дослідження зацентровано саме на першій кризі – «кризі лідерства». Її природа полягає в площині вироблення групових рішень власниками-директорами або зумовлена порушенням принципу «єдиноначальності», коли з'являються перші підлеглі.

Розвиток «кризи лідерства» може відбуватись за конструктивним, перехідним чи деструктивним сценаріями. Проведений організаційно-управлінський аналіз конкретних компаній дозволив сформувати континуум конкретизованих сценаріїв (табл. 1).

Конфліктологічна домінанта для забезпечення конструктивного сценарію – це статусний баланс усіх власників, задіяних в операційних процесах в якості топ-менеджерів.

Таблиця 1

Континуум сценаріїв розвитку «кризи лідерства»

Сценарій	Конкретизація сценарію
деструктивний	– повна ліквідація компанії
перехідний	– маніпулятивне захоплення компанії одним із власників; – конфліктне розділення бізнесу;
конструктивний	– управлінський компроміс (наприклад, через керівництво по черзі, зокрема, можливий для кафе або розподіл топ-функціоналу між власниками на внутрішньоопераційний і зовнішній); – мирне розділення бізнесу (легше проходить для конгломеративно диверсифікованої багатопрофільної компанії); – створення аналогічної структури іншими власниками при підтримці домінуючого власника (в подальшому може супроводжуватись інтеграцією вже незалежних компаній через спільну торгову марку, управляючу компанію тощо); – визнання лідера («вожака»)

Дані напрацювання покликані убезпечити початкуючих бізнесменів від міжособистісних конфліктів, через прийняття для галузі і власної ментальності форму вирішення «кризи лідерства».

Список використаних джерел

1. Greiner L. Evolution and revolution as organizations grow. *Harvard Business Review*. 1972. Vol. 50. № 4. P. 37–46.

2. П'янькова О. В., Ралко О. С. Криза як складник розвитку економічних систем. *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Сер. Міжнародні економічні відносини та світове господарство*. 2017. Випуск 16, ч. 2. С. 76-79. URL: http://www.visnyk-esonom.uzhnu.uz.ua/archive/16_2_2017ua/18.pdf .

3. Кохан М. О., Шквірук І. М. Порівняльний аналіз основних концепцій життєвого циклу організації. *Молодіжний економічний дайджест*. 2014. № 1 (1). <https://core.ac.uk/download/pdf/197227143.pdf> .

4. Момот В., Литвиненко О. Модифікація моделі стратегічного розвитку підприємства з урахуванням екзогенних факторів. *Економічний часопис Східноєвропейського національного університету імені Лесі Українки: розділ III. Економіка та управління підприємствами*. 2016. № 1. С. 56-62. URL: <https://journals.indexcopernicus.com/api/file/viewByFileId/438742.pdf>

5. Лікарчук Н. В. Кризи в системі державного управління: причини виникнення та шляхи врегулювання. *Право та державне управління*. 2020. №4. С. 256-261. URL: http://www.pdu-journal.kpu.zp.ua/archive/4_2020/38.pdf .

*Науковий керівник: Л. М. Несен,
кандидат технічних наук, доцент*

А.А. Новікова

Університет митної справи та фінансів

ПРОБЛЕМНІ ПИТАННЯ МЕНЕДЖМЕНТУ ОРГАНІЗАЦІЙ

Менеджмент у розвитку організації відіграє провідну роль, тому актуальні питання у цій сфері завжди потребують уваги.

Однією з проблем, які зустрічаються на шляху побудови ідеальної системи управління, є конфлікти всередині організації або так звані «складні» працівники. Конфлікт може виникнути в будь-якій організації, коли співробітники з різним досвідом і пріоритетами працюють разом. Конфлікт може виражатися різними способами, такими як образи, відмова від співпраці, залякування та гнів. Його причини можуть варіюватися від особистих конфліктів і неправильного розуміння спілкування до організаційної поганого управління. Негативні наслідки конфлікту на робочому місці можуть включати перебої в роботі, зниження продуктивності, провал проекту, прогули, плинність кадрів і звільнення. Емоційний стрес може бути як причиною, так і наслідком конфлікту на роботі.

Згідно з опитуванням SHRM, порівняно з попередніми роками, 44 відсотки фахівців з управління персоналом повідомляють про посилення політичної нестабільності на роботі в 2020 році.

Експерти виділяють кілька причин конфліктів на робочому місці, зокрема:

Особистісні відмінності.

- Поведінка на робочому місці, яку деякі колеги сприймають як дратівливу.
- Уявна несправедливість ресурсів.
- Невизначені ролі на робочому місці.
- Системні обставини, такі як уповільнення робочої сили або скорочення чисельності.
- Погане управління організаційними змінами.
- Погана комунікація, включаючи неправильно зрозумілі зауваження та коментарі, вирвані з контексту.
- Відмінності в методах роботи чи цілях або відмінності в перспективах, пов'язані з віком, статтю чи вихованням.

Добре функціонує робоче середовище – це таке, в якому працівники спілкуються поважною, необразливою мовою; проявляючи толерантність і повагу до всіх осіб в організації незалежно від посади, статусу чи перебування на посаді.

Невирішені питання міжособистісної напруженості та конфлікту, можуть створити емоційний стрес для працівників, політизувати робоче місце та відвернути увагу від місії організації.

Якщо роботодавці не діятимуть, конфлікти переростуть у більші проблеми, може збільшитися кількість скарг на дискримінацію та переслідування, а репутація роботодавця може бути пошкоджена. Інші можливі фактори нездатності врегулювати конфлікт на робочому місці включають:

- Прогнули. Незаплановані пропуски збільшують витрати роботодавців через витрати на виплати, використання робітників на заміну, підвищення рівня стресу серед працівників і зниження загальної продуктивності працівників.
- Плинність кадрів. Коли працівники не довіряють керівництву або вважають, що організація діє несправедливо, плинність кадрів може зрости. Це може призвести до витрат на наймання та навчання нових працівників, а також до витрат, пов'язаних із погіршенням продуктивності, поки нові працівники не стануть повністю досвідченими у своїй роботі.
- Об'єднання в профспілки. Коли працівники сприймають своїх роботодавців як несправедливих, вони більш схильні шукати зовнішні ресурси, такі як профспілка, щоб допомогти захистити їх і вести переговори від їх імені з таких питань, як працевлаштування, компенсації та пільги.
- Судовий процес. Працівник, який не може досягти вирішення конфлікту на робочому місці, може звернутися за сторонньою юридичною допомогою, що може змусити організацію розпочати дорогий захист або погодитися на дороге врегулювання.

Щоб вирішити такі проблеми, керівники мають спостерігати за працівниками, які викликають напругу на робочому місці. Знання того, як правильно вирішувати будь-які проблеми, перш ніж вони стануть серйозними, є одним з головних питань, з якими стикаються менеджери. Знайти час, щоб вислухати їхні проблеми та дізнатися, що ви можете виправити або чим допомогти. Якщо ви не впевнені, що робити далі, подумайте про те, щоб заручитися підтримкою спеціаліста з кадрів у вашій компанії. Їхнє навчання сприяє вирішенню конфліктів та іншим аспектам стосунків між працівниками. Людина, яка займається роботою з працівниками, які переживають конфлікт чи інше незадоволення на робочому місці, може усунути багато проблем до того, як вони загостряться.

*Науковий керівник: С.П. Коляда,
кандидат економічних наук, доцент*

Д.Р. Півхлопко

*Хмельницький університет управління та права
імені Леоніда Юзькова, Хмельницький, Україна*

СТРАТЕГІЧНІ ЗМІНИ В ОРГАНІЗАЦІЇ ТА ОПІР ПЕРСОНАЛУ ПРИ ЇХ ВПРОВАДЖЕННІ

Швидкість впровадження змін у суспільстві потребує застосування нових підходів до стратегічного управління та управління змінами. Можливість швидко пристосовуватися до мінливих умов є базисом, необхідною складовою для успішної діяльності та виживання організації. Управління організаційними змінами допоможе підприємству зміцнити своє становище на ринку та розвинути у тому напрямку, який диктує сучасний ринок.

Під стратегією змін розуміють той чи інший підхід до перетворень в організації, який обраний залежно від певних обставин, що враховує фактори середовища [2]. З практики можна сказати, що не існує однієї загальної стратегії впровадження та реалізації змін. Правильно підібрана стратегія дозволяє створити такі умови, за яких організація буде мати найбільші шанси здобути успіх.

За допомогою таблиці 1 узагальнимо та систематизуємо основні методи проведення стратегічних змін.

Таблиця 1

Методи проведення стратегічних змін

Метод	Умови застосування	Переваги	Недоліки
Примусовий	Гострий дефіцит часу на стратегічні зміни	Швидкість змін	Великий спротив, висока конфліктність
Адаптивний	Спонтанне стратегічні маневрування	Слабкий спротив	Уповільнення реалізації
Кризовий	Загроза існуванню організації, що	Слабкий спротив	Жорсткі часові рамки, ризик невдачі

	усвідомлюється більшістю працівників		
Поетапний	Достатність часу для запланованих змін	Мінімальний спротив, контрольований керівництвом	Складність через необхідність постійної координації керівництвом і низький рівень професійності співробітників
Управління спротивом	Плановий характер змін у відносно стабільній ситуації	Слабкий спротив, комплексна зміна компетенції управляючих	Складність реалізації

Примітка. Побудовано автором на основі [2, с. 33].

Залежно від ситуації, яка склалася на підприємстві, обирають той чи інший метод проведення стратегічних змін, кожен з яких має свої переваги та недоліки.

Під час впровадження будь яких стратегічних управлінських рішень на підприємстві неминучим є явище опору змінам. За своєю природою опір виступає реакцією певної соціальної системи організації на певний вплив [1].

Опір змінам чиниться з таких причин: невизначеність; відчуття втрати; упевненість в тому, що зміни не принесуть позитивних результатів. Для того, щоб уникнути негативних наслідків потрібно спланувати проведення змін, своєчасно виявити потенційні джерела та причини опору, а також необхідно сформувавши спеціальний план, щодо їх подолання.

Від якості оцінки наявної ситуації на підприємстві та прогнозування можливих негативних наслідків залежить ефективність процесу управління змінами. Керівник повинен пояснити працівникам об'єктивну необхідність впровадження змін в організації. Також необхідно залучати працівників підприємства до процесу реалізації змін [3].

Отже, можна зробити висновок, що управління організаційними змінами має важливе значення для підприємства. Опір змінам є природним явищем, який часто виникає при впровадженні нововведень. Здійснення аналізу причин опору, джерел їх виникнення, та формування плану дії допоможе мінімізувати фактори, які перешкоджають проведенню змін.

Список використаних джерел

1. Передало Х. С., Шкріль А.О. Опір змінам в умовах впровадження нових стратегічних рішень в організаціях. *Ефективна економіка*. 2020. № 12. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2020_12_33
2. Тертичка В.В. Стратегічне управління: підручник. Київ: "К.І.С.". 2017. 932 с.

3. Шепута М. М., Литвиненко Л.Л., Данілова Е.І. Управління організаційними змінами для забезпечення стратегічної гнучкості та конкурентоспроможності підприємства. *Економіка. Фінанси. Право*. 2018. № 2(2). С. 37-41. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecfipr_2018_2%282%29_9

*Науковий керівник: А.В. Корюгін,
кандидат економічних наук, доцент*

А.Д. Риженко
Університет імені Альфреда Нобеля, Дніпро, Україна

ПІДВИЩЕННЯ МОТИВАЦІЇ ТА РІВНЯ ЗАЛУЧЕННОСТІ ПЕРСОНАЛУ НА ПІДПРИЄМСТВІ

Позитивне ставлення виконавців до праці призводить, до високої працездатності, ділової ініціативи та сумлінності. Досягти цього можливо тільки при особистій зацікавленості співробітника в своїй діяльності та взаємному розумінню керівника. Ця зацікавленість обумовлена стійкою мотивацією до праці, та показує певну структуру трудових мотивів людини.

Неможливо змусити співробітника бути залученим та замотивованим. Проте можна створити такі умови, які вплинуть на вибір співробітника тим самим залучив його до праці.

Серед таких варіантів є:

– Чітка постановка цілей, адже співробітник, який розуміє, що і навіщо він робить, готовий працювати з повною віддачею.

– Похвала та позитивне ставлення до працівника, мотивація буває не тільки матеріальною - не менш важливе значення має і моральне визнання хорошої праці.

– Показувати все на власному прикладі, співробітникам важливо чітко розуміти, напрям руху компанії, яка мета і способи їх досягнення.

– Відшукати ідею, яка об'єднує співробітників за межами роботи, це дає можливість людям відчувати себе частиною компанії і отримувати від цього задоволення.

– Дослухатися до співробітників, адже турбота про них підвищує лояльність до компанії, всім приємно, коли про них пам'ятають і цінують їх думку.

– Створити можливість для розвитку.

– Достойна заробітна плата.

– Сприятлива атмосфера у колективі всередині організації.

– Можливість самовираження.

– Можливість кар'єрного зростання.

– Наявність путівок та відпусток.

Варіанти дій для компаній можуть бути різними - залежно від дій керівництва, специфіки взаємовідносин в колективі, передісторії. У деяких випадках емоційне залучення не вимагає особливих витрат: вже існує згуртована команда, лояльна бізнесу і готова усвідомлено працювати на благо компанії, і залишається тільки підтримувати цей дух і моральний настрій. Десь потрібно довга робота, поєднання матеріальних і нематеріальних способів, і всім цим займається менеджер, він оцінює ситуацію на підприємстві і обирає найоптимальніший варіант для мотивації персоналу з метою поліпшення їх працездатності та розвитку компанії.

*Науковий керівник: О.А. Євтушенко,
кандидат економічних наук*

О.А. Сметанюк, А.В. Бондарчук
*Вінницький національний технічний університет,
Вінниця, Україна*

ОСОБЛИВОСТІ ОЦІНЮВАННЯ МОТИВАЦІЙНОГО ПОТЕНЦІАЛУ

Визначення сутності та значення мотиваційного потенціалу в системі мотивації персоналу висуває вимоги щодо кількісного його оцінювання, яке, на нашу думку, дозволить вирішити такі завдання: уточнити цілі мотивування працівників організації; забезпечити цілісне та комплексне аналізування факторів мотивації персоналу; забезпечити постійний моніторинг та діагностування персоналу організації як об'єкта мотиваційного потенціалу; за рахунок удосконалення мотиваційного потенціалу підприємства забезпечити довгостроковий його розвитку.

Аналіз джерел, присвячених тематиці кількісного оцінювання мотиваційного потенціалу персоналу підприємства [1-3], дозволяє обґрунтувати таку послідовність цього процесу :

- 1) обґрунтування вибору показників для оцінювання мотиваційного потенціалу та процедури їх кількісної оцінки;
- 2) визначення значимості обраних показників та їх кількісне оцінювання;
- 3) формування матриці мотиваційного потенціалу працівників з метою їх групування за відмінностями методів мотиваційного впливу;
- 4) визначення напрямку впливу на мотиваційний потенціал працівників залежно від рівня його складових та ціннісної орієнтації працівників.

Особливого значення набуває обґрунтування набору показників оцінювання мотиваційного потенціалу. В табл. 1 наведено основні показники, які на нашу думку, дозволяють кількісно оцінити мотиваційний потенціал персоналу підприємства відповідно до сутності даної категорії.

Характеристика показників оцінювання мотиваційного потенціалу [складено на основі 4]

Показник	Зміст та місце показника	Значення показника
Задоволеність роботою	Задоволеність роботою може стабілізувати структуру мотиваційного ядра або викликати її зміни. Також впливає на кількісні та якісні результати роботи, своєчасність та точність виконання завдань, відповідальність. Оцінюється в балах	Кількісне значення показника вказує на ступінь реалізації вимог, які працівник свідомо або несвідомо висуває до своєї роботи, а також на розбіжності інтересів працівника та працедавця
Сила мотивації	Сила мотивації перебуває в діапазоні від слабкої до сильної. Оцінюється в балах	Вказує на схильність працівника до зміни витрат праці залежно від певного виду мотивації
Ціннісна орієнтація	Прагматична (відношення до ідеальної роботи, як до роботи спрямованої першочергово на оплату праці та статус працівника), ціннісна (відношення до ідеальної роботи, як до роботи спрямованої першочергово на зміст та суспільне значення) нейтральна	Вказує основні типи ціннісної орієнтації певних груп працівників, що дозволяє підвищити ефективність стимулювання конкретної групи персоналу у відповідності до її потреб

Формування матриці мотиваційного потенціалу працівників з метою їх групування за відмінностями методів мотиваційного впливу дозволяє визначати комплекс дій, які варто використовувати керівникам для посилення мотиваційного потенціалу у майбутньому. Такі дії керівництва можуть набувати форм індивідуальних та групових програм.

Список використаних джерел

1. Вергун А. М., Жук Т.В. Оцінка мотиваційного потенціалу підприємства. *Актуальні проблеми інноваційного розвитку кластерного підприємництва в Україні : зб. ст. за матеріалами Всеукр. наук.- практ. конф. (30 березня 2017 р., м. Київ). К.: КНУТД, 2017. С. 200–207*
2. Стахів О. В. Оцінка мотивації праці персоналу (на прикладі промислових підприємств) : автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. екон. наук : спец. 08.00.07 «Демографія, економіка праці, соціальна економіка і політика»; Інститут демографії та соціальних досліджень Національної академії наук України. К., 2010. 17 с.
3. Кузьмін О.Є. , Горбань В.Б. Оцінювання використання мотиваційного потенціалу підприємства. *Актуальні проблеми економіки*. 2011. № 8(122). С. 202-212
4. Климчук А.О. Сучасні підходи мотивації та стимулювання персоналу в ефективному управлінні підприємством. *Вісник ХНУ*. 2018. №2. С.180-183. URL: <http://repository.vsau.org/getfile.php/18958.pdf>

СУЧАСНІ ПІДХОДИ ДО РОЗРОБКИ УПРАВЛІНСЬКИХ МОДЕЛЕЙ

Моделювання широко використовується у процесах управління, де виникають складні проблеми, що потребують системного та комплексного підходу. Рішення такого роду завдань не можливе без використання моделей, а це означає, що система має бути представлена у вигляді, що відображає її властивості, зв'язки, конструктивні та функціональні параметри, необхідні для досягнення поставлених цілей [5, с. 49-53].

Традиційна модель. Заснована на припущенні, що організація є взагалі-то результатом взаємодії менеджерів, які планують її діяльність та керують нею й вважаються ядром робочого перебігу справ. Компанія працює як спільна система, а підвищення її ефективності забезпечується за допомогою серединної раціоналізації не зважаючи на довкілля. Найголовніше в цій моделі – спільність керівництва та чіткий розподіл обов'язків. Основним інструментом є планування, координація та контроль [3, с. 28].

У традиційній моделі носієм та джерелом управлінської влади є лінійна структура, а функції центральних служб відображаються у консультуванні лінійних керівників. З підвищенням спеціалізації та ускладненням організації центральні служби грають дедалі важливішу роль у системі управління [2, с. 18].

Поведінкова модель. У межах цього напряму будуються моделі, що враховують здібності людини, які розглядаються не лише як оператор, що здійснює певні завдання, а й як людина зі специфічними суспільними інтересами. Виникнення поведінкового спрямування можна пов'язати з тим, що у 1930-ті роки великосерійне виробництво машин призвело до найбільш інтенсивного застосування навичок робітника, що суперечить вимогам особистості [5, с.15]. В організаціях, що використовують неокласичний підхід до прийняття рішень, задіяна значна чисельність співробітників.

Інституційна модель. Досліджує компанію як державний інститут, співтовариство груп. Згідно з цією моделлю, правильна, чітка діяльність компанії визначається як раціональність структури, що враховує соціальні та психологічні потреби членів як особистостей, а й потребами соціальних груп, функціонуючих зовні та всередині організації [4, с. 51]. Одним із основних тверджень здійснення інституційної моделі є те, що працівники приймають неабияку участь в керівництві компанією, у тому числі «партисипативне управління», що базується на активній участі співробітників у вирішенні керівних питань.

Системна модель. Ця організаційна модель базується на теоріях відкритого механізму, що враховують взаємозв'язок компанії із навколишнім середовищем, а також суспільним устроєм, тобто включає як інструментальні (технічний, економічний, організаційний), так і поведінковий аспекти. Системна модель є міждисциплінарною і охоплює всі сфери знань такі, як економіка, системне моделювання, соціологія і психологія [4, с. 53].

З вищенаведеного можна зрозуміти, що доцільним є синтезувати раціональну і поведінкову моделі в структурі системи організації, задля використання результатів цих напрямів концепції організації та доповнити їх новими ідеями, щоб вивести теорію організації та управління на новий рівень розвитку.

Федулова Л. І. пропонує теоретично виділити організації, як суб'єкт управління, у чотири типи організаційних моделей. Кожна з них відображає певну концепцію, що описує сутність самих організацій, роль та функції менеджменту, а також критерії, за якими оцінюється ефективність їхньої діяльності [5, с. 27].

В основу *моделі механістичної структури організації* було покладено наукову школу менеджменту. Творець цього напрямку – Ф. Тейлор – розглядав ефективність з погляду факторів часу та руху. Обов'язковою умовою роботи високоефективної організації було раціональне розподілення праці між виконавцями і подальше угруповання робіт у єдине ціле.

М. Вебер пішов ще далі у цьому напрямі, запропонувавши раціональну бюрократію як найефективнішу форму організації. Він розглядав підприємство як механізм, що складається з основних факторів виробництва: засобів виробництва, праці та матеріалів, а метою – отримання максимального прибутку. Досягнення цієї мети вимагає оптимального використання всіх видів ресурсів, тому керівництво організації має орієнтуватися насамперед на оперативне управління, що оптимізує структуру факторів виробництва та весь виробничий процес. Відповідно до цього ефективність діяльності організації оцінюється з допомогою економічного показника (співвідношення між обсягом виробництва та ресурсами) [6].

Модель організації як команда, створена за принципом поділу праці. Вважається, що найважливішим фактором продуктивності компанії є людина. Елементи цієї моделі – турбота про співробітників, їхня мотивація, комунікабельність, лояльність та участь у прийнятті рішень. Іншими словами, формують систему підтримки міжособистісних відносин в організації, приділяючи особливу увагу стилю управління та його впливу на показники ефективності та задоволеності роботою співробітників, які надають перевагу демократичному стилю, забезпечуючи максимально повне розкриття інформації [6].

Недоліком цієї моделі є те, що з пошуку резервів підвищення ефективності організації вони обмежуються єдиним внутрішнім чинником – людськими ресурсами.

Організаційна модель як складна відкрита ієрархічна система. У цій моделі стратегічне управління стає основною діяльністю менеджерів, оскільки поведінка організації в умовах, коли всі пов'язані підприємства діють за власним сценарієм, не може бути предметом точного прогнозування та планування. Ефективність діяльності організації оцінюється як системна доцільність з урахуванням її здатності до саморегуляції, самоорганізації та досягнення цілей у разі зміни зовнішніх умов. При цьому увага приділяється так званим «входам» у систему, тобто ресурсам, які отримують із зовнішнього середовища. Крім того, не враховується ситуація, коли підтримка безперервного потоку ресурсів в організації може призвести до погіршення ступеня досягнення її цілей [6].

Оцінюючи досконалості цієї моделі слід пам'ятати, що, попри велике значення довкілля, вона лише визначає правила гри. Фактично це обґрунтовує системну ефективність внутрішнього середовища кожної організації, яка формується у результаті управлінських рішень, що приймаються керівництвом.

Організаційна модель, що реалізує концепцію груп зацікавлених сторін. У її основі лежить теоретична концепція груп інтересів, за якою організації мають враховувати різні інтереси партнерів, що можуть бути досить широкими. Підприємства – це організації громадського права, діяльність яких становить інтерес для різних груп (як внутрішніх, і зовнішніх), де зв'язком є використання ресурсів, наданих постачальниками з урахуванням поділу праці та виробництво товарів та послуг у сфері суспільства [6].

Таким чином, цілями підприємств є не лише виробництво, продаж та отримання прибутку, а й задоволення потреб суміжних груп – споживачів, постачальників, конкурентів, інвесторів і всього суспільства. Межі їхнього інтересу встановлюються там, де додаткові витрати на послуги, якими користується організація, компенсуються витратами ресурсів організації. Насправді такий підхід означає прийняття стратегії умовної оптимізації, з якої досягнення однієї мети обмежується вимогою досягнення прийнятного рівня інших цілей, що призводить до необхідності підтримки довгострокового балансу [6].

Список використаної літератури

1. Дідковська Л.Г. Історія вчень менеджменту: навч. посібник / Л. Г. Дідковська, П. Л. Гордієнко. – К. : Алерта, 2008. – 477 с.
2. Кузьмін О. Є. Основи менеджменту : підручник / О. Є. Кузьмін, О. Г. Мельник. – К. : «Академ-видав», 2003. – 416 с.
3. Кузьмін О.Є., Мельник О.Г. Теоретичні та прикладні засади менеджменту : навч. посібник / О. Є. Кузьмін, О. Г. Мельник.. – 2-вид. доп. і перероб. – Львів : Національний університет «Львівська

політехніка» (Інформаційно-видавничий центр «ІНТЕЛЕКТ +» Інституту післядипломної освіти), «Інтелект-Захід, 2003. – 352 с.

4. Монастирський Г. Л. Теорія організації / Г.Л. Монастирський : [навч. посібник]. – К. : Знання, 2008. – 319 с.

5. Осовська Г. В. Основи менеджменту. Практикум : навч. посібник / Г. В. Осовська, І. В. Копитова. – К. : Кондор, 2005. – 581 с.

6. Федулова Л. І. Менеджмент організацій [Електронний ресурс] / Л. І. Федулова // Перша Українська Електронна бібліотека підручників. — Режим доступу до сайту: <http://pidruchniki.com.ua>

*Науковий керівник: Т. М. Болгар,
доктор економічних наук, професор*

Д.К. Студніков

*Донецький національний університет економіки і торгівлі
імені Михайла Туган-Барановського*

ВДОСКОНАЛЕННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ НА ОСНОВІ ЛАТЕРАЛЬНОГО МАРКЕТИНГУ

На сьогоднішній день прогрес ринкової ніші призводить до поширення та стрімкого розвитку маркетингової діяльності. В останні роки маркетинг рухається до більш нової версії, від маркетингу 1.0 та 2.0, де основне місце віддано товару та покупцю, до версії 3.0 та 4.0, що обумовлено новими перетвореннями зовнішнього середовища. Компанії розширюють свою сферу діяльності: спочатку їх цікавили лише товари, далі — покупці, а наразі — проблеми загальнолюдського характеру та розвиток цифрових технологій та інновацій.

Перехід від однієї версії до іншої залежить від зовнішнього середовища та факторів, що впливають. А саме, збільшення попиту на простоту, мінімалізм і зручність, споживачі віддають перевагу купівлі товарів, що викликають довіру, нескладні у використанні та які забезпечують комфорт. Усі зовнішні чинники впливають на розвиток кожної версії маркетингу, що зумовлює підвищення рівня економічного ринку [3].

У зв'язку з тим, що цифрова техніка та нові інструменти руху товарів на ринках набирають сили, багато вчених цікавляться та присвячують свої праці маркетингу та його проблемам. Таким чином, не підлягає сумніву необхідність використання та розвитку digital-інструментів у сучасному середовищі, а також розробка нестандартних методів просування на нові ринки.

Один із таких методів — латеральний маркетинг. Він є дієвим процесом, який при доповненні до існуючих товарів чи послуг дає в результаті інноваційні товари та послуги, що охоплюють потреби цільових споживачів в даний час. Таким чином, він є процесом, який дає гарні можливості для створення нових груп чи ринків [1].

В основу входить латеральне мислення. Це метод своєрідного підходу та вирішення завдань, процес обробки матеріалу, пов'язаний із творчістю та зміною понять [2]. Цей термін був запропонований Едвардом де Боно, і до цього дня він один із найкреативніших експертів. Едвард де Боно вважає, що латеральний маркетинг тісно переплітається із осяянням, творчими нахилами та почуттям гумору, що призводить до нешаблонного мислення. Думки Едварда де Боно про створення нового продукту здавалися дуже близькі Філіпу Котлеру та його співавтору Фернандо Тріас де Без [4], які запропонували нові ідеї та підходи, таким чином створивши доповнення до традиційного маркетингу.

Основна відмінність між традиційним маркетингом і творчим полягає в умінні здивувати покупця, змусити його звернути увагу на товар. На даний момент саме креативні методи є основними помічниками у боротьбі з конкурентами та дозволяють займати гарну позицію на сучасному ринку, покращуючи свою продукцію за допомогою інновацій та креативності. Тим самим такий вид маркетингу допомагає виділитися і залишити слід у свідомості покупців. Для його впровадження необхідно проводити на постійній основі моніторинг новинок та трендів, досліджувати діяльність конкурентів, вивчати цільову аудиторію та її інтереси.

Вільям Бернбах говорив: «Якщо ти говоритимеш про свій товар розумні речі, ніхто не слухатиме. Ти повинен сказати це так, щоб у людей сколихнулося нутро. Якщо в людей всередині нічого не ворухнеться, то нічого і не станеться» [3].

Слід зазначити, що недостатньо використовувати різні рекламні методи та просту креативність. В наш час для прибуткової та успішної роботи необхідно розкривати індивідуальні, а найголовніше, оригінальні ідеї та маркетингові дії, які змогли б виключити шанс появи товарів-аналогів конкурентів. Реалізувати це можна за допомогою інструментів латерального маркетингу та інноваційного. Саме латеральний маркетинг породжує та створює інновації, що дозволить отримати нові цільові аудиторії, сегменти ринку, розробити новий товар та виробити новий хід запровадження та позиціонування свого продукту на ринку. У свою чергу, це дає величезну перевагу підприємствам перед їх конкурентами. Тому всі компанії бажано удосконалити та зробити те, чого ще не було, створити унікальний товар. Все це реально та доступно, якщо нестандартно та широко розкривати ідею. Економічна доцільність використання творчих та креативних підходів, інноваційних інструментів латерального маркетингу підтверджується об'єктивною необхідністю підвищення ефективності маркетингової діяльності для досягнення поставленої мети підприємства.

Список використаної літератури

1. Колер, Ф. Латеральний маркетинг: технологія пошуку революційних ідей / Філіп Колер, Фернандо Тріас де Біс; пров. з англ. - М.: Альпіна Паблішерз, 2010.

2. Едвард де Боно. Латеральне мислення. Підручник творчого мислення / Едвард де Боно. - Мінськ: «Попурі», 2005.

3. Очковська, М. С. Маркетинг: нові тенденції та перспективи: навч. посіб. / М. С. Очковська, М. А. Рибалко. - М.: Економічний факультет МДУ ім. М. В. Ломоносова, 2016.

4. Реп'єв, А. П. Рецензія на книгу «Філіп Котлер, Фернандо Тріас де Без, Нові рекламні технології. Методики створення геніальних ідей (LateralMarketing)» [Електронний ресурс] / А. П. Реп'єв. - СПб: Нева, 2004. Режим доступу: http://www.repiev.ru/recenz/Lateral_Bes.htm.

Науковий керівник: Барабанова В.В. доцент кафедри маркетингу, менеджменту та публічного адміністрування

А.О. Чорна

Університет імені Альфреда Нобеля, Дніпро, Україна

ПІДВИЩЕННЯ МОТИВАЦІЇ ПЕРСОНАЛУ

Мотивація- це одна з найважливіших складових у команді. Відомо, що організація функціонує як єдина система коли існує певний стимул у досягненні поставленої мети. Отже, на скільки колектив долучається до роботи та на скільки розуміє суть підприємства, значно вплине на кінцевий результат. Складно уявити ефективну працю без системи мотивації персоналу в сучасних ринкових умовах.

Мотиваційний вплив на колектив здійснюється менеджером організації. Керівник спонукає до трудової діяльності враховуючи матеріальне та нематеріальне стимулювання. Зазвичай використовуються матеріальні стимули наприклад бонуси, премії, заробітна плата. Таке стимулювання дозволяє співробітнику зрозуміти, що в результаті зацікавлені не тільки інтереси підприємства, а й його власні старання та пророблена робота. Варто зазначити що нематеріальне стимулювання постійно дає мотив та прилив сил, головне пояснити працівникам їх вклад в справу. Таким чином підвищується лояльність співробітників до компанії. Фахівець має визнавати заслуги працівників, що брали активну участь у справах підприємства, які потім матимуть право підпису відповідальних документів, ім'я яких можуть внести до доповідей вищому керівництву.

Мотивування це постійний процес, бо організація не стоїть на одному місці, часто змінює цілі, умови праці, влаштування нових працівників, тому процес адаптації допоможе пристосуватися до змін, цінностей та норм в організації. Команда більш мотивована в справі коли бачить що сам керівник захоплений тим що робить. Для продуктивного взаємозв'язку з командою в першу чергу керівник має усвідомлювати наскільки впевнений у власних силах, чи не загрожує йому втрата мотивації, або емоційне вигорання. Оцінивши власні

повноваження, можна шукати індивідуальний підхід до кожного працівника. Нові працівники стикаються зі значною кількістю питань, його окремих функцій, які установи та принципи в колективі чи з вищим керівництвом. Новий працівник може опинитися в стресовому положенні, що призводить до небажаних конфліктів. Необхідно приділити більше уваги на початковому етапі роботи, надати базову інформацію, стимулювати розповідаючи про реальні шанси покращення репутації, здобуття премій, індивідуальних можливостей в процесі виконання поставлених задач. Суть мотивації в тому що людина, усвідомлюючи поставлену роботу та знаючи яку винагороду може отримати в результаті, об'єднує можливості та власні потреби, що й спонукає її до діяльності.

Контроль це один із найголовніших елементів керівництва, безумовно за роботою підлеглих потрібно стежити, але не потрібно втручатися в дрібниці та часто перевіряти пророблену роботу. Це не тільки пригнічення творчого настрою працівника, а й витрачений час керівника. Насамперед, якщо керівник вимагає від колег здійснювати роботу швидко і якісно то і сам повинен відповідати таким вимогам. Справа в тому, що співробітник чекає точних, чітко поставлених команд для досягнення спільної мети, досить складно працювати в колективі де рішення постійно змінюється. Для ефективності контроль повинен відповідати таким вимогам:

- оперативність, що дозволяє вирішити проблему негайно.
- цілеспрямованість, тобто контроль повинен охоплювати лише важливі деталі, які стосуються справи.
- оптимальність, реалізація контролю потребує мінімального розтрату ресурсів.
- всеосяжність контролю, тобто контроль має однаково охоплювати всі рівні організації.

Хоч контроль і є невід'ємною функцією управління, керівник не повинен забувати про поведінкові аспекти робітників. Зазвичай контроль потрібен не для того щоб піймати співробітника на помилках, а навпаки, аби застерегтися від незапланованих проблем.

Що не менш впливає на мотивацію персоналу так це організаційні фактори, які можна поділити на два пункти:

- управлінські
- групові

Управлінські чинники зорієнтовані на оцінку праці, розвиток організації в творчому напрямку, спрямовані на навчання для вдосконалення роботи персоналу. Групові повністю обумовлені індивідуальними потребами життєдіяльності працівників, наприклад, комфортне робоче місце, адаптація в умовах організації, поведінкові фактори працівників у команді. Для ефективності керівник повинен брати до уваги усі фактори.

Список використаних джерел

1. Мотивування як загальна функція менеджменту [Електронний ресурс]. – Режим доступу: https://pidru4niki.com/75142/menedzhment/motivuvannya_zagalna_funktsiya_menedzhmentu

*Науковий керівник: Г.Я. Митрофанова,
доктор економічних наук, професор*

В.С. Юдіна

Університет імені Альфреда Нобеля, Дніпро, Україна

ВПЛИВ ІМІДЖУ НА КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЬ ОРГАНІЗАЦІЇ

Створення саме позитивного іміджу кампанії — це більше, ніж просто успішна реклама, це дуже складний процес, якого багато організацій досягають, далеко, не за маленький відрізок часу. Непримітний імідж — це насамперед, емоційний стан кожного працівника організації, що дуже впливає на репутацію підприємства, мотивація на працю, вміння вести діалог з клієнтом, а також, вчасне приділення уваги та допомоги кожному споживачу.

Кожне підприємство має той імідж, що відображає його культуру, яку воно прагне передати оточуючому середовищу. Основні складові іміджу кампанії: швидкість орієнтації на потреби ринку, турбота про своїх працівників, стан міжнародних відносин або ще будь-який інший аспект корпоративної культури. Те, як клієнти сприймають організацію, найчастіше навіть важливіше ніж ціна продукту чи послуг цієї організації. Тому очевидно, чому в аналізі стратегій більшість уваги прикуто до оцінки споживачів, проте, нажаль, більшість підприємців цього не усвідомлюють та навіть не замислюються.

Відповідальність за імідж є на бізнесі, ніколи не треба нехтувати психологічними і соціальними процесами формування організаційного бізнесу. Але пам'ятаючи це, не забуваємо і основні правила ведення іміджу бізнесу:

фундамент (це початок, аналіз напряму роботи кампанії, створення з самого початку позитивного іміджу також ретельно відстежуються принципи підприємства)

зовнішній імідж (найбільше залежить саме від реклами, якісно зроблена реклама, яка вчасно подана, підвищує популярність кампанії та підіймає ставлення до неї від клієнтів. Також сюди входить місце розташування кампанії, зовнішній вигляд персоналу та якість продукту. Бо навіть ефективна реклама не зробить ваш товар популярнішим, якщо він не якісний)

внутрішній імідж (це в першу чергу відносини між персоналом, ставлення один до одного, ставлення керівництва до своїх колег та

повага до них. А також турбота про підвищення кваліфікації свого персоналу та виконання всіх його обов'язків. Не варто забувати, що зовнішній і внутрішній іміджі дуже взаємопов'язані)

○ невідчутний імідж (невід'ємна складова будь якої компанії про яку не треба забувати. Сюди входить ставлення самого персоналу до своєї роботи, їх емоційний стан, від якого залежить і якість виконання поставлених для них задач та ставлення до клієнтів, що дуже впливає на те, як клієнт буде ставитись до вашої компанії)

Отже, створення позитивного іміджу це дуже складна робота , яка потребує багато часу та коштів, проте створивши його ви вже на крок ближче до великого успіху вашої компанії. Та варто пам'ятати, що важливо його не тільки створити , а й вдало підтримувати весь час, що теж не дуже легко. Проте, віра в себе та своїх помічників, завжди перемагає всі перешкоди і користуючись правильно розробленому плану створення та подальшого ведення своєї компанії все вийде, головне, наполегливість.

*Науковий керівник: О.А. Євтушенко,
кандидат економічних наук*

С.А. Янович

*Національний технічний університет України
Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського,
Київ Україна*

ПРОБЛЕМИ МЕНЕДЖМЕНТУ В ІНТЕРНАЦІОНАЛЬНИХ КОМПАНІЯХ

За останні роки помітне збільшення співробітників з різних країн, які співпрацюють в одній компанії. Зіткнення різних національностей і культур може завдати проблем з розумінням пріоритетів і проблем один одного.

Щоб успішно управляти співробітниками, які належать до різних культурних груп, потрібно розуміти схожості і відмінності в характері націй. Так, наприклад, британці не дуже вбачають перспективу у співпраці з французами. За словами робітників однієї англійської компанії, французи є ненадійними колегами, вони постійно запізнюються та дуже довго тягнуть зі здачею проєктів. В цей же час працівники індійської компанії бачать французів перспективними та креативними колегами, які можуть проявити емпатію до проблем. Тож важливо розуміти, в які групи слід розділити працівників, щоб досягти ефективної співпраці.

Не менш важливим є призначення керівника певної структурної одиниці. Потрібно враховувати те, як в різних країнах здійснюється процес управління. Це можна дослідити на прикладі мексиканців та шведів в компанії Ейрін Мейер. Назначивши на посаду керівників мексиканців, вона дала їм в підпорядкування шведів, які не вважали їх

авторитетом. Шведи поважають свободу дій. Це можна проаналізувати на прикладі шведських шкіл, де учні вбачають у вчителі лише метод отримання знань і вони не вважають за обов'язок підкорятися вказівкам, а виконують завдання зі своєю інтерпретацією, в той час у мексиканських школах вчитель є авторитетом, до якого прислухаються. Тож важливо знати менталітет національностей, щоб побудувати грамотну систему управління і запобігти подібним проблемам [1].

Також, важливо зорієнтувати свою увагу на співробітниках НіРо. НіРо - це співробітники з високим потенціалом. Міжнародна компанія повинна тримати марку першості в усьому і в цьому їм допоможуть нестандартні співробітники. Прикладом НіРо є Стів Джобс. Нестандартне мислення привело його до величезного успіху попри те, що він не міг знайти роботу через незакінчену вищу освіту. Ці співробітники можуть відноситись до будь-якої нації. Щоб їх відшукати потрібно дати більше простору для ідей співробітникам і визначити найбільш неординарні думки, які мають право на втілення. Саме ці співробітники принесуть компанії першість в інноваціях у будь-якій сфері. Вони можуть бути гідними лідерами думок, мотиваторами та керівниками компанії [2].

Останній пункт - це зосереджуватись на власних робітниках підприємства та їх комфорті, а не споживачах та мірі їх задоволення будь-якою ціною. Потрібно втілити індивідуальність націй в роботі для досягнення найкращого результату. Найгірше, що можна зробити - це шукати спільний метод управління всіма працівниками. Це безперспективний метод, адже це приведе до перетворення людей на роботів, які виконують завдання не виділяючись з маси. Як наслідок - компанія не буде розвиватись, почнуться чвари через пригнічення ідентичності націй [3].

Тож, як підсумок можна сказати, що різні народи можуть співпрацювати в компанії, якщо дотримуватись правил розумного управління ними. Важливо розуміти цінність кожного інтернаціонального співробітника та що він може принести компанії.

Список використаних джерел

1.Erin Meyer. The Culture Map: The Future of Management, 2014. YouTube. URL: (https://www.youtube.com/watch?v=qf1ZI-O_9tU).

2.Agile High Potential Employee Strategies | HR Insights | Gartner.com. Gartner. URL: (<https://www.gartner.com/en/human-resources/insights/leadership-management/high-potentials>).

3.Hrčak portal hrvatskih znanstvenih i stručnih časopisa - Hrčak. URL: (<https://hrcak.srce.hr/file/272180>).

***Науковий керівник: Т.В. Лазоренко
кандидат економічних наук,
доцент кафедри менеджменту підприємств***

СЕКЦІЯ 2. ЕФЕКТИВНИЙ СТРАТЕГІЧНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ СУБ'ЄКТІВ ГОСПОДАРЮВАННЯ

В.В. Антонов

*Донецький національний університет економіки і торгівлі
імені Михайла Туган-Барановського*

РОЗВИТОК КОМПЛЕКСУ МАРКЕТИНГУ ПІДПРИЄМСТВА

Актуальність дослідження розвитку комплексу маркетингу підприємства пояснюється необхідністю дотримання суб'єктами господарювання принципу комплексності як об'єктивної умови досягнення соціально-економічних цілей. Адже за умов посилення ринкової конкуренції, тільки обов'язкове виконання сукупності послідовних маркетингових процесів забезпечує досягнення заздалегідь спланованого комерційного результату. Окремі маркетингові заходи, які не пов'язані і не узгоджені між собою, викликають скорочення ринкової частки, втрату споживачів та є фактором банкрутства підприємств.

На сьогоднішній день, в умовах жорсткої економічної стагнації утримання ринкових позицій та виживання на ринку є першочерговими завданнями, що стоять перед підприємствами. Перше, до чого слід звернутися до такої ситуації — це маркетингова політика компанії. Виробництво нових товарів, встановлення цінової політики, системи поширення, стимулювання продажів, все це зараз контролюється відповідно до маркетингової стратегії підприємства.

Комплекс маркетингу підприємства є основою всієї системи маркетингу та управління комплексом маркетингу стає головним завданням для досягнення успішності на ринку. Але система управління комплексом маркетингу не є універсальною для всіх підприємств, саме тому для випередження конкурентів необхідно шукати нові підходи до аналізу та вдосконалення комплексу маркетингу підприємства.

Маркетингова діяльність у сучасних умовах повинна швидко і гнучко реагувати на постійні зміни у навколишньому ринковому середовищі. У процесі пошуку заходів для зростання попиту на продукцію товаровиробників вчені також звертають все більшої уваги на дослідження питань удосконалення комплексу маркетингових заходів з урахуванням науково-технічного прогресу. На особливу увагу заслуговують дослідження, присвячені проблемі адаптації застосування інструментарію маркетингу в умовах різних типів ринку, у тому числі будівельної продукції. Проблема вдосконалення комплексу маркетингу підприємства у тому, що економіка має значну динаміку розвитку турбулентного характеру. Кожному підприємству необхідно знати яку продукцію, в якому обсязі, де, коли і за якими цінами необхідно виробляти [1, с. 65]. Кожне підприємство має орієнтуватися на

споживачів. Для ефективної розробки комплексу маркетингу необхідно вивчати попит продукції, ринки її збуту, їх ємність, реальних і потенційних конкурентів. За допомогою маркетингової діяльності ведеться постійний пошук нових ринків, споживачів, нових видів продукції і послуг, які в змозі забезпечити підприємству найбільший рівень прибутку. Комплекс маркетингу виступає у ролі інструменту регулювання виробництва та збуту. Комплекс маркетингу – це одна із фундаментальних категорій сучасного маркетингу. Відповідно до найпоширеніших трактувань, комплекс маркетингу (маркетинг-мікс) — це сукупність маркетингових засобів, певна структура яких забезпечує досягнення поставленої мети та вирішення маркетингових завдань [2, с. 254].

В умовах переходу України до відкритої ринкової економіки боротьба за споживача на внутрішньому та зовнішньому ринках вимагає створення та виробництва насправді конкурентоспроможних товарів. Підприємницька діяльність є ефективною, коли товар, що виробляється фірмою, знаходить попит на ринку, а задоволення певних потреб покупців завдяки придбанню даного товару приносить прибуток [2, с. 6]. Отже, комплексу маркетингу передують дослідження ринку, показує, по-перше, необхідний обсяг виробництва продукції щодо її якості, асортименту та структури життєвого циклу з метою повного задоволення потреб споживачів; по-друге, ціноутворення згідно з платоспроможністю покупців; по-третє, дистрибуцію товарів із позицій її переміщення від виробника до клієнтів для зручного здійснення процесу купівлі-продажу; по-четверте, маркетингову комунікацію щодо впливу на покупця як умови гарантованого збуту та отримання доходу та прибутку. Розширення контингенту покупців передбачає використання штучного інтелекту, що у спеціальному алгоритмі визначає оптимальний асортимент продукції. У дистрибуції слід очікувати зростання обсягів онлайн-шопінгу, що здійснюється на основі продажу продукції через Інтернет. Аналітичні програми продажу асортиментних позицій дозволяють автоматично встановлювати цінкові параметри відповідно до ринкового попиту.

Список використаної літератури

1. Моргунов, В. І. Міжнародний маркетинг: підручник для бакалаврів / В. І. Моргунов, С. В. Моргунов. - М.: ВТК Дашков та К, 2015. - 184 с.
2. Морозов, Ю. В. Основи маркетингу: навч. посіб. / Ю. В. Морозов. - М.: Дашков та К, 2013. - 148 с.

Науковий керівник: Приймак Н.С. доцент кафедри маркетингу, менеджменту та публічного адміністрування

ЦИФРОВІ БІЗНЕС-ЕКОСИСТЕМИ: УПРАВЛІНСЬКИЙ АСПЕКТ

Сьогодні принципи організації бізнесу зазнають радикальних змін. Традиційна модель компанії, інтегрованої в ієрархічний ланцюг постачання, замінюється на бізнес-екосистеми — динамічні спільноти незалежних партнерів, які у співпраці створюють ціннісні пропозиції для споживачів. За прогнозами компанії McKinsey [1], до 2025 року близько 30% корпоративного доходу у світі генеруватимуть цифрові бізнес-екосистеми.

Попри те, що багато бізнес-екосистем стали успішними завдяки цифровізації, концепція подібної ділової спільноти виникла задовго до розповсюдження цифрових технологій.

На сьогодні не існує загально прийнятого визначення ділової екосистеми. З точки зору організаційної екології [2] екосистеми виникають в економіці еволюційним шляхом як результат розвитку галузей, ринків, держави. Або ж екосистеми можуть створюватися навмисно для реалізації спільної мети учасників, тобто як свідома бізнес-стратегія.

У фокусі нашого дослідження знаходиться саме другий підхід до тлумачення ділової екосистеми як усвідомленого вибору шляху для спільного створення ринкової цінності з іншими учасниками ринку на основі інформаційно-комунікаційних і цифрових технологій.

З управлінської точки зору, приймаючи рішення про запуск екосистеми, менеджменту компанії потрібно враховувати, якими будуть тип екосистеми (табл. 1) і потенційні ринки, структура ціннісної пропозиції, а також наявність ресурсів для реалізації екосистемної стратегії масштабування організації [3].

Ділові екосистеми послідовно проходять стадії зародження, експансії, інтеграції, домінування, кожна з яких є викликом для менеджменту компаній-учасниць з т.з. прийняття управлінських рішень про їх виживання і процвітання, а також роль в екосистемі. Адже на різних етапах життєвого циклу підприємницька структура може відіграти роль лідера, дизруптора, нішевого гравця, координатора екосистеми тощо.

Таблиця 1

Типи екосистем*

Тип екосистеми	Характеристика
Екосистема рішень	Створює чи надає продукти, координуючи різних учасників ринку; управляє пропозиціями кількох комплементарних

	компаній (створюють компоненти, що доповнюють основний продукт).
Екосистема транзакцій	Поєднує незалежних виробників товарів чи послуг із клієнтами через єдину платформу. Цінність такого типу екосистеми зростає з кількістю її клієнтів.
Мультипродуктова екосистема	Включає зазвичай продукти однієї корпоративної організації, часто через окремі підрозділи або незалежних суб'єктів підприємництва. Між цими продуктами існують економічні зв'язки. З боку попиту вони можуть бути заміниками (наприклад, Facebook Messenger і Whatsapp), компліменторами (наприклад, пристрої Apple і iCloud) або навіть фактично нероздільними (наприклад, Android і Google Play).
Мультиакторна екосистема	Включає незалежних учасників для «спільного створення вартості», яка не може бути створена компаніями окремо.
Вертикальна екосистема	Призначена для вирішення цілого комплексу супутніх завдань, а не однієї конкретної проблеми (наприклад, сервіс пошуку квитків на літак пропонує бронювання житла, екскурсійного туру, авто, столика в ресторані тощо).
Горизонтальна екосистема	Побудована навколо одного продукту компанії (навколо ланцюжка створення цінності для клієнта) з метою продажу, обслуговування, доставки продукту та взаємодії з клієнтом. Наприклад, одну і ту ж книгу можна купити в електронному та аудіо форматах, а також на паперовому носії, якщо необхідно.
Омнікальна екосистема	Інтегрує розрізнені канали та сервіси в єдину систему з метою забезпечення безшовної та безперервної комунікації з клієнтом. Наприклад, месенджери Slack та WeChat крім основної функції містять кілька додаткових.

*Узагальнено автором на основі [1; 3; 4]

Список використаних джерел

1. Chung V., Dietz M., Rab I., Townsend Z. Ecosystem 2.0: Climbing to the next level. URL: <https://www.mckinsey.com/business-functions/mckinsey-digital/our-insights/ecosystem-2-point-0-climbing-to-the-next-level>
2. Moore, James F. Predators and prey: a new ecology of competition. *Harvard business review*. 1993. Vol. 71 No 3. P. 75-86. URL: <https://hbr.org/1993/05/predators-and-prey-a-new-ecology-of-competition>
3. Pidun U., Reeves M., Schüssler M. Do You Need a Business Ecosystem? URL: <https://www.bcg.com/publications/2019/do-you-need-business-ecosystem> (дата звернення: 12.11.2022).
4. Koch, M., et al. A matter of definition: Criteria for digital ecosystems. *Digital Business*. 2022. URL: <https://doi.org/10.1016/j.digbus.2022.100027> (дата звернення: 12.11.2022).

СТРАТЕГІЧНЕ УПРАВЛІННЯ В БІЗНЕС-ОРГАНІЗАЦІЇ

Стратегічне управління в системі менеджменту є комплексом принципів діяльності бізнес-організації та її відносин із зовнішнім і внутрішнім середовищем, перспективних цілей організації, а також відповідних рішень щодо вибору інструментів досягнення цих цілей та орієнтації ділової активності організації. Це одночасно перспектива розвитку та зразок, модель реагування на зміни зовнішнього середовища, в якому діє бізнес-організація. Стратегія проявляється у конкурентній позиції, структурі організації, її системі цінностей, особливостей мотивації і контролю персоналу [2, с. 252].

Як зазначається, «стратегічне управління – це таке управління організацією, яке спирається на людський потенціал як її основу, орієнтує виробничу діяльність на запити споживачів, здійснює гнучке регулювання та своєчасні зміни в організації, що відповідають виклику з боку оточення та дозволяють досягти конкурентних переваг, що в сукупності дає можливість організації виживати у довгостроковій перспективі, досягаючи своєї мети» [4, с. 113].

Головна мета стратегічного управління – розвиток потенціалу підприємства та підтримання його стратегічної здатності до виживання та ефективного функціонування в умовах нестабільного зовнішнього середовища. Основними завданнями стратегічного управління, необхідними для досягнення його головної мети, є:

- визначення сфери діяльності та формулювання стратегічних установок;
- постановка стратегічних цілей та завдань для їх досягнення;
- формулювання стратегії для досягнення намічених цілей та результатів діяльності виробництва;
- реалізація стратегічного плану;
- оцінка результатів діяльності та зміна стратегічного плану та методів його реалізації [3, с. 285].

Бізнес організація відшукує шанси в зовнішньому середовищі. Тому вихідною ідеєю побудови стратегічного управління є ідея необхідності врахування взаємозв'язку та взаємовпливу зовнішнього та внутрішнього середовища при визначенні довгострокових цілей підприємства. Стратегії в цьому випадку виступають як інструменти досягнення цілей, а для реалізації стратегій необхідно, щоб усе підприємство функціонувало у стратегічному режимі.

Стратегія – це вибір концепції управління компанією, з подальшим моделюванням процесів та дій компанії і її окремих

підрозділів, відбитих у намірах за допомогою формування програм реалізації [1, с. 76].

Як основу розробки стратегії І. Ансофф створив модель зовнішнього середовища, що має п'ять рівнів турбулентності, – від найслабкішого і легко прогнозованого до найбільш мінливого і

Відсутність безперервності	Складність зовнішнього середовища	Національна Економічна	+	Регіональна Технологічна	+	Глобальна Соціально-політична
Непередбачуваність	Новизна змін	Відсут ня	Нароста юча, повільна	Нароста юча, швидка	Переривиста, знайома	Переривис та, незнайома
	Швидкіс ть змін	Нуль ова	Більш поволі, ніж відповідь	Зіставна із швидкіст ю відповіді	Вище, ніж швидкість відповіді	?
	Видиміс ть	Повна	Допускає ться екстрапо лювання	Передба чена	Частково передбачена	Непередба чувана
Нестабільність	Частота зміни рівня турбуле нтності	Дуже низька	Низька	Середня	Висока	Дуже висока
Шкала турбулентності		1	2	3	4	5

непередбачуваного (рис. 1.1).

Рис 1.1. Рівні турбулентності зовнішнього середовища згідно І. Ансоффу.

Джерело: складено автором за даними [1]

Будь-яке підприємство, що працює в умовах динамічного ринку, потребує фокусування своєї діяльності. Такий підхід дозволяє бачити пріоритети, порівнювати ступінь досягнення мети і рішення задач підприємством. Крім того, чітке визначення вектора діяльності дає можливість зосередити ресурси підприємства на першочергових завданнях, успішно їх вирішувати, тим самим, сприяючи динамічному розвитку підприємства і сфер його бізнесу. За своєю суттю стратегія важлива для підприємства, оскільки дозволяє визначити наміри і відповідно до них розподілити свої ресурси і співвіднести їх з можливостями, сформувавши таким чином стратегічну відповідність між ними [1, с. 83].

Виходячи з цілей діяльності підприємства, а також його становища на ринку, можна вибрати найбільш адекватну стратегію, в рамках якої використовуються необхідні інструменти та механізми для здійснення виробничої та управлінської діяльності суб'єкта господарювання. При цьому, деякі підприємства використовують одночасно кілька базисних та конкурентних стратегій, завдяки чому забезпечується максимальна ефективність їхнього функціонування [2].

Наприклад, ТОВ «АТБ-Маркет» є найбільшою продовольчою мережею України, яка має визначену стратегію, яка полягає в задоволенні якомога більшої кількості споживачів за доступними цінами товарів. Стратегія полягає в постійному розширенні та зростанні, завдяки цьому підприємство є доволі прибутковим, платить суттєві суми податків до бюджетів, а також є соціально відповідальним. Підприємство обирає стратегію цінового лідерства у торгівлі більшістю товарів, а також пропонує товари власних торгових марок, завдяки чому забезпечується ефективне виробництво та поширення продукції.

Стратегія має визначити, як можна випередити конкурентів, тобто, як діяти оперативніше, масштабніше та ефективніше за них. Без стратегії будь-яка організація завжди буде на другорядних ролях, підлаштовуючись під дії суперників та реагуючи у захисних цілях на їхні ініціативи.

Список використаних джерел

1. Герасимчук В. Г. Стратегічне управління підприємством. Графічне моделювання: навч. посібник. Київ: КНЕУ, 2000. 360 с.
2. Легомінова С. В. Концептуальні засади стратегічного управління конкурентними перевагами підприємств. Миколаївський національний університет імені В. О. Сухомлинського. 2017. №18. С. 250-255.
3. Сисоєва К. Фактори конкурентоспроможності підприємства: підходи і складові. Економічні науки. 2010. № 12(73). С. 283–287.
4. Шершньова З. Стратегічне управління: підручник. 2-ге вид., перероб. і доп. Київ: КНЕУ, 2004. 699 с.

*Науковий керівник: Ю.Є. Петруня,
доктор економічних наук, професор*

К.С. Засць

*Національний університет «Запорізька політехніка»,
Запоріжжя, Україна*

МАРКЕТИНГ МЕДИЧНИХ ПОСЛУГ ЯК ЕЛЕМЕНТ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ МЕДИЧНИМ ЗАКЛАДОМ

Сьогодні важко недооцінити роль маркетингу та необхідність його активного застосування практично у всіх галузях і сферах

діяльності, зокрема в галузі охорони здоров'я. Він став однією з провідних функцій стратегічного управління.

І якщо приватні медичні установи України активно використовують маркетингові інструменти у своїй діяльності, то державні та комунальні установи практично не користуються можливостями цього інструменту впливу на попит з боку споживачів. Це відбувається через те, що, з одного боку, державні медичні заклади не мали потреби у залученні пацієнтів, привертання їхньої уваги та утримання споживача, оскільки до 2018 року державна медицина була декларативно безплатною, що забезпечувало її безперервним потоком пацієнтів. З іншого боку, маркетинг медичних послуг в Україні є дуже слабо розвиненим напрямом діяльності.

Водночас реформування медичної галузі України, яке розпочалось 30 березня 2018 року, коли була створена Національна служба здоров'я України — центральний орган виконавчої влади, почалась реалізація основного принципу медичної реформи «гроші йдуть за пацієнтом» — оплата вартості реально наданих медичних послуг. Цей механізм оплати запрацював в Україні з 2019 року, поступово замінюючи неефективну совецьку модель оплати ліжко-місць.

Держава перейшла від утримання мережі медичних закладів, які надають безоплатні послуги (як відомо, цей варіант у нас працював, і не надто добре), до стратегічної закупівлі послуг у цієї мережі. Також вона перестала виділяти гроші згідно з кошторисом на утримання того чи іншого закладу охорони здоров'я, державного чи комунального. Натомість медичні заклади перетворилися на автономні суб'єкти господарської діяльності, які почали отримувати оплату за результатами своєї діяльності, тобто за фактично надану ними пацієнтам медичну допомогу. Але головне – державні медичні установи почали боротися за споживача поряд з приватними медичними закладами. Це стало великим поштовхом розвитку ринку медичних послуг та імплементації маркетингового менеджменту в діяльність підприємств.

Сьогодні впровадження маркетингового управління в медичному закладі – це єдиний шлях підвищення ефективності його управлінської системи та засіб забезпечення поставлених цілей перед закладом.

Маркетинговий менеджмент передбачає не просто структурні зміни в організації та техніці управління, а докорінну реорганізацію всієї наявної системи управління, перегляд внутрішніх взаємовідносин між основними

функціональними підрозділами з метою забезпечення тісної взаємодії між ними. Невіддільною (частина/ознака) частиною цієї реорганізації є створення відділу або департаменту маркетингу (розробку положень про цю службу, визначення її статусу на

підприємстві, функціональних обов'язків, прав і відповідальності її працівників). При цьому потрібно враховувати, що служба маркетингу повинна стати мозковим центром, який координує діяльність усіх підрозділів медичного закладу на основі результатів маркетингових досліджень та інтегрує маркетингову стратегію згідно з головною стратегією закладу.

Важливою умовою для розвитку медичного закладу в умовах турбулентності є також адаптація та пристосування до мінливих змін зовнішнього середовища. На перший план висувається управління, що ґрунтується на системному і ситуаційному підході. Такий підхід гарантує "виживання" в умовах ринку. Отже, необхідно вміти чітко оцінювати ситуацію та її можливі наслідки, вживати заходів, спрямованих на контроль ситуації, своєчасно коригувати стратегію і тактику медичного закладу. А впровадження маркетингового менеджменту дасть можливість адаптації до ринкової ситуації, задля забезпечення стійких конкурентних переваг, задля поліпшення показників збуту різноманітних медичних послуг, задля максимального задоволення потреб споживачів, покращення інших економічних показників діяльності, у тому числі прибутковості.

Сьогодні для державних медичних закладів настав час рішучих дій у сфері маркетингових комунікацій, аби залишитися конкурентоздатними в умовах значних змін правил та умов надання медичних послуг на українському ринку.

Список використаних джерел

1. Балабанова Л.В. Маркетинговий менеджмент : навч. Посібник . 3-тє вид., перероб. і доп. – К : Знання, 2004. – 354 с.
2. Белявцев М.І., Воробйов В.М., Кузнецов В.Г. Маркетинговий менеджмент : навч. посіб. для студ. вищ. навч. заклад. / за ред. М.І. Белявцева, В.Н. Воробйова;. – К. : Донецький нац. ун-т., 2006. – 407 с.
3. Постанова КМУ України від 06.08. 2014 року № 385 “Про затвердження Державної стратегії регіонального розвитку на період до 2020 року”
4. Сидоренко Т. Правові засади реформування галузі охорони здоров'я: стан, проблеми, перспективи розвитку. Електронний ресурс. https://minjust.gov.ua/m/str_6764
5. Назарко С.О. Ефективне управління медичним закладом в умовах реформування системи охорони здоров'я. Електронний журнал «Ефективна економіка». Режим доступу: <http://www.economy.nayka.com.ua/index.php?op=1&z=7574>

***Науковий керівник: Т.В. Пуліна,
доктор економічних наук, професор***

ЕКОНОМІЧНА ПОВЕДІНКА ПІДПРИЄМСТВ УКРАЇНИ ЗА СУЧАСНИХ РЕАЛІЙ

Економічна поведінка підприємств визначає стратегію, цілі та напрями їх розвитку. Детальне оцінювання і аналізування існуючих доробок щодо різноманіття видів та моделей економічної поведінки наведено у працях автора [1].

Зокрема було узагальнено наукові позиції О. Міклухи, Г. Капленко, Т. Долгопятової [1]. Вивчаючи стратегії управління підприємством в умовах надзвичайної діяльності, О. Міклухою особливу увагу було зосереджено на стратегічній поведінці підприємства та виборі стратегічної моделі поведінки підприємства у визначених умовах, розкрито консервативну та активну моделі. Консервативна модель забезпечує збереження господарських зв'язків, старої структури і асортименту продукції, зниження обсягів господарської діяльності та згорання інвестиційних проєктів. Активна модель вимагає пошуку можливостей для встановлення нових господарських зв'язків, розробки нових проєктних рішень, залучення інвестиційних коштів.

На основі більш деталізованих прикладних результатів в розрізі вибіркового дослідження поведінки суб'єктів господарювання, темпів та механізмів їх адаптації до ринкових умов Г. Капленко запропоновано виділити такі три моделі економічної поведінки підприємств: деструктивну, конструктивну та змішану. Ці моделі характеризуються в цілому сукупністю дій та заходів, які пов'язані із пошуком, створенням, збереженням, розширенням і використанням місць прикладання зусиль, відповідних джерел одержання і розподілу доходів, або ж навпаки – з обмеженням та згоранням активності на ринку.

Грунтовні прикладні дослідження Т. Долгопятової на основі емпіричних даних 1990–1999 рр. обумовили виділення трьох моделей поведінки підприємств: наближену до дореформеної, ринкову і змішану. Також Т. Долгопятова зазначає, що домінантною моделлю економічної поведінки підприємств є виживання, яка притаманна зазначеним моделям поведінки. Пріоритет безпеки проявляється у намаганні зберегти традиційні економічні відносини і знайти шляхи включення до нових. Відповідно до визначеної моделі, основний напрямок поведінки підприємств – збереження його цілісності, включаючи трудовий колектив, контроль адміністрації, основні зв'язки з контрагентами, традиційні джерела розвитку і види діяльності.

Погоджуємось, що вищезазначені моделі економічної поведінки підприємств в інтерпретації О. Міклухи, Г. Капленко,

Т. Долгопятової характеризують певні етапи розвитку підприємств. Хоча вважаємо, що таке виділення носило скоріше частковий, а не комплексний характер, тобто аналізувалися окремі, різні аспекти господарювання без намагань створити загальну картину подій і ситуації. Так, О. Міклухою в основу типізації моделей було обрано стратегію діяльності, Г. Капленко – механізм адаптації до ринкових умов, Т. Долгопятовою – трансформацію умов господарювання.

На відміну від представлених результатів, концентруючи увагу на особливостях функціонування вітчизняних промислових підприємств тобто реальних процесах (2000-2021 рр.), вважали за доцільне до воєнних дій, що основою їх поведінки є обраний напрямок діяльності: виробничий, змішаний (поєднання виробничої, фінансової, інвестиційної діяльності), рентоорієнтований, який повинен забезпечити соціально-продуктивну діяльність. Відтак, виділяли три моделі: 1) модель виробничоорієнтованої поведінки; 2) модель змішаної поведінки; 3) модель рентоорієнтованої поведінки [2]. Ці моделі за змістом не суперечили вищезазначеним і, скоріше, логічно включають такі, адже, діючи в ринкових або наближених до ринкових (змішаних) умовах, кожна із трьох моделей може бути консервативною чи активною; деструктивною, конструктивною чи змішаною.

Сучасні реалії економічного життя України у вирі воєнних дій внесли значні корегування щодо моделей економічної поведінки. На наш погляд, пріоритетним критерієм формування економічної поведінки та відокремлення її моделей є безпека підприємства як цілісного економічного організму. Відтак, на сьогодні актуалізується дослідження моделей виживання, їх трансформації та створення оновленого економічного ландшафту підприємств України.

Список використаних джерел

1. Карачина Н. П. Економічна поведінка машинобудівних підприємств: теорія, методологія, практика управління : монографія. Вінниця : Книга-Вега, 2010. 416 с.
2. Мороз О.В., Карачина Н.П., Острий І.Ф. Сутність та перспективи дослідження економічної поведінки підприємств. Економіка та держава. 2017. №4. С.16–20.

К.Й. Комоні

Мукачівський державний університет, м. Мукачево, Україна

НЕОБХІДНІСТЬ УПРАВЛІННЯ ВНУТРІШНІМ СЕРЕДОВИЩЕМ ОРГАНІЗАЦІЇ В УМОВАХ ЗМІН

Як відомо, в сучасному бізнес-середовищі існування будь-якої організації неможливе без ефективного управління. Важливим фактором забезпечення безперервного розвитку та досягнення високого

рівня конкурентоспроможності суб'єкта господарювання є вміння оперативно реагувати на зміни як ззовні, так і зсередини організації.

Згідно із системним підходом до управління кожна організація є відкритою соціально-економічною системою, цілісність та життєздатність якої визначається елементами, з яких вона складається. Саме сукупність цих елементів становить її внутрішнє середовище. Система менеджменту при формуванні внутрішнього середовища організації має забезпечити відповідність характеристик її найважливіших складових умовам зовнішнього оточення, в яких вона функціонує. Слід зазначити, що аналіз внутрішнього середовища відбувається з огляду на специфіку діяльності самої організації, кола споживачів, ринкової кон'юнктури, умов господарювання та ін.

Аналіз наукових джерел [1-4] свідчить, що серед вітчизняних та зарубіжних вчених немає єдиної думки щодо трактування поняття «внутрішнє середовище організації».

Відомі американські вчені М. Альберет, М. Мескон і Ф. Хедоурі [1, с. 60] визначають внутрішнє середовище як ситуаційні фактори всередині організації, основними змінними якого є цілі, структура, завдання, технологія та люди. За визначенням Саєнко М. [3, с. 79] використовується системний підхід, оскільки внутрішнє середовище визначається як підсистеми, елементи і фактори, що визначають внутрішній стан, можливість і, значною мірою ефективність діяльності підприємства, його сильні і слабкі сторони. Оберемчук В.Ф. [3, с. 43] робить акцент на процесному аспекті і розглядає його як внутрішні фактори підприємства, що визначають процес його діяльності.

В. Дикань [2, с.147] розглядає сутність внутрішнього середовища з позиції стратегічного управління як сукупність чинників підприємства, які формують його довгострокову прибутковість і перебувають під безпосереднім контролем керівників та персоналу. Як зазначає автор, внутрішнє середовище підприємства є джерелом його життєвої сили. Воно містить в собі той потенціал, який дає можливість йому функціонувати, а отже, існувати й виживати за певний проміжок часу. Проте внутрішнє середовище може створювати певні проблеми й навіть призвести до ліквідації підприємства в тому випадку, якщо воно не забезпечує необхідних умов для його функціонування.

Умови і сили, які існують всередині організації, називаються чинниками внутрішнього середовища. Вони відображають так звану «внутрішню» ситуацію на підприємстві, яка включає різні внутрішні складові, такі як ресурси, персонал, структуру управління, корпоративну культуру та ін.

Дослідження сутності внутрішнього середовища організації дозволяє виокремити основні його характеристики з точки зору сучасних поглядів науковців:

- формується залежно від місії і мети самої організації й залежить від зовнішнього середовища;
- визначає процес діяльності організації;
- відноситься до подій, факторів, людей, засобів виробництва, структур, умов всередині організації, які зазвичай знаходяться під безпосереднім контролем керівників та персоналу організації;
- дозволяє визначити сильні і слабкі сторони організації;
- впливає на організаційну діяльність, прийняття управлінських рішень та поведінку працівників.

Отже, внутрішнє середовище організації характеризується значною кількістю складових, які впливають на її стратегічний розвиток, до того ж вплив перелічених чинників на діяльність вітчизняних сучасних організацій постійно змінюється. Таким чином, для забезпечення ефективного функціонування підприємств у сучасних мінливих умовах, досягнення встановлених цілей, створення конкурентних переваг керівники повинні постійно аналізувати внутрішнє середовище, своєчасно виявляти і оцінювати зміни внутрішніх чинників та приймати необхідні управлінські рішення щодо пристосування до зовнішнього оточення та з урахуванням специфіки розвитку економіки.

Список використаних джерел

1. Альберт М., Мескон М., Хедоурі Ф. Основи менеджменту. Класичне видання. Переклад з англ. СПб: Діалектика, 2020. 672 с.
2. Дикань В.Л. та ін. Стратегічне управління: навчальний посібник. Київ: ЦУЛ, 2013. 272 с.
3. Саєнко М.Г. Стратегія підприємства: підручник. Тернопіль: Економічна думка, 2016. 390 с.

*Науковий керівник: Т.Й. Товт,
кандидат економічних наук, доцент*

Ю.О. Кравчук

*Хмельницький університет управління та права
імені Л. Юзькова, Хмельницький, Україна*

ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ОЦІНЮВАННЯ СТРАТЕГІЧНОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПІДПРИЄМСТВА

У сучасних умовах ведення бізнесу успішність функціонування підприємства більшою мірою залежить від його стратегічного потенціалу. Адже саме він є основою більшості процесів, що відбуваються у підприємстві. Стратегічний потенціал включає в себе розробку цілей, визначення напрямів діяльності та реалізацію стратегій на усіх етапах розвитку підприємства, забезпечує ефективне використання ресурсів та можливостей. Тому для вітчизняних підприємств є важливим питання його формування та оцінки.

Стратегічний потенціал підприємства – це сукупність наявних ресурсів та компетенцій підприємства, що спрямовані на досягнення глобальних і стратегічних цілей по задоволенню потреб ринку з урахуванням відповідних змін умов зовнішнього середовища [1].

Стратегічний потенціал являє собою складну, багатокomпонентну, динамічну систему, яка складається з сукупності взаємозалежних локальних потенціалів: ресурсного, виробничого, фінансового, трудового, організаційно-управлінського, інноваційно-інвестиційного, ринкового тощо. Усі ці складові підлягають аналізу в рамках оцінювання стратегічного потенціалу підприємства (табл.1).

Таблиця 1

Показники досліджуваних потенціалів підприємства

Потенціал	Показники потенціалу
Виробничий	Коефіцієнт зносу основних фондів, коефіцієнт вибутті і оновлення основних засобів, фондвіддача, фондомісткість тощо.
Фінансовий	Показники ліквідності, ділової активності, рентабельності.
Трудовий	Чисельність персоналу, показники руху персоналу тощо.
Організаційно-управлінський	Якість планування, організації та контролю, кількість рівнів управління, ступінь делегування повноважень, норма керованості.
Інноваційно-інвестиційний	Показники витрат на науково-дослідні та дослідно-конструкторські роботи, частка витрат на придбання ліцензій, патентів.
Ринковий	Показники конкурентоспроможності підприємства.

Джерело: складено автором на основі [2]

У свою чергу оцінка стратегічного потенціалу дозволяє дізнатися чи володіє підприємство достатньою кількістю ресурсів для нормального функціонування та досягнення стратегічних цілей, виходячи з прогнозованих умов зовнішнього середовища [2].

Найчастіше при оцінюванні стратегічного потенціалу підприємства використовують методики, що ґрунтуються на аналізі внутрішнього та зовнішнього середовища, конкурентоспроможності товару тощо. Представленні у таблиці 2 методи оцінювання стратегічного потенціалу підприємства більшою мірою акцентують увагу на якісних аспектах, ніж на кількісних.

Таблиця 2

Методи оцінювання стратегічного потенціалу

Метод	Характеристика
Аналіз внутрішнього та зовнішнього середовища	
SWOT-аналіз	SWOT-аналіз (Strengths – сильні сторони; Weaknesses – слабкі сторони; Opportunities – можливості; Threats – загрози). Головне призначення SWOT-аналізу полягає в аналізі організації в середовищі функціонування й спробі оцінити її переваги і слабкості.
PEST-аналіз	PEST-аналіз (Political – політичні, Economic – економічні, Social – соціальні і Technological – технологічні чинники). PEST-аналіз передбачає дослідження зовнішнього середовища у якому існує підприємство, і дає змогу визначити зміни, що відбуваються в поточний момент часу, особливо ті, які вплинуть на організацію в майбутньому
Аналіз конкурентоспроможності	

Матриця БКГ	Потенціал залежить від положення організації в стратегічному просторі, утвореному двома осями: темп росту, частка ринку. В залежності від того в якому квадранті матриці він перебуває, формується стратегія.
Матриця McKinsey	Передбачає оцінку потенціалу за показниками привабливості галузі та конкурентоспроможності підприємства.
Матриця Shell/DPM	Передбачає оцінку підприємства на основі оцінки показників конкурентоспроможності та перспектив ділового сектору.

Джерело: складено автором на основі [2, 3, 4]

Отже, важливим напрямком підвищення ефективності підприємства є оцінка та оптимізація його стратегічного потенціалу. У роботі було розглянуто сутність поняття стратегічний потенціал, його складові, а також методи аналізу та оцінювання.

Список використаних джерел

1. Бутко М. П., Дітковська М. Ю., Задорожна С. М. Стратегічний менеджмент: навч. посіб. К.: «Центр учбової літератури», 2016. – 376 с.
2. Ладонько Л. С., Ганжа М. В. Стратегічний потенціал підприємства: формування та оцінка. Науковий вісник Полісся. 2015. С. 109-114.
3. Тертичка В. В. Стратегічне управління: навч. посіб. К.: НАДУ, 2014. – 196 с.
4. Шершньова З. Є. Стратегічне управління: підручник. К.: КНЕУ, 2004. – 699 с.

*Науковий керівник: А.В. Корюгін,
кандидат економічних наук, доцент*

Я.В. Олійник

Університет імені Альфреда Нобеля, Дніпро, Україна

АНАЛІЗ ПРОЦЕСУ РЕАЛІЗАЦІЇ СИСТЕМНОГО УПРАВЛІНСЬКОГО ПІДХОДУ У КОМПАНІЯХ МАЛОГО ТА СЕРЕДНЬОГО БІЗНЕСУ ЗГІДНО ТЕОРІЇ ІЦХАКА АДІЗЕСА

За даними аналітичного сервісу Opendatobot[1] станом на вересень 2017 року у 53% українських компаній один з власників є і директором. Такий високий показник свідчить, в першу чергу, про те, що засновники компаній не готові делегувати свої обов'язки найманому персоналу.

Метою дослідження є розгляд актуальної проблеми щодо неготовності делегування власниками бізнесу управлінських функцій найманому персоналу в процесі росту компанії.

На етапі створення бізнесу, засновники, через прийняття управлінських рішень, мають можливість найбільш якісно реалізувати власні бачення та стратегію. Згідно теорії життєвого циклу організації Іцхака Адізеса, даний етап називається “залицяння” або “дитинство”.

Він характеризується повною централізацією адміністративного управління та вимагає від керівника підвищеної концентрації уваги до всіх сфер управління.

Такий підхід вважається нормальним на даній стадії. Але у випадку, якщо організація перейде на наступний етап життєвого циклу, а стан речей залишиться незмінним, така ситуація може перетворитися на аномальну та викликати управлінську кризу. У міру розвитку компанії має змінюватись і стиль управління лідера. Якщо цього не відбувається, то, хоч як парадоксально це не звучить, сам засновник стає потенційною загрозою для власного бізнесу[2].

Що може піти не так? Вийшовши зі стану “дитинство” компанія починає стрімко рухатись, підвищуються продажі, росте штат працівників, збільшується кількість процесів, що мають контролюватись. І вже через певний час власник приходиться до висновку, що замість свободи він став заручником власного бізнесу. Він працює не 8 годин на день, а значно більше і навіть вимушений працювати у вихідні. І чим більше він працює, тим більше робить висновок, що кинути він це не може. В іншому випадку, якщо він залишить компанію без нагляду, то без нього починаються великі проблеми. Ці проблеми мають різний масштаб. Іноді це просто втрачений контракт, іноді це програний ринок, інколи ж це рішення, які персонал приймає і реалізує без нього, які стають загрозою для життя бізнесу.

Якщо власник усвідомлює для себе ризики від подібних викликів – наступним етапом має стати аналіз поточної ситуації всередині компанії та запровадження стратегії переходу від одноосібного до системного управлінського підходу.

Системний підхід у сучасному менеджменті ґрунтується на використанні теорії систем. Система — це сукупність взаємопов'язаних та взаємодіючих елементів, що визначають її характер. Використання теорії систем у сфері управління дає можливість менеджеру бачити організацію в єдності її складових, які органічно переплітаються із зовнішнім середовищем[3, с. 67-68].

Таким чином, вирішення проблеми полягає в тому, щоб правильно структурувати організацію та створити таку систему контролю, яка дає можливість власнику не допускати неправильних рішень, одночасно не інвестуючи у контролінгові функції надто багато свого часу.

Задля цього необхідно структурувати компанію навколо завдань, навколо цілей та функцій, але не навколо людей. Для вирішення такої задачі створюється колективний орган, який має виконувати функцію прийняття рішення виходячи з інтересів компанії, а не інтересів окремого підрозділу або окремої функції. Це схоже на те, що робив власник, але тепер виконуватиметься колективним органом.

Які потенційні проблеми можуть виникнути при такій трансформації? Перша проблема – не готовність людей до зміни парадигми мислення від локальних масштабів до масштабів компанії в цілому. Така проблема має бути усунена через постійну роботу із колективом то проведення навчань. Друга проблема – відсутність налагодженої системи комунікації всередині компанії. І таку проблему слід також вирішувати комплексно через зміну системи обміну інформації, у т.ч. за допомогою програмних засобів.

Невиконання зазначених умов не дозволить компанії якісно провести трансформацію та розподілити функціональні зобов'язання. Топ-менеджери компанії мають знаходити рішення. А задля знаходження рішення – має бути загальний консенсус.

Звісно подібна система не може дати одразу якісних результатів та процес трансформації буде супроводжуватись проблемами та невірними рішеннями. Участь засновника у такому процесі надважлива і має на меті виконувати контролюючу функцію. З часом якість рішень покращується. Навички людей з вироблення рішень стають дедалі кращими. І тоді власник обмежує коло рішень, які він затверджує. Він може призначити генерального директора, який затверджуватиме частину рішень, а надважливі рішення залишити собі.

Таким чином, власник перестає бути, як раніше, настільки залежним від компанії. Він звільняє собі час і ресурси на вирішення інших завдань, що він вважає пріоритетними. Це дозволить компанії не стати заручним власника та продовжити розвиток спираючись на колективний орган прийняття управлінських рішень.

Список використаних джерел

1. Маркер незрілості — В 53% засновник є директором компанії [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://opendatobot.ua/analytics/75-founders-ceo>
2. Стадия Младенчества или как зарождаются стартапы [Електронний ресурс]. – Режим доступу: https://adizes.me/posts/stadiya-mladenchestva-ili-kak-zarozhdayutsya-startapy/?sphrase_id=1837311
3. Мазаракі А. А. Основи менеджменту: підручник. Харків : Фоліо, 2014. 846 с.

*Науковий керівник: Г.Я. Митрофанова,
доктор економічних наук, професор*

СЕКЦІЯ 3. УПРАВЛІННЯ ФОРМУВАННЯМ ОРГАНІЗАЦІЙНОЇ КУЛЬТУРИ ТА ОРГАНІЗАЦІЙНОЇ ПОВЕДІНКИ. РОЗВИТОК ОСОБИСТІСНИХ І КОЛЕКТИВНИХ ТВОРЧИХ ЗДІБНОСТЕЙ МЕНЕДЖЕРІВ

A.E. Hrechyshkina

Alfred Nobel University, Dnipro, Ukraine

THE ROLE OF ARTIFICIAL INTELLIGENCE IN MANAGEMENT

The modern world as we know it today has a tendency to develop and improve the technological sphere faster and faster each day passing. Not so long as a decade ago what was described as “advances that will transform life, business and the global economy”, today went from something new and enthralling, to a tremendous part of our everyday existence. Artificial Intelligence (AI) is an excellent example of such rapidly moving progress. It can still appear modern or even futuristic to some individuals, but if you dare to look around closely, it will not come as a surprise how tightly it is knitted in each and every step we take throughout the day.

For instance, AI is being used by Netflix to suggest the next movie or series to view, based on the data of personal preferences. Or when Siri, Google Assistant, or Alexa processes our requests and whether offers an answer or takes an action. As well as the face-recognition system in our phones is used to unlock the screens or when Facebook correctly suggests the friend to tag in a photo. Or the ads of the things you have mentioned or perhaps would enjoy that follow you around the web which are also a product of AI.

Artificial intelligence, in a nutshell, is a combination of algorithms that enable machines to perform assigned tasks which usually would require human intelligence or certain skills, such as visual perception, natural language understanding and decision making. There are numerous definitions given out there, but in principle, we can simplify the general understanding and narrow what AI does by the following four tasks:

- recognize a circumstance;
- comprehend it;
- act in response;
- use the information gained to make improvements.

With such widespread implementation of artificial intelligence, a new current issue calls for more research and attention. When it comes to a business sphere, particularly management, some people feel frightened and anxious about a threat that AI may take over the majority of their tasks and, eventually, replace human workforce completely. Concerning this, I would like to highlight two main concepts of artificial intelligence in management

field, namely automation and augmentation. While automation plays off to workers' fears of being replaced, and, indeed, takes over human tasks, augmentation refers to a strong partnership between humans and machines to carry out a certain job. Most sources that I have looked up recommend focusing on augmentation more since, from their perspective, it leads to a better overall performance. But I partially question that one concept can exist and be implemented organically without the other. Due to the fact that some processes are truly better to become fully automatized like administrative coordination, report writing, or control tasks, which take more than a half of the whole working time of managers, and can delay other important tasks from being done. At the same time, decision support and data-driven simulations, for example, most likely require presence of a human being, and can be still made easier to complete with the use of AI augmentation concept.

It is normal for a human nature to doubt new technologies and be suspicious concerning their role in the company. Perhaps a good solution would be to start slowly giving people a possibility to work alongside with AI, understand in action how handy it can be. And only after this introduce them to fully automatized execution of routine managing tasks.

References

1. Krakowski S. and Raisch S. Artificial Intelligence and Management: The automation–augmentation paradox, Academy of Management Review Essay; 2021. p. 2

2. Kolbjørnsrud V., Amico R. and Thomas R. J. How artificial intelligence will redefine management; 2016. p. 3-4

Scientific supervisor: R.M. Kliuchnyk, Associate Professor
Language supervisor: S.I. Medynska, Senior Lecturer

N.V. Liashchevska

Alfred Nobel University, Dnipro, Ukraine

CHANGES OF ORGANIZATIONAL STAFF MOTIVATION DURING THE WAR IN UKRAINE FROM THE PERSPECTIVE OF DIFFERENT MOTIVATION THEORIES

The war is a critical period that causes changes in all the parts of human life: its philosophy, goals, relationships, habits and prospect of existence. All these shifts are needed to be taken into account in the process of motivation.

The most visible movement is descending to the “safety needs” level of Maslow pyramid. On the whole territory of Ukraine, it was shown during the first days, when attacks were widespread, and for a longer period in the places of hostilities or occupation. Now Ukrainians have got adapted to the changing environment to some extent and are jumping up and down from “safety needs” to “love and belonging” from day to day. So, according to this theory the most valuable in motivation is ensuring safety for employees and giving them a chance to cooperate, communicate and not to stay alone.

The ERG theory by Clayton Alderfer has a common concept with the previous one. The main difference is a hierarchy. According to ERG, needs are equal and can be replaced by each other. So, for the main part of people the “growth needs” can’t be met because of the pause in most of the processes of companies’ expansion. In that case the “relatedness needs” are becoming more valuable. At the same time the “existence needs” are on the high level because of risks caused by military actions.

McClelland’s theory is more constant in choosing priorities. If someone already has a dominative type of needs, he or she will choose the work that satisfies that (dominative) need as that was during the pre-war life. But analyzing the effect on the people that are on their path of searching needs’ priority, the main lesson of the war is associated with cooperation: between people, companies and countries. Different regions are much more similar than it looked like in the peace time. All the people were living in their small information bubbles and at one moment they were made to enter the huge world bubble. It is creating the generation of cooperative and empathetic people right now.

Every day of our lives includes a huge number of goals. Every step has a target point. During the war people lost their paths because of the changing situation and a lot of wobbles. Locke’s goal-setting theory (GST) gives 5 key characteristics that can help to return to the way of living:

1. Clarity. Tasks are needed to have measureable results and deadlines. In the current situation, the second requirement should be longer because of total tiredness and emergencies. Results are more valuable than ever, because people are living in the flow of news that isn’t directly related to their personal actions. It feels like nothing can affect.

2. Challenge. Every day of the war is already challenging. The conditions are making us adapt. Setting too ambitious tasks causes running out of emotional resources.

3. Commitment. People are needed to be involved in the process to be more interested in the goal. The most involving and uniting object now is a victory in the war. So, all the actions had better be related to this aim.

4. Feedback. As mentioned above, employees need communication. Results need to be discussed, appreciated and praised. It is an illustration of those results that were set in the first point, i.e. clarity.

5. Complexity. Targets should be difficult, linked with something more than in the usual life. At some point it’s still about the war and victory. But also it’s about resources and tiredness. Our bodies try to save energy for emergencies to stay alive.

In conclusion, it should be noted that now we have the most pronounced needs of communication and feedback, affiliation and value, safety and victory.

*Scientific supervision by H.Y. Mytrofanova, Doctor of
Economics, Full Professor
Language supervision by S.I. Medynska, Senior Lecturer*

ВПЛИВ ОРГАНІЗАЦІЙНОЇ КУЛЬТУРИ ПІДПРИЄМСТВА НА МОТИВАЦІЮ ПРАЦІВНИКІВ

Ефективне функціонування будь-якого підприємства цілком залежить від ефективності роботи його працівників, які виконують свої функції згідно зі своєю посадою та цим формують діяльність підприємства як єдиної системи. Але ніяка система не може працювати без організації, хаотично, і тому організація єдиної корпоративної культури усередині підприємства є необхідною умовою господарювання.

Організаційна культура підприємства – це набір певних цінностей, ідеології, характерних рис ставлення керівництва до робітників або взаємовідносин між працівниками. Якщо у колективі розділяють ті фактори та цінності, що закладені у культуру організації, їм буде легше влитися у спільноту, праця стане більш комфортною та легкою. Завдяки культурі на підприємстві кожен працівник має відчувати себе важливим для організації, знати, що його робота не залишиться без уваги, що його цінують та поважають. І завдяки цьому ефективність праці кожного співробітника буде завжди на високому рівні, а завдяки підтримуючим заходам продуктивність може навіть зростати [1].

До факторів організаційної культури, що мають позитивний вплив на працю співробітників підприємства, відносять, наприклад:

1. Фактори робочого місця: температура в офісі, вентиляція повітря, рівень освітлення, наявність вікон у приміщенні тощо.

2. Фактори зворотного зв'язку: можливість висловити свою думку, поділитися ідеями, запропонувати нові шляхи вирішення проблем (за умови безумовного знання, що думки та ідеї будуть почуті та прийняті до уваги керівництвом).

3. Фактори спілкування: ввічлива, культурна та поважна взаємодія між працівниками та керівництвом, дотримання норм етикету та взаємоповага, заходи з вирішення конфліктних ситуацій.

4. Фактори фізичної взаємодії: заходи з тимблдингу, спільне святкування подій, сумісні поїздки або відвідування культурних закладів, взаємодопомога та підтримка.

5. Фактори мотивації: зріст зарплати, премії, гарантовані відпустки, курси підвищення кваліфікації, особиста подяка від керівництва, заходи з розкриття внутрішнього потенціалу.

Основу мотивації поведінки працівника складають потреби і цінності, які спонукають людину до певних дій, тому саме організаційна

культура може створити так зване мотиваційне поле, яке здатне об'єднати працівників навколо цілей організації, спонукати колектив працювати творчо і ефективно як для власного блага, так і на користь підприємства.

Правильне впровадження організаційної культури у практиці управління підприємством створює передумови для підвищення мотивації праці співробітників та зростання її продуктивності [2]. Реалізація усіх зазначених вище факторів організаційної культури передбачає використання спеціальних інструментів, які сприяють створенню позитивного соціально-психологічного клімату, розвитку активності та креативності персоналу, прояву і вдосконаленню лідерських здібностей у колективі.

Список використаних джерел

1. Muh. Abdul Rosid, Lena Endarwati, Indah Kusumawati (2022) The Influence of Organization Culture and Work Environment toward Work Motivation which Implications for The Job Performance The Charitable Efforts of Muhammadiyah Education Institutions in Tangerang-Indonesia. *Formosa Journal of Science and Technology*. Vol. 3, p. 175-190.

2. Харчишина О.В. (2014) Мотивація персоналу на основі теорії організаційної культури. *Економіка. Управління. Інновації*. Випуск № 1 (11).

О.С. Дворниченко

Університет імені Альфреда Нобеля, Дніпро, Україна

СОЦІАЛЬНІ МЕРЕЖІ В ФОРМУВАННІ БРЕНДУ КОМПАНІЇ

В наш час соціальні мережі це найпопулярніший спосіб проведення вільного часу. Зараз кожен може часами переглядати стрічку на якійсь з платформ. Тому реклама у соціальних мережах користується популярністю. Тисячі людей можуть дізнатися про вашу компанію через свій гаджет .

Просуваючи свій товар через соціальні мережі ви можете розповісти людям про нього, особливо якщо це щось нове і незнайоме ринку. Тим саме ви формуєте попит на свою продукцію.

Якщо ви створюєте стартап або невелику компанію, то вже знаєте, які витрати йдуть на підняття бізнесу. Просування через медіа в порівнянні значно дешевше та надає зв'язок з поточними і потенційними клієнтами.

У соціальних мережах також можна створювати імідж компанії, використовувати їх як комунікаційну платформу, інструмент для прямих продаж.

Перевагами соціальних мереж для бізнесу є

1. Живий профіль фірми в Instagram чи іншій соціальній мережі, який клієнти бачать та розуміють, що фірмі можна довіряти

вона працює не перший день і піклується про свою репутацію. Через соціальні мережі рівень довіри зростає. Сучасні люди дають перевагу спілкуванню онлайн. А компанія може відповідати клієнтам набагато швидше в особистих листуваннях.

2. Через рекламний пост велика аудиторія користувачів може миттєво дізнатися про нові акції, асортимент товару, привертати увагу до вашої компанії.

3. Завдяки таргетованій рекламі в соціальних мережах можна визначити цільову аудиторію, яка буде зацікавлена у вашому товарі. Реклама на платформах допоможе розширити коло цільової аудиторії за рахунок збільшення кількості потенційних клієнтів. Так можна збільшити коло постійних клієнтів.

4. Набагато простіше і ефективніше у соціальних мережах проводити конкурси, розіграші та акції. Мережі надають зручні інструменти для проведення цих заходів («лайки», «репости», підписки). Майбутні клієнти дивляться на інших учасників, порівнюють результати і шанси на виграш інших користувачів. І підвищується рівень довіри до компанії.

Список використаних джерел

1. Бондар Анастасія. Соціальні мережі як інструмент формування внутрішнього і зовнішнього бренду території. — [Електронний ресурс]. — Режим доступу: https://ipriend.gov.ua/wp-content/uploads/2018/08/bodnar_sotsialni.pdf (дата звернення 24.11.2022)

*Науковий керівник: О.А. Євтушенко,
кандидат економічних наук*

Є.І. Лугова

Університет митної справи та фінансів, Дніпро, Україна

ПРОБЛЕМАТИКА РОЗВИТКУ ТВОРЧИХ ЗДІБНОСТЕЙ HR-МЕНЕДЖЕРІВ

У реаліях сьогодення все більш необхідним є впровадження нестандартних підходів, активних та самостійних рішень керівників, які творчо мислять та активні в усіх сферах життєдіяльності, в тому числі й у ефективному управлінні персоналом. Одним із головних завдань інноваційного розвитку є технологія поліпшення творчого потенціалу менеджерів з персоналу для підвищення ефективності кадрового процесу в усіх сферах економіки та суспільства.

Саме поняття «творчий потенціал» досить важко піддається точному опису. Його можна визначити, як якісну характеристику діяльності людини, яка відрізняється новизною, це певний трудовий рівень працівника, на якому він активно займається саморозвитком та досліджує свої трудові можливості.

Дана тема є актуальною, бо на сьогоднішній день творча діяльність є одним із головних факторів інноваційного розвитку організації, що є запорукою економічного зростання та розвитку бізнесу.

Зі зростанням конкуренції та збільшенням невизначеності, скороченням життєвих циклів продукту та безперервно зростаючого технологічного і соціально-економічного динамізму творчість перетворюється на стабілізуючий елемент конкурентоспроможного розвитку і стає життєво важливим для компанії.

Проблематика є в тому, що у реальній практиці спроби розвитку творчого потенціалу сучасних менеджерів не завжди призводять до потрібного результату. Справа в тому, що багато керівників зводять його до традиційного навчання у вигляді прослуховування лекцій та проведення круглих столів та семінарів.

Чому не працюють ці методи навчання при формуванні творчого потенціалу неважко зрозуміти, виходячи з самої їх цільової функції - передачі та закріплення знань. Незважаючи на те, що ці методи на багатьох підприємствах застосовуються цілком успішно і сьогодні, вони мають ряд недоліків: не дозволяють враховувати різний рівень знань, не припускають зворотний зв'язок, що демонструє ступінь засвоєння матеріалу [1, с. 632].

Нині з'явилися цікаві напрацювання, які можна використовувати у практиці управління розвитком творчого потенціалу. Однією з таких методик є програма О. В. Павлуцького «Навчання дії» [2, с. 59]. Її аналогом може бути програма «розвитку творчого мислення», заснована на технологіях проведення креативних фокус-груп, тренінгів та ділових ігор. Мета цієї програми полягає в тому, щоб учасники, по-перше, усвідомили сутність творчого потенціалу та оцінили його наявність у себе, а також розвинули креативні здібності.

Програма розвитку креативності може бути представлена наступним чином (рис. 1):



Рис. 1. Програма розвитку творчого потенціалу менеджерів на основі розвитку креативності

Отже, творчий потенціал – це система всіх здібностей, що проявляються у професійній діяльності, як актуалізованих, так і

резервних, що дозволяють HR-менеджеру реалізувати особистісні й колективні ресурси та можливості для отримання продуктивних результатів і високих досягнень за рахунок застосування нових способів роботи та комбінації ідей.

Список використаних джерел

1. Кібанов А. Я. Управління персоналом організації: стратегія, маркетинг, інтернаціоналізація: Електронний ресурс навчальний посібник / А. Я. Кібанов - М: ИНФРА - М, 2011 - 632 с.

2. Павлуцький О. В. Навчання дією: ключові елементи та структура // Управління персоналом. – 2001 – № 9 – 59 с.

*Науковий керівник: Ю.О. Кахович,
к.е.н., доцент каф. менеджменту ЗЕД*

В.І. Остапчук

Університет імені Альфреда Нобеля, Дніпро, Україна

СУТНІСТЬ БРЕНДІНГУ

Необхідність відрізнятись серед конкурентів та формувати впізнаваність компанії у клієнтів, у потенційних працівників на ринку праці спонукають створювати бренд та постійно управляти ним.

Брендинг- управління брендом, створення образу компанії який буде чіпляти та додавати клієнтів бренду.

За допомогою бренду, виробники інформують клієнтів про головні ідеї запропонованого продукту і укоріняють свій бізнес на ринку, роблять його більш стійким і унікальним. Мета брендингу- полягає в підвищенні впізнаваності компанії, виводячи її на більш високий рівень. В сучасному світі брендинг став основою вихода на стабільність на ринку та основоположною конкурентоспроможності.

Бренд- це комбінація унікального дизайну, логотипів, символів, назв, які будуть робити продукт унікальним, відрізняючи його на ринку. Бренд дає можливість споживачам за певними ознаками й критеріями обрати певний товар.

Існує декілька різновидів брендингу:

Особистий брендинг- це просування певної людини, частіше публічної і певне формування думки про неї.

Корпоративний брендинг- це створення бренду всередині компанії.

Політичний брендинг- це наприклад: передвиборчі кампанії, проморолики.

Товарний брендинг- головним є дизайн продукту, логотип та його цінність.

Географічний брендинг- акцент на конкретній місцевості, та залучання мандрівників до конкретних місць.

Брендинг у мистецтві- це просування фільмів, книг, різних музеїв тощо.

Брендинг послуг- кажуть, що це один з найскладніших видів брендингу, тому що не можна помацати, наприклад інтернет.

Отже, я вважаю що брендинг є важливим в сучасному світі, коли щоб ти не зробив в тебе все одно будуть конкуренти. Брендинг може змінити ставлення, сприйняття вашого бізнесу, залучити інвесторів та проінформувати ваших клієнтів про товари та послуги. Бренд- це унікальність, яка допомагає вийти на вищий рівень, а це без сумнівів успіх.

*Науковий керівник: О.А. Євтушенко,
кандидат економічних наук*

В.В. Пікалова

Університет митної справи та фінансів, Дніпро, Україна

ВПЛИВ КОРПОРАТИВНОЇ КУЛЬТУРИ НА ЕФЕКТИВНІСТЬ ДІЯЛЬНОСТІ ОРГАНІЗАЦІЇ

Успіх будь-якої сучасної компанії залежить від декількох складових, а саме від того на скільки добре мотивовані працівники, від того який клімат склався безпосередньо в колективі, та від вмінь працівників взаємодіяти як між собою так і з клієнтами. Сучасна корпоративна культура повинна постійно трансформуватися і впроваджуватися у кожній компанії, яка прагне йти в одному темпі зі швидкими змінами навколишнього середовища.

Корпоративна культура - це система матеріальних і духовних цінностей, які взаємодіють між собою і відображають індивідуальність організації, виявляються у поведінці, взаємодії і спілкуванні працівників між собою та із зовнішнім середовищем, а також є індикатором рівня майстерності, уміння як персоналу, так і керівництва, працювати ефективно на всіх рівнях у всіх функціональних сферах.

Об'єктом дослідження є мережа «Сільпо». Корпоративна культура ТОВ «Сільпо-Фуд» - це стратегічний інструмент, що дає змогу орієнтувати всі структурні підрозділи компанії та виконавців на спільні цілі, мобілізувати ініціативу співробітників, виховувати відданість, поліпшувати процес комунікації, поведінки тощо, формуючі належне ставлення до покупців, клієнтів та партнерів.

У мережі діє система оцінки робочих показників і компетенцій. Процедура оцінки дає можливість отримати від безпосереднього керівника в форматі дружньої зустрічі зворотний зв'язок про якість роботи протягом останнього півріччя, визначити сильні сторони співробітника і зони розвитку, розробити план дій на майбутнє півріччя, спрямований на поліпшення результатів діяльності з урахуванням

теоретичного тестування, що є доволі прогресивним і має варіюватися від складнощів функціоналу посади, що займається.

У результаті дослідження було виявлено, що менш за все концептуального погляду на свою роботу у співробітників, що знаходяться на нижчому рівні ієрархічної драбини. Це означає що працівник не відчуває своєї значимості в організації, та не вважає що саме його робота сприяє розвитку та втіленню стратегічних цілей підприємства.

Це пов'язано в першу чергу з тим, що керівництво не вміє правильно доносити концепцію до підлеглих і керувати так, щоб підлеглі отримували задоволення від виконуваної роботи. Тому існує необхідність у заміні або ретельної перекваліфікації вищого керівного складу.

Перш, ніж долучати співробітників до корпоративної культури, необхідно задовольнити фізіологічні потреби, соціальні і потреби безпеки шляхом збільшення заробітної плати. Також бажано видавати премію не за результати роботи всієї групи, а за результати кожного співробітника окремо.

Як результат, запропоновано наступні напрямки вдосконалення корпоративної культури мережі «Сільпо» :

- **економічні:** підвищення відповідності кваліфікаційним вимогам, підвищення продуктивності праці та фінансових результатів, досягнення високого ступеню виконання завдань персоналом;
- **організаційні:** досягнення відповідності рівня організаційної системи кваліфікації персоналу, підвищення потенціалу та фаху персоналу, отримання позитивного досвіду управління персоналом;
- **соціальні:** реалізація професійної кар'єри персоналу, отримання задоволення персоналом від роботи в моральному і матеріальному аспекті, досягнення здорового морально-психологічного клімату в колективі.

Отже, підсумовуючи усе вищезазначене, можемо дійти висновку, що корпоративна культура має безпосередній вплив на ефективність діяльності організації, вона є потужним інструментом управління підприємством і персоналом в цілому, відіграє важливі ролі щодо координації, оцінки та стимулювання персоналу. Створення корпоративної культури є необхідною складовою успіху будь-якої організації, оскільки вона є зв'язуючою ланкою між різними рівнями управління та зовнішнього середовища та підтримує стратегію розвитку підприємства з обраними цілями та притаманною місією.

*Науковий керівник: Коляда С.П.,
кандидат економічних наук, доцент*

ЛІДЕРСТВО В УПРАВЛІННІ ОРГАНІЗАЦІЮ

Сучасний розвиток ринкової економіки вимагає нових підходів до формування політики управління підприємством. Головним і найбільш дієвим методом вирішення проблем успішного господарювання в будь-якій галузі є розвиток лідерства. Цей розвиток повинен здійснюватись за схемою від лідерства індивідуального - до лідерства групового; від лідерства групи (підрозділу) - до лідерства організаційного (підприємства). Кінцева мета - лідерство у галузі, регіоні. Проте, управлінню іноді не вистачає гнучкості, переважає негативне ставлення працівників до системи і стилю управління, невисокими є авторитетність і лідерські якості керівників.

Метою роботи є дослідження лідерства в управлінні організацією на прикладі ТОВ «Контур».

Аналізуючи теорії походження лідерства, можна виявити такі: теорія рис; ситуативна теорія лідерства; синтетична теорія лідерства; концепція ціннісного обміну.

Англійські дослідники Р. Каттел і Г. Стайс на основі аналізу особистісних рис характеру визначили чотири типи лідерів: «технічний» лідер, здатний ефективно вирішувати найближчі завдання методом впливу на підлеглих; «видатний» лідер, який справляє найбільший вплив на своє оточення; «соціометричний» лідер як найбільш симпатичний для однодумців; «виборний» лідер.

ТОВ «Контур» - підприємство, яке було утворене як результат появи на українському ринку великої кількості автомобілів концерну «Volkswagen», який включає «Audi», «Skoda», «Seat», а також підвищення інтересу покупців до цих іномарок, яке займається сервісним обслуговуванням автомобілів даних марок. Основним видом діяльності є роздрібна торгівля деталями та приладами для автотранспортних засобів.

Досліджено фактори становлення та використання лідерських здібностей в управлінні ТОВ «Контур» за 2019-2021 рр. Цілком прийнятною для застосування в ТОВ «Контур» є концепція «розподіленого» лідерства. Суть її полягає в тому, що під час виконання конкретного завдання, реалізації цілі лідер підбирається виключно як кращий суб'єкт необхідної компетенції.

Для працівників ТОВ «Контур» базовим фактором мотивації є бажання задовольнити власні конкретні потреби. Заохоченнями, як фактором влади, користуються управлінці й сила керівника в тому, що підлегли розуміють це. Завдяки харизматичному фактору працівники ТОВ «Контур» починають ідентифікувати себе з менеджером. Цей фактор зумовлений характером керівника, його професійними успіхами. Також застосовується фактор компетентності та фактор посади.

Аналіз зазначених підходів та врахування специфіки функціонування ТОВ «Контур» дає змогу згрупувати фактори, що впливають на становлення і функціонування лідерства в управлінні ТОВ «Контур», у такі блоки: фактори ситуації, фактори особистості лідера, фактори послідовників (зрілість, бажання наслідувати, довіра, залучення до прийняття рішень, делегування повноважень, відповідальність та фактори зовнішнього середовища.

У ТОВ «Контур», де лідерство вважають одним із найнеобхідніших якостей, лідерські здібності оцінюються за встановленими критеріями.

Якщо керівництво ТОВ «Контур» зуміє створити критичну масу реальних лідерів всередині організації, зміни завжди будуть реалізовані з більшим успіхом.

Першим кроком у розробці програми лідерських здібностей є формулювання і фіксація топ-менеджментом стратегічних намірів ТОВ «Контур» - цілей, які є ключовими з погляду успішності організації на ринку, її виживання або зростання.

На етапі визначення методик і підходів до реалізації програми компанії, як правило, співпрацюють із зовнішніми консультантами, які визначають наповнення, пріоритетність і методики для реалізації програми. Останній етап програми - загальна оцінка цінності програми для організації, розширення цілей і філософії програми - припускає більш глибокий розгляд питань, пов'язаних із програмою розвитку лідерських здібностей. Загалом програма повинна сприяти розширенню знань і вмінь менеджера, тобто містити нову для нього інформацію. «Планка» має бути встановлена достатньо високо.

Таким чином, знання теоретичних основ лідерства дають можливість оволодіти культурою та мистецтвом керівництва колективу, включаючи вміння ставити загальні та конкретні цілі, задачі діяльності організації; розробляти стратегію управління при умові громадських, колективних, особистих інтересів, контролювати процес її реалізації. та досягати високих результатів діяльності організації.

*Науковий керівник: Г.Я. Митрофанова,
доктор економічних наук, професор*

В.О. Сторожилова

Університет імені Альфреда Нобеля, Дніпро, Україна

ПРОСУВАННЯ ІМІДЖУ КОМПАНІЇ В СОЦІАЛЬНИХ МЕРЕЖАХ

На даний час соціальні мережі займають значну частину нашого життя, вони задовольняють комунікативні потреби людини. У них діляться інформацією про своє життя, викладають наукові пости,

просувають свій продукт. Також слідкують за брендом, кар'єрою людини, шукають різноманітні послуги та товар.

Якщо ж розглядати імідж компанії, то це штучно створена картинка, яка формує певне бачення користувачів та зацікавленість життєдіяльністю фірми, що викликає потребу в послугах та ідентифікує за декларованими цінностями, які мають відмінність від конкурентних компаній. Для цього використовують різні техніки: привабливі логотипи, фірмові бланки, дизайн приміщень та сайту, лозунги. Які підвищують престиж фірми, ефективності реклами, ведення на ринок нових товарів та послуг. Для цього характерним є використання соціальних платформ, які надають достатньо послуг.

Основні переваги просування іміджу через соціальні мережі. Це те, що реклама дозволяє щохвилини привернути увагу до бренду. Все менше і менше користувачів витрачають час на дзвінки і все більше залишають свої запитання, скарги та подяки в Інтернеті. Підвищення рівня довіри до бренду підвищує рівень продажів. Конкурси, акції, розіграші в соціальних мережах набагато ефективніше. [1] Бо за допомогою них сповістити велику аудиторію легше.

Щоб підвищувати репутацію компанії, потрібно визначитись з цільовою аудиторією, зрозуміти бажання клієнтів. Для цього розділити їх за віком, статтю, видом діяльності, загальним інтересам. Дізнатись, яким соціальним мережам вони надають перевагу, тому що кожна має свої характерні переваги та надає певні можливості. Компанія аналізуючи свою аудиторію обирає ту платформу на якій буде зручніше комунікувати з людьми.

Ще одним важливим фактором є оформлення сторінки, пости повинні бути в одному стилі, але це все залежить від виду діяльності компанії. Створіть графік публікацій, викладаючи новий матеріал на сторінку робіть це інформативно, але при цьому не використовувати багато тексту. Користувачі не будуть витрачати час на читання нудної інформації, їм краще запам'ятається стисло викладений матеріал з картинками. Відповідайте на коментарі читачам посту, так ви отримуете зацікавленість у вашій компанії, що добре впливає на імідж. Також щоб потенційним клієнтам не витрачати час на пошук вашої сторінки в соціальних мережах, краще за все всього буде закріпити посилання на веб-сайт.

Варто слідкувати за активністю на сторінці, потрібно постійно підігрівати інтерес. Наприклад проводячи прямі етери, там де ви відповідаєте на питання або проводите розіграші призів. Публікувати різні історії, цікавлячись думкою ваших підписників. Живий профіль фірми в соцмережах допоможе у створенні позитивного образу бізнесу, підвищенні репутації, рівня довіри, лояльності користувачів, що обов'язково збільшить і прибутки компанії.[1]

Отже, можемо зробити висновок, імідж для компанії відіграє не мало важливу роль, від нього залежить наскільки компанія буде мати

попит на ринку. Просуваючи репутацію компанії в соціальних мережах слід пам'ятати про цільову аудиторію, постійно оновлювати інформацію, комунікувати з потенційними клієнтами, надавати достовірну та стисло викладену інформацію. Дотримуючись цього компанія досягне великої прихильності клієнтів, збільшивши прибуток та позиціювати себе як дуже вигідна компанія, якій можна довіряти.

Список використаних джерел

1. Соціальні мережі для бізнесу – використовуємо правильно!
URL: <https://webprofit.com.ua/sotsialni-merezhi-dlya-biznesu/>

*Науковий керівник: О.А. Євтушенко,
кандидат економічних наук*

Д.С. Філь

Університет імені Альфреда Нобеля, Дніпро, Україна

СУЧАСНІ ПІДХОДИ ДО УПРАВЛІННЯ ВІДДАЛЕНИМИ КОМАНДАМИ

Дистанційна та/або гібридна робота - це надовго. Зі збільшенням кількості працівників, які працюють віддалено, менеджери задаються питанням, як їм правильно управляти людьми, яких вони рідко бачать особисто. Так, дистанційна робота вимагає навичок, відмінних від тих, що необхідні при звичайній організації роботи. Наприклад, дистанційна робота вимагає іншого підходу до тайм-менеджменту, вміння дотримуватися письмових процедур, спілкуватися лише за допомогою інформаційно-телекомунікаційних технологій. Як працівники, так і керівники можуть не мати досвіду віддаленої роботи і вважати, що правила, які діяли в офісі, можна взяти такими, якими вони є, і перенести у віддалене середовище. Відмінності між віддаленою роботою і звичайною роботою означають, що керівникам, можливо, доведеться почати розглядати питання про те, як ефективно наймати співробітників і як вони працюють з віддаленими працівниками. Якщо цього не враховувати, керівники можуть опинитися з працівниками, які були б чудовими в умовах спільного розташування, але зазнають труднощів у віддаленому середовищі. Як керівник, було б помилкою думати, що оскільки люди вже знають, що вони повинні робити в офісі, їм повинно бути зрозуміло, що очікується від них при віддаленій роботі.

Таким чином, життєво важливо переконатися, що всі розуміють, що від них очікується у зв'язку з віддаленою роботою. Наприклад, як швидко члени команди повинні відповідати на повідомлення або коли вони повинні брати участь у віртуальних зустрічах. Так само необхідно встановити межі щодо робочого часу та способів спілкування. Коли співробітники приходять в офіс зранку, з ними легко обговорити ідеї під час зустрічі в кафетерії або очікування початку наради. Однак, коли вони працюють віддалено, такою взаємодією легко знехтувати. Таким

чином, керівникам віддалених співробітників необхідно продумати, як вони будуть використовувати різні форми комунікації, щоб замінити особисту взаємодію в офісі. Навіть якщо на початку це може бути захоплююче, з часом віддалені працівники можуть відчувати себе ізольованими та самотніми. Якщо керівник не розробив методи, як з цим боротися, це може стати виснажливим.

Дослідження, опубліковане Harvard Business Review, дійшло висновку, що "віддалені працівники відчувають, що їх уникають і залишають поза увагою". Без належного управління ізоляція та самотність можуть стати основою для фізіологічних та фізичних проблем зі здоров'ям. Той факт, що працівники є частиною Вашої команди, означає, що Ви їм довіряєте. Якщо є працівники, яким ви не довіряєте, це може означати, що ваша система найму потребує вдосконалення. Ставлення до працівників, які працюють віддалено, так, ніби все, що вони хочуть - це заробити гроші за те, що нічого не роблять, тобто мікроменеджмент, негативно вплине на співпрацю та залученість. Коли люди щодня йдуть в офіс, існують чіткі межі між робочим і домашнім життям. При віддаленій роботі ця межа стирається, тому багато людей змушені працювати довше, що в кінцевому підсумку може призвести до вигорання або зниження продуктивності. Розглянуті вище виклики не є вичерпним переліком. Однак вони показують, що менеджери віддалених працівників повинні чітко усвідомлювати виклики, з якими вони можуть зіткнутися. Вони також показують, що коли працівники переходять на дистанційну роботу, це не може бути просто звичайним бізнесом. Політику потрібно переглянути ще раз.

Як керівник, перш ніж сподіватися визначити, що очікується від інших у мінливому середовищі, вам потрібно почати з того, що очікується від вас. Ви повинні чітко усвідомити свою роль у справедливому та послідовному застосуванні правил компанії. Якщо ви вважаєте, що ефективна адаптація є складним завданням, коли люди знаходяться в одному приміщенні, то у віддаленому середовищі це стає ще більш складним завданням. Ми постійно працюємо над ітераціями та вдосконаленням нашого процесу адаптації, оскільки він має вирішальне значення для продуктивності та утримання персоналу. Продуктивність на будь-якому робочому місці залежить від передбачуваності та структурованості. Легко роз'єднатися, коли співробітники працюють у різних місцях. Пом'якшити це можна, створивши командний ритм. Повинен бути чіткий графік зустрічей, і співробітники повинні знати, чим займаються різні люди, щоб мати уявлення про своє місце в процесі. Створюючи такий ритм для віддалених співробітників, які працюють у різних часових поясах, переконайтеся, що тягар незручностей не лягає на одного члена команди. Чергуйте час зустрічей таким чином, щоб незручності, пов'язані з проведенням зустрічі занадто пізно або занадто рано вдень, не припадали на одного співробітника. Безперечно, ви повинні

встановити процедури та очікування для членів вашої віддаленої команди. Але кожна окрема ситуація відрізняється, і саме вони знають, як їм найкраще працювати і виконувати роботу. Таким чином, має сенс отримати їхню думку про те, як створити такий спосіб роботи. Саме тому генеральний директор Amazon Енді Джессі вирішив залишити право своїм командам обирати власні методи роботи.

Прикладом сфери, де ви можете залучити співробітників, є спосіб спілкування, якому вони надають перевагу, або встановлення основних годин для роботи та співпраці. Коли члени команди працюють в одному місці з керівником, співробітнику легко зайти в кабінет керівника і запитати про щось. При віддаленій роботі члени вашої команди не завжди можуть мати уявлення про те, де ви перебуваєте в даний момент часу. Таким чином, ви хочете мати чітке уявлення про те, як ви будете підтримувати відкриту лінію зв'язку та усунути будь-які комунікаційні бар'єри. Одним із способів забезпечення регулярного спілкування є блокування певних періодів дня та інформування працівників про те, що вони можуть замовити короткі сесії з вами під час цих блоків. Потім можна скласти календар, щоб віддалені працівники знали, які години зайняті. Щоб переконатися, що всі чітко розуміють, як відбуватиметься комунікація у віддаленій команді, подумайте про створення комунікаційної стратегії. Це визначить кількість зустрічей, які ви будете проводити зі своєю командою. У стратегії зверніть увагу на такі питання, як обмеження шумів на задньому плані, пристойність щодо того, що члени команди можуть мати на задньому плані під час відеодзвінків, і використання шаблонів зустрічей.

Коли ви вводите правила для віддаленої команди, чітко визначте, що вони означають. Наприклад, використання нечітких термінів, таких як "належним чином" і "швидко", може заплутати людей щодо очікуваних результатів. Таким чином, вам слід вказати, що означає термін "один день", коли він починається і коли закінчується. У традиційному робочому середовищі, якщо людина прийшла на роботу, сидить за своїм робочим столом і йде в обумовлений час, вона зазвичай вважає, що відпрацювала повний робочий день. Однак в умовах віддаленої роботи робоче місце і дім вже не так легко розділити. Таким чином, важливо зосередитися на результатах, а не на кількості часу, проведеного за робочим столом. Для визначення результатів необхідно мати чітке уявлення про те, що має бути досягнуто за певний період. Щоб не допустити відставання у виконанні завдань, створюйте проміжні етапи з точними термінами виконання та плануйте зустрічі для відстеження прогресу. Однак деякі завдання потребують відстеження часу, який витратив віддалений працівник на їх виконання. Для таких завдань ви можете знайти інструмент для відстеження часу.

Одна з речей, яку члени вашої віддаленої команди не зможуть зробити з легкістю, - це підійти до столу іншого члена команди або до вашого офісу і запитати, як вони повинні щось зробити. Одним з ваших

найважливіших обов'язків є забезпечення наявності добре задокументованих процедур практично для всього. Переконайтеся, що всі співробітники знають, де знайти ці документи. Не повідомляйте членам команди про мету, не даючи їм уявлення про те, як це завдання буде виконано.

Коли працівники знаходяться в одному приміщенні, керівнику легше помітити, що працівник перевантажений. Ви можете помітити, що працівник не бере з собою обід або щодня пізно йде з роботи. З віддаленими працівниками не завжди є така можливість. Якщо не приділяти належної уваги, працівники можуть стати перевантаженими. Якщо у вас немає іншого вибору, окрім як надіслати віддаленому працівникові термінове завдання, поцікавтеся, як це вплине на інші його дедлайни. Після цього працівник може надати вам уявлення про те, скільки часу йому потрібно додати до виконання завдань, на які це вплине.

Список використаних джерел

1. Gleeson, Brent. “13 Tips for Leading and Managing Remote Teams.” *Forbes*, www.forbes.com/sites/brentgleeson/2020/08/26/13-tips-for-leading-and-managing-remote-teams/?sh=56901294577b. Accessed 29 Nov. 2022.
2. Murph, Darren, and Laurel Farrer. “How to Be a Great Remote Manager - the Complete Guide.” *GitLab*, about.gitlab.com/company/culture/all-remote/being-a-great-remote-manager/.
3. Reitsma, Tim. “27 Best Practices for Managing Remote Teams in 2022.” *People Managing People*, 13 June 2022, peoplemanagingpeople.com/articles/tips-managing-remote-teams/.

**Науковий керівник: О.А. Євтушенко,
кандидат економічних наук**

СЕКЦІЯ 4. СУЧАСНІ ПРОБЛЕМИ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ

В.Ю. Бондар

КПІ ім. Ігоря Сікорського, Київ, Україна

ОСОБЛИВОСТІ УПРАВЛІННЯ ЕКСПОРТНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ МАШИНОБУДІВНИХ ПІДПРИЄМСТВ

Останні кілька десятиліть на міжнародному ринку більшість країн дотримувалися стратегії експортоорієнтованого зростання, або стратегії стимулювання експорту задля індустріалізації. Парадигма експортоорієнтованого розвитку замінила парадигму імпортозаміщення. Незважаючи на успіх даної стратегії розвитку в більшості країн світу, включаючи країни Європи та Південно-Східної Азії, науковці погоджуються з тим, що дана стратегія втрачає свою ефективність, що підштовхує до пошуку альтернативних шляхів розвитку економіки.

З огляду на особливості внутрішнього ринку України, високу експортну залежність економіки та підвищення ролі зовнішніх чинників на розвиток підприємств варто взяти на озброєння експортоорієнтовану модель розвитку, сутність якої полягає в орієнтації галузей на зовнішній ринок разом з активним залученням до експортного виробництва іноземного капіталу або низькими ввізними митами. Реалізація цієї моделі дає змогу забезпечити прискорене зростання, підвищення добробуту населення, досягнення економічної безпеки країни, сприяє ефективному перерозподілу ресурсів, акумулює більшу частку валютних надходжень, що сприяє підвищенню рівня техно-логічної бази вітчизняних підприємств та підвищенню продуктивності праці [1].

Машинобудування XXI століття характеризується високою наукоємністю, залежністю від розвитку сучасних технологій. Особлива увага звертається на впровадження таких технологій, як сучасні електронні комп'ютерні компоненти, які дозволяють радикально змінити технологічний процес виробництва, а також переорієнтування навантаження з механічних вузлів до інтелектуальних (штучний інтелект) компонентів.

Порівняно із світовими лідерами машинобудівний комплекс України є одним з цілого ряду галузей, що переживають кризу останні декілька років. Незважаючи на спад експортної діяльності, асортимент продукції залишається достатньо широким, є галузі, продукція яких продовжує користуватися значним попитом закордоном [2].

До початку повномасштабного вторгнення РФ на територію України, основним пріоритетом розвитку вітчизняних підприємств було підвищення власної конкурентоспроможності, використовуючи

наявний технічний та інтелектуальний потенціал країни та примножуючи його. В той же час необхідно розуміти, що економічне зростання повинне досягатися за допомогою інтенсивних, а не екстенсивних дій. Передумовою успіху в боротьбі з іноземними конкурентами повинна бути реалізація наявних можливостей у вітчизняних підприємств, до яких відносяться можливість залучення дешевшої робочої сили, ніж в розвинених країнах, розуміння особливостей ринку, гнучкість у виборі стратегії розвитку [3].

Стимулювання експортної спрямованості розвитку включає в себе інституційні перетворення в економіці, створення фінансових інститутів, без яких неможливо ефективна зовнішня торгівля і розвиток експортного виробництва, вдосконалення банківської системи, розвиток транспорту і зв'язку та інші аспекти, які забезпечують екстернальний ефект для експортної діяльності. Стимулюючий механізм експорту необхідно направити на розвиток експортоорієнтованих виробництв що випускають готову, кінцеву продукцію, на оновлення технічної бази цих виробництв. Саме ці підприємства потребують державної підтримки, а також грошових коштів для підвищення інноваційно-технічного рівня і кваліфікації персоналу. Для вирішення ситуації, що склалася необхідна постановка конкретних завдань і стабільна система стимулювання, що дозволяє виробникам виробити довгострокову стратегію розвитку. Збільшення обсягів конкурентоспроможної експортної продукції залежить від наданих виробникам економічних пільг, інвестиційних коштів для підтримки і розвитку виробництв і прийнятих адміністративних заходів.

Список використаних джерел

1. Дунська, А., & Бондар, В. (2019). Експортоорієнтований розвиток підприємств як драйвер економічного зростання країни. Підприємництво та інновації, (8), 40-45. <https://doi.org/10.37320/2415-3583/8.6>
2. Бондар В. Ю. (2018). Аналіз позицій українських підприємств в світовому експорті машинобудівної продукції. Економічна наука. Серія: Інвестиції: практика та досвід (13), 58-61.
3. Бондар В. Вплив експортного потенціалу в умовах кризи зед, фінансово-економічних ризиків та глобалізації / Валерія Бондар // Матеріали VIII Міжнародної науково-практичної конференції „Формування механізму зміцнення конкурентних позицій національних економічних систем у глобальному, регіональному та локальному вимірах“, 01-02 червня 2022 року. — Т. : ФОП Паляниця В.А., 2022. — С. 8–10.

ПРОБЛЕМАТИКА ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ В УКРАЇНІ

Система державного управління постійно зазнає перетворень, і найактивніше з початку реформи децентралізації. Однак у системі завжди наявні внутрішні суперечності, що впливають на життя громадян шляхом стримування модернізаційних процесів, зокрема на закінчення цієї ж децентралізації та відкриття шляху до ЄС. Тому проблема державного управління є такою актуальною в наш час.

Ярослав Радиш, доктор наук з державного управління, до основних причин такого стану державного управління відносить: відсутність належної нормативно-правової бази з регулювання діяльності органів державної влади, неефективність системи взаємодії органів державної влади на центральному, регіональному та місцевому рівнях, недосконалість системи державної та муніципальної служби, недотримання органами виконавчої влади та місцевого самоврядування принципів відкритості і прозорості [1].

Щодо нормативно-правової бази, то Україна не має чітко прописаного документу, який допоміг би відійти від централізованої моделі управління та посилив роль влади на місцях та громад в розвитку свого міста/ села/ ПГТ. На початку реформи децентралізації зміни до Конституції підтримала більшість депутатів. Але потім Президент України Петро Порошенко оголосив, що внесення змін до Конституції залежатимуть від Мінських угод та у випадку введення воєнного стану Конституція не змінюватиметься.

Зміни так і не були прийняті, реформа відбувалася лише шляхом внесення змін до законодавчих актів. Під час засідання Ради розвитку громад та територій у межах Всеукраїнського форуму «Україна 30» нинішній Президент України Володимир Зеленський закликав депутатів Верховної Ради ухвалити зміни до Конституції стосовно децентралізації[2].

Але повної передачі ресурсів управління поки не сталося ні на папері, ні на ділі. Ми досі не маємо інституту Префекту, належного інституту старости, що ускладнюється сьогоднішньою військовою агресією та внутрішніми незгодами в уряді. В законодавстві також не обмежені терміни перебування на посаді Міського голови. Людина, яка довго перебуватиме на посаді скоріш за все страждатиме на гібрис-синдром, що призведе до неефективного управління громадою. Також наявні проблеми розподілу ресурсів, система взаємодії органів влади державних та місцевих є недосконалою, а співробітники низки департаментів та управлінь необізнані у власних повноваженнях.

Крім явного збільшення повноважень місцевої влади, місцевих громад, процес децентралізації супроводжується певними важкостями, і не тільки у розподілі владних повноважень, також і ресурсів, і певної відповідальності. Концентрація повноважень дуже негативно впливає на принципи самоврядування об'єднаних територіальних громад, зокрема на відкритість, гнучкість, сприйнятливість до нововведень. Децентралізація ресурсів і повноважень змінює розподіл повноважень між усіма рівнями влади, і частіше всього це не відбувається швидко, виникають недоліки, прогалини у забезпеченні громад якісними послугами. Процес цих недоліків підсилює і слабкий контроль за рішеннями рад ОТГ. Через поширення рецентралізації в Україні є загроза утворення відокремлених громад із широкими повноваженнями і можливостями реалізації своїх ініціатив.

Проблему відкритості та прозорості управління наша країна намагається вирішити роками. За часів президентства Петра Порошенка було розроблено систему тендерних закупівель RgoZoggo. Але навіть тут були наявні випадки «домовленностей» задалегідь у місцевому управлінні, звітність про витрати коштів теж не перевіряється досконало. Отже, задля вирішення усіх вище зазначених проблем необхідною є імплементація змін та норм до Конституції щодо посилення спроможності органів самоврядування районного та обласного рівня та кристалізацію повноважень виконавчих органів державної влади на субрегіональному та регіональному рівнях. Необхідно не лише забезпечити інституційну та фінансову спроможність громад, а й регламентувати на законодавчому рівні розподіл повноважень між органами державної влади та органами місцевого управління.

Список використаної літератури

1. Радиш Я.Ф. Державне управління в Україні: стан, проблеми та тенденції розвитку (за матеріалами експертної доповіді національного інституту стратегічних досліджень Інвестиції: практика та досвід № 9/2018 124 ДЕРЖАВНЕ УПРАВЛІННЯ) / Я.Ф. Радиш // Буковинський вісник державної служби та місцевого самоврядування. – 2009. – № 1. – С. 11 - 12. – Режим доступу: <http://www.cppk.cv.ua/i/1131228.pdf>

2. Сайт Президента України. URL: <https://www.president.gov.ua/news/prezident-na-zasidanni-radi-rozvitku-gromad-ta-teritorij-dly-66773>

***Науковий керівник: Т.М. Болгар,
доктор економічних наук, професор***

ЦІЛІ СТВОРЕННЯ ВІЛЬНИХ ЕКОНОМІЧНИХ ЗОН

Стрімкий ріст міжнародної торгівлі, можливість переміщення промислових потужностей в економічно вигідні регіони в пошуках конкурентних переваг стали каталізаторами розповсюдження концепції спеціальних або вільних економічних зон. Вільна економічна зона (далі «ВЕЗ») – обмежена, спеціально визначена територія країни, в межах якої встановлюються гарантовані законодавством пільгові умови для виробничо-господарської та іншої економічної діяльності. ВЕЗ характеризуються широким залученням іноземного капіталу, інтернаціоналізацією виробництва та відмінним від загального механізмом функціонування, закріпленим спеціальними нормативними актами. Світова практика демонструє, що цілі, поставлені державами під час реалізації вільних економічних зон – неоднорідні. Іноді у ході розробки організаційної структури новоутворення або після власне початку функціонування цілі трансформуються.

Прийнята Кабінетом міністрів ще в 1994 р. «Концепція створення спеціальних (вільних) економічних зон в Україні» наголошує на тому, що основною метою створення ВЕЗ є стимулювання структурних перевтілень в економіці. Йдеться про збільшення виготовлення конкурентоспроможної продукції на експорт та забезпечення таким шляхом зростання власних валютних надходжень. Також, вільні зони – це запорука насичення внутрішнього ринку високоякісною продукцією, насамперед імпортозамінними товарами. ВЕЗ слугують транзитною територією для насичення національного виробництва новими вітчизняними та іноземними науково-технічними розробками. Однією з цілей створення спеціальних економічних зон для країн є можливість навчання і підготовка кваліфікованих робітників, інженерів, господарських та управлінських кадрів. Важлива мета організації ВЕЗ — це стимулювання економічного розвитку певної території чи конкретної галузі виробництва. Наприклад, у США та Великобританії нові вільні економічні райони створювались на початку 80-х років для поживлення дрібного та середнього бізнесу у депресивних районах. Деякі країни намагаються вирішити специфічні проблеми регіонів, пов'язані з безробіттям. Яскравим прикладом такого підходу є створення ВЕЗ у країнах Східної Азії, де раніше існувала гостра проблема перенаселення, високого рівня безробіття та, як наслідок, нестачі продовольства. Створені на території густанаселених східноазійських міст вільні економічні зони швидко змінили співвідношення зайнятого населення з безробітним на користь першого. Модернізація економіки стала поштовхом до соціально-економічного розвитку раніше замкнутого суспільства. Це стало потужним

каталізатором виходу населення «Східноазіатських тигрів» (Сінгапура, Гонконга, Тайваня та Південної Кореї) на лідируючі позиції по ВВП на душу населення в Азії. Узагальнити та класифікувати цілі створення ВЕЗ можна по наступним категоріям (табл. 1):

Таблиця 1

Класифікація цілей створення ВЕЗ*

<i>Економічні</i>	<i>Соціальні</i>	<i>Науково-технічні</i>
включення національного ринку на світову систему, розширення експорту	насичення національного ринку високоякісними товарами	випробовування новітніх зарубіжних та вітчизняних технологій
залучення іноземних та національних інвестицій	комплексний розвиток «депресивних» регіонів	залучення до нових форм менеджменту
збільшення валютних надходжень до бюджету	підвищення рівня зайнятості населення	залучення досвіду та науково-дослідних досягнень інженерно-технічних центрів
ліквідація або протидія монополіям	навчання та підготовка кваліфікованих кадрів	

* Складено автором

Попередні аспекти створюють сприятливу економічну кон'юнктуру для розвитку бізнесу. Відповідальність за успіх ВЕЗ розділена між керівництвом «приймаючої» країни, менеджментом власне економічної зони та вітчизняним або іноземним інвестором. Обов'язок підприємця полягає у веденні добросовісної господарської діяльності, відповідно до міжнародних та місцевих законів. В свою чергу керівництво ВЕЗ має здійснювати контролюючу управлінську діяльність не заважаючи при цьому «невидимій руці ринку». А вищий державний менеджмент повинен провести якісне стратегічне планування, що врахує та мінімізує можливі ризики, запобігши невдачі.

Українська економіка залишається недофінансованою, гостро потребує залучення інвестицій ззовні та більш активного використання внутрішнього інвестиційного ресурсу. Закономірним вирішенням цієї ситуації, особливо у післявоєнний період відновлення, може стати використання інституту вільних зон.

Науковий керівник: С.П. Коляда, к.е.н., доцент

О.П. Логвінова

*Рубіжанський індустріально-педагогічний фаховий коледж,
м. Рубіжне, Україна*

ВПЛИВ «ZERO WASTE» НА ЕКОНОМІЧНИЙ РОЗВИТОК ШВЕЙНОЇ ГАЛУЗІ В УКРАЇНІ

В останні роки економічна ситуація в Україні, зокрема у швейній галузі легкої промисловості, характеризується суперечливими тенденціями. Спостерігається скорочення чисельності населення в Україні, що зумовлює скорочення чисельності споживачів товарів і послуг, доходів від їх реалізації тощо. Змінюється вікова та регіональна структура населення, що потребує коригування асортименту товарів і

послуг швейних підприємств. Не вщухає пандемія COVID-19, що призводить до згортання економічної активності багатьох підприємств, зокрема, тих, діяльність яких пов'язана з особистим обслуговуванням населення, водночас розвиваються послуги кур'єрської доставки товарів та інтернет-торгівля. Це зумовлює й зміни структури трудових ресурсів економіки, скорочення доходів населення, зростання реального та прихованого безробіття, що поряд із пришвидшенням інфляційних процесів в економіці спричиняє скорочення споживчого попиту. Це негативно позначається на показниках діяльності підприємств інших галузей та макроекономічних показниках національної економіки загалом.

Водночас у всьому світі та в Україні набуває стрімкого розповсюдження концепція усвідомленого споживання, яка називається Zero waste. Міжнародний альянс Zero Waste International визначає «Zero waste» як моральну, економічну, ефективну та далекоглядну ціль, спрямовану на зміну способу життя людей та заохочення до створення стійких природних циклів, де всі надлишкові матеріали призначені для того, щоб стати ресурсами для інших [2].

Ця концепція має переважно екологічну спрямованість, пов'язану з мінімізацією негативного впливу швидко зростаючої кількості відходів на довкілля, але передбачає й економічний аспект впливу на окремих людей, підприємств, галузей, на національне та світове господарство. Вивчення впливу Zero waste на економічний розвиток швейних підприємств зумовлює актуальність обраної теми.

В контексті розвитку швейної галузі застосування Zero waste пов'язане зі скороченням споживання нових швейних виробів. Натомість зростає споживання вживаних швейних виробів шляхом їхнього перепродажу окремими людьми за зниженими цінами, дарування чи обміну для повторного використання. Актуальнішим стає ремонт або перешиття одних швейних виробів на інші. Отже, зростає попит на послуги невеликих швейних майстерень.

Прийнятий Закон «Про обмеження обігу пластикових пакетів на території України» передбачає істотне скорочення застосування пакетів із пластику, натомість, швейні підприємства можуть запропонувати ринку багаторазові еко-торбинки з різних тканин [1].

Все більшого розповсюдження набуває пошиття еко-речей (пошиття еко-сумок, еко-торбинок, хустинок, захисних масок, засобів гігієни багаторазового використання) замість застосування відповідних пластикових і синтетичних виробів.

Zero waste передбачає скорочення споживання виробів із синтетичних матеріалів більш низької якості та цін на користь меншої кількості натуральних, більш якісних та дорогих виробів.

В межах Zero waste відбувається зміна підходів до реклами, зменшення стимулювання надмірного споживання, заміна «чорних п'ятниць» на «зелені» [3].

Водночас не всі споживачі психологічно готові до споживання уживаних речей або застосування еко-речей, тому вони можуть ігнорувати заклики прихильників Zero waste до скорочення споживання нових речей, що уповільнюватиме скорочення попиту на продукцію швейних підприємств.

Отже, розповсюдження застосування концепції Zero waste поряд з сучасними тенденціями соціально-економічного розвитку зумовлює необхідність адаптації швейних підприємств до змін, що відбуваються, зокрема, шляхом коригування асортименту вироблюваної продукції.

Список використаної літератури

1. Закон «Про обмеження обігу пластикових пакетів на території України». (Відомості Верховної Ради України (ВВР), 2021, № 31, ст.252) [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1489-20#Text>

2. Zero Waste, або життя без відходів. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.womanblog.com.ua/zero-waste-abo-zhyttya-bez-vidhodiv-2/>

3. Чорна п'ятниця: чому виробники одягу хочуть її скасувати. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.bbc.com/ukrainian/news-50432774>

I.M. Міро

Університет імені Альфреда Нобеля, Дніпро, Україна

МІГРАЦІЙНА БЕЗПЕКА УКРАЇНИ В УМОВАХ ВІЙНИ

З 24 лютого 2022 року Україна знаходиться в стані війни тому питання національної безпеки виходять на перший план. Під національною безпекою розуміють комплекс законодавчих та організаційних заходів, спрямованих на постійну захищеність життєво важливих інтересів людини і громадянина, суспільства і держави [1].

В умовах війни всі складові національної безпеки набувають актуальності та дуже важко визначити пріоритетність. Останні місяці ворог завдає ударів по критичній інфраструктурі, в таких умовах енергетична безпека виходить на перший план. Водночас першоосновою під час війни звісно є оборонна безпека, якій підпорядковані практично вже всі інші складові національної безпеки. Важливого значення в такій ситуації має економічна безпека України та всі її складові. Але нас, як науковців перш за все цікавить демографічна безпека та міграційна як її підпункт. В сучасних умовах спостерігається глобальна загроза міграції значних мас населення. Враховуючи сучасні реалії війни, нестабільності ринку праці, відсутність електропостачання та інші чинники, міграція стає однією з впливовіших загроз національній безпеці України [2].

Раніше міграційна безпека України розглядалась в основному у світлі відтоку професійних кадрів з України. Однак в умовах війни та перспектив вступу в ЄС Україна зіткнулася із новими небувалими досі викликами та загрозами міграційної безпеки держави. Якщо розглядати в Методичних рекомендаціях щодо розрахунку рівня економічної безпеки України саме вагові коефіцієнти для розрахунку інтегрального показника економічної безпеки (табл.1) ми бачимо, що демографічна безпека має найменший коефіцієнт 0,0913, це свідчить про те, що вплив демографічної безпеки і міграційної зокрема недооцінені, на нашу думку, в сучасних реаліях треба переглядати коефіцієнти та збільшувати питому вагу саме міграційної безпеки держави, та відповідно демографічної безпеки [3].

Таблиця 1

Вагові коефіцієнти для розрахунку економічної безпеки

Субіндекси економічної безпеки	Значення вагового коефіцієнта
Виробнича безпека	0,1218
Демографічна безпека	0,0913
Енергетична безпека	0,1148
Зовнішньоекономічна безпека	0,1095
Інвестиційно-інноваційна безпека	0,1089
Макроекономічна безпека	0,1224
Продовольча безпека	0,1007
Соціальна безпека	0,1013
Фінансова безпека	0,1294

Велика хвиля біженців з країни зумовлює гуманітарну кризу в Україні. За даними Управління Верховного комісара ООН у справах біженців на 06.12.2022 р. кількість біженців з України в Європу становить 7,8 млн осіб, з них 4,8 млн зареєстровані по програми тимчасового захисту. Це означає, що вони вивчають мову, інтегруються в суспільство, мають дозвіл на працю та медичне забезпечення. Згідно статистичних даних 86% біженців це жінки, тобто покинули країну ті, хто може впливати на народжуваність. Якщо ж подивитись на рівень освіти, то 48% біженців мають вищу освіту [4]. Це дуже лякаюча статистика для України, вона зазнає небувалих втрат інтелектуального, освітнього, трудового, репродуктивного та іншого потенціалів для відновлення та розвитку нашої держави. Тому з метою збалансування міграційних загроз особливо після війни Україна має реалізовувати абсолютно нову, виважену, дієву державну міграційну політику, як вже було зазначено потрібно передивитись питому вагу міграційної безпеки та приділяти увагу не лише традиційним методам регулювання міграційних процесів (контроль, облік, інтеграція мігрантів у соціум), а й екстрено запроваджувати нові підходи превентивного характеру.

Список використаних джерел

1. Закон України «Про основи національної безпеки України» від 19.06.2003 № 964-IV [Електронний ресурс] – Режим доступу <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/964-15#Text>

2. Варналій З. С. Міграційна безпека України під час війни та повоєнного відновлення. Економічна безпека: держава, регіон, підприємство: Матеріали Міжнародної науково-практичної Інтернетконференції, 29 вересня 2022 р. – Полтава: НУПП, 2022. с. 9-13

3. Наказ № 1277 Міністерства економічного розвитку і торгівлі України від 29.10.2013 Про затвердження Методичних рекомендацій щодо розрахунку рівня економічної безпеки України [Електронний ресурс] – Режим доступу <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/v1277731-13#Text>

4. Ukraine Refugee Situation. Operational Data Portal. UNHCR, Government (updated 06 December 2022). <https://data.unhcr.org/en/situations/ukraine> (дата звернення: 14.12.2022 р.)

*Науковий керівник: Г.Я. Митрофанова,
доктор економічних наук, професор*

Д.С. Овчарук

Університет імені Альфреда Нобеля

ВПЛИВ МІГРАЦІЇ ТА ДЕМОГРАФІЧНОЇ КРИЗИ НА СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНИЙ СТАН УКРАЇНИ

Стабільний, стійкий економічний розвиток країни нереальний та недосяжний без створення достатньо соціально забезпеченого суспільства. Суміщення проблем розвитку ринкових взаємовідносин з підсиленням уваги до соціальних проблем засновує потрібні і необхідні передумови для економічного удосконалення, покращення, стабільних умов існування людини впродовж усієї трудової діяльності та після її закінчення.

Міграція і мобільність українців – це не сьогоднішня подія. Ще до того, як було введено безвізовий режим, міграційна тенденція була достатньо високою, трудова міграція існувала навіть до безвізового режиму. Скасування віз підштовхнуло українців до активних дій. З одного боку, не достатньо стабільна економічна ситуація, відсутність реформ у країні, а з іншого – дуже серйозна боротьба за трудових мігрантів із України урядів країн-членів Європейського союзу.

Повномасштабна російсько-українська війна, яка розпочалася 24 лютого 2022 року призвела до небувалого з часів Другої світової війни явища – масової міграції населення Української держави та появи невідомих раніше в Україні обставин – багатомільйонних вимушених мігрантів, внутрішньо переміщених осіб, біженців, переселенців, шукачів притулку та емігрантів. Історія Європи та світу за останні

півстоліття пережила досить багато потужних міграційних криз: афганської (1979–1989 р.р.), яка спровокувала появу понад 6 млн біженців та емігрантів; венесуельської (2013–2019 р.р.) – 3 млн; сирійської (2019–2020 р.р.) – майже 3 млн осіб [1].

Станом на 10 липня 2022 року з 500 громадян України 285 осіб (57 %) вивчають питання легального перебування у нових країнах, можливість отримання допомоги тощо, а 215 осіб (43 %) цікавляться наявністю мовних курсів, шкіл, дитячих садків і роботи. Для порівняння – на початку травня ситуація була не такою гострою: 385 осіб (77 %) проти 315 (23 %).

На 8 листопада 2022 р. понад 7,8 млн українських біженців були змушені залишити Україну, майже 4,7 млн з них отримали тимчасовий захист. Переважна більшість мігрантів – жінки та діти (90 %). За кордон виїхали здебільшого люди працездатного віку (30 - 39 років – 42 %, 40 - 49 років – 29 %), 83 % мають вищу або незакінчену вищу освіту; 30 % українських біженців – це висококваліфіковані фахівці; 12 % – кваліфіковані працівники, 14 % – керівники підприємств або підрозділів, а також 14 % – підприємці [2].

За прогнозами Інституту демографії та соціальних досліджень Національної академії наук України, до 2031 року населення України скоротиться до 39,5 мільйонів осіб. І справа не лише у високій смертності – українці продовжують залишати країну в пошуках кращого життя.

Повернення українців додому має стати головною тенденцією спільної післявоєнної політики України та ЄС. На сьогодні ж ситуація з міграцією є катастрофічною і без перебільшення несе в собі загрозу національній безпеці України. Відновлення України без достатньої кількості робочих рук, навіть за наявності грошей, неможливе.

За історію незалежності Україні демографічна ситуація погіршилася. На неї подіяло кілька негативних факторів: спад народжуваності, старіння населення, погіршення здоров'я нації, економічна нестабільність у країні, а також міграційні процеси (з країни виїжджає більше людей, ніж повертається). Усе це призвело до того, що зараз в Україні приблизно на 10 млн менше постійного населення, ніж було в перші роки незалежності.

Демографічний стан будь якої країни є головним фактором економічного і соціального розвитку. Населення є часткою ефективної сили як трудовий ресурс, споживач і як співучасник економічних відносин.

Треба зазначити, що повномасштабна війна та її негативні наслідки лише поглибили демографічні проблеми в Україні, що накопичувалися протягом останніх років.

Найбільша кількість населення в Україні була зафіксована в 1993 році – 51 млн 870,4 тисячі осіб [2].

Аналізуючи статистичні дані за період 2017-2022 р.р., можемо відмітити, що найбільша кількість населення за досліджуваний період спостерігалась у 2017 р. – 42415 млн. ос., а найменше значення спостерігається на початку 2022 р. – 40997 млн. ос., що є негативним явищем демографічного стану України.

Проаналізуємо дані народжуваності в Україні та природного приросту населення протягом останніх 5 років (табл. 1).

Таблиця 1

Дані природного руху населення та народжуваності в Україні протягом 2017–2021 рр.

Рік	Кількість живона-роджених, тис. осіб	Кількість померлих, тис. осіб	Природний приріст, скорочення (–), тис. осіб	Міграцій-ний приріст, скорочення (–), тис. осіб
2017	364,0	574,1	-210,1	12,0
2018	335,9	587,7	-251,8	18,6
2019	308,8	581,1	-272,3	21,5
2020	293,4	616,8	-323,4	9,3
2021	272,0	714,3	-442,3	21,3

Складено за даними [2]

З вищенаведеної таблиці видно, що кількість померлих значно перевищує кількість народжуваних осіб. З кожним роком показники зростають і призводять до скорочення кількості населення в країні. Найгірші показники спостерігаються у 2021 році. Кількість померлих осіб перевищує кількість народжуваних осіб на 442,3 тис.

Основними проблемами в демографічній сфері довоєнного періоду можна виділити наступні:

- скорочення чисельності населення України, через перевищення рівня смертності над рівнем народжуваності;
- високі показники смертності чоловіків працездатного віку. Очікувана тривалість життя чоловіків майже на 10 років менша (65,1 року) проти жінок (74,4 року);
- старіння населення.

Війна додала нові причин, які ще більше погіршують демографічну ситуацію в Україні:

- велика кількість загиблих та поранених як серед військових, так і серед цивільних, зокрема й дітей. На 10 вересня 2022 р. в Україні загинуло 5767 цивільних осіб, 8292 отримали поранення (але, фактичні цифри, імовірно, істотно більші);
- одним із наслідків війни є масштабна міграція населення України за кордон;
- тривалий характер війни, руйнування економічної структури України, складний період соціально-економічного повоєнного відновлення держави підвищує ризики неповернення додому значної частки цієї категорії населення. Тим часом зменшується й кількість

молоді – це все загрожує погіршенням якості демографічного потенціалу країни в середньостроковій та довгостроковій перспективі.

Найбільш важливими факторами подолання демографічної кризи в Україні мають стати комплексні позитивні зміни в усіх сферах громадського життя, вони повинні бути спрямовані на системне вирішення демографічних проблем. Це потребує розробки та реалізації довгострокової національної стратегії подолання депопуляції населення, яка має передбачати цілісну систему заходів економічного, правового, соціального, освітнього, культурного, інформаційно-пропагандистського характеру. Її формування і реалізацію має забезпечити окремий центральний орган виконавчої влади.

Список використаної літератури

1. Офіційний сайт Державна міграційна служба України – <https://dmsu.gov.ua>
2. Офіційний сайт Державної служби статистики України. – ukrstat.gov.ua

*Науковий керівник: Т.М. Болгар,
доктор економічних наук, професор*

Т.Р. Панін

Університет імені Альфреда Нобеля, м. Дніпро, Україна

ІННОВАЦІЙНА ДІЯЛЬНІСТЬ В УКРАЇНІ НА ПРИКЛАДІ ЗАПРОВАДЖЕННЯ ЗАСТОСУНКУ «ДІЯ»

Майже кожен українець усвідомлює, що Україна — це вільна, самостійна, та прогресивна держава. Не дивлячись на те, що з моменту проголошення незалежності країни минув всього 31 рік, Україні є чим та ким пишатись. Тому не дивно, що кожен у світі знає про Україну та чув мелодійність нашої української мови, войовничий дух нації та найголовніше: успіхи та здобутки у різних сферах і діяльностях на світовій арені. Починаючи від спортивних перемог і рекордів, талантів культурної спадщини та закінчуючи цифровими інноваціями й розробками на фронті «мегамізіків» нашої неньки.

Але, чи всі українці знають, що Україна має повне право називати себе новатором у сфері використання електронних цифрових документів. Невеличкий екскурс про становлення інноваційної діяльності України:

Першим кроком цифровізації країни стало *електронне водійське посвідчення*. У 2019 році Україна стала четвертою країною Європи, яка отримала таку можливість. Тоді це була велика гордість, втім, це був тільки початок.

Наступним кроком країни став офіційний *реліз державного застосунку «Дія»* та *запуск цифрового паспорту*, який отримав таку ж

правову та юридичну силу, як і паперовий зразок. На той момент, у 2020 році, Україна стала першою країною у світі, хто впровадив паспорт у смартфоні. Це було щось з масштабу нереального. Серед країн, які мають подібну можливість користуватися електронними документами у смартфоні є такі країни, як-от Польща, Великобританія, Фінляндія, Південна Корея, Естонія та США. Далі Україна першою приєдналась до єдиного цифрового ринку Європи з COVID-сертифікатами, які згенерували більш ніж 10 мільйонів українців.

На сьогодні, додаток «Дія» налічує майже 20 мільйонів унікальних користувачів. Документи порталу приймають у десятках міжнародних аеропортах, банках, на пошті, в потягах та мережах магазинів. Понад 100 бізнес-партнерів приймають цифрові документи цього порталу.

У застосунку доступно таке: функція генерування цифрового підпису, генерування COVID-сертифікатів, опитування, сплата податків, зміна реєстрації місця проживання, реєстрація бізнесу, оплата штрафів за порушення правил дорожнього руху та боргів за виконавчими провадженнями, можливість шерингу документів, щоб ділитися цифровими копіями документів із «Дія». Окрім цього, присутня програма фінансової підтримки від держави — *«єПідтримка»* та комплексна послуга для батьків новонароджених дітей — *«єМалатко»*. Також поширеними проектами є *«Дія. City»* — спеціальний правовий режим для бізнесу в IT-індустрії та усім відомий *«Дія. Цифрова Освіта»* — проєкт цифрової грамотності українців. Все це легко робиться на дуже зручному та доволі простому, але лаконічному та інноваційному порталі — *Diia.gov.ua*.

Починаючи з 24.02.2022 року, з моменту повномасштабного вторгнення в Україну, Міністерство цифрової політики додало в додаток ланку життєво важливих послуг та розділів, такі як:

- *«UNITED24»* — головне вікно пожертв на підтримку України за ініціативою Президента Володимира Зеленського;
- *«Допомога Армії»* — фінансова підтримка ЗСУ;
- *«Пошкоджене Майно»* — надання фото/відео доказів та фіксації за руйнації/пошкодження домівок та будівель від рук російської армії за для фінансової компенсації від держави;
- *«Оформлення допомоги для ВПО»* — оформлення заяв на надання фінансової підтримки для внутрішньо переміщених осіб, які були вимушені залишити домівку і переїхати в інше місто;
- *«єВорог»* — чат-бот за для інформування про переміщення ворожих військ;
- *«єБайрактар»* — онлайн-гра подібна управлінню Байрактар;
- *«Дія TV»* — перегляд низки телеканалів країни;
- *«Дія Радіо»* — єдина радіохвиля.

Отже, хочеться відмітити, що Україна в черговий раз демонструє те, що навіть у найскрутніші часи для неї — вона не стоїть на місці й працює далі у режимі «*Країна в смартфоні*», попри всі негаразди, тримаючи високу планку і доказуючи в черговий раз усьому світу, що Україна і українці незламні.

*Науковий керівник: Ж.В. Піскова,
кандидат економічних наук, доцент*

С.М. Петько
КНЕУ імені Вадима Гетьмана, Київ, Україна

ЦИФРОВИЙ ФАКТОР РОЗВИТКУ ГРОМАДЯНСЬКОГО СУСПІЛЬСТВА В РЕСПУБЛІЦІ КОРЕЯ

Побудова платформної економіки у поєднанні з цифровою синергією вплинула на розвиток державного апарату та громадянського суспільства в Республіці Корея. Даний аспект розглянуто нами в низці публікацій [1–6]. Завдяки інтеграції ІКТ Індустрії 4.0 у державний апарат відбувається підвищення продуктивності праці всіх державних організацій, знищується корупція, скорочується дистанція в діалозі держава – бізнес – громадянин, провідні посади в державному управлінні займають фахівці за своєю результативністю, а провідні індекси е-Урядування вказують на прозорість урядів країн-членів ОЕСР. Виникає запитання, хто саме є вигодоодержувач від використання ІКТ у державному апараті? Громадяни чи Уряд Республіки Корея? Можна однозначно сказати, що як громадяни, так і держава є вигодоодержувачами.

З розвитком демократії та громадянського суспільства в Республіці Корея створювалась економіка знань, за основою якої стала освіта, людський капітал, інновації, НДДКР та ІКТ. Переживши період жорстких диктатур (1961–1979), корейське суспільство прагнуло демократизації та громадянського впливу на вектор розвитку країни, оцінки дій Уряду, залучення громадян у державотворчий та політичні процеси. Особливо цього прагнула корейська молодь. Стрімке зростання економіки Республіки Корея, починаючи з 1970 р. не задовольняло корейське суспільство, бо новообрані Президенти країни швидко перетворювалися в класичних азійських диктаторів з придушенням права голосу та інших громадянських свобод.

Не заглиблюючись глибоко в історичний екскурс скажимо, що перші прояви цифровізації державного апарату почалися ще в далеких 1960-1970 роках, що несло за собою комп'ютеризацію публічного адміністрування. Починаючи з 2000-х років, відбулася інтеграція е-Урядових систем та був прийнятий закон «Про Електронний Уряд». З 2010 року почали функціонувати цифрові державні платформи (Gov.kr24, e-Tax), портали урядових послуг (Open Data Portal, Kopers,

Bizinfo) та хмарні центри обробки урядових даних (Government Integrated Data Center), завдяки яким звичайні громадяни почали активно залучатися до державотворчих процесів [7, с. 5–6].

Основним критерієм виміру рівня цифровізації державного апарату слугує *«Індекс розвитку електронного уряду»* (E-Government Development Index, EDGI), який включає при загальному своєму розрахунку такі 3 субіндекса, що характеризують рівень використання ІКТ в державному апараті: *«Індекс людського капіталу»* (Human Capital Index, HCI), *«Індекс інфраструктури телекомунікацій»* (Telecommunication Infrastructure Index, TII), *«Індекс локальних онлайн-сервісів»* (Local Online Service Index, LOSI).

«Індекс розвитку електронного уряду» розраховується як середньоарифметичний показник у взаємному співвідношенні з іншими трьома субіндексами електронного уряду: розвиток телекомунікаційної інфраструктури (TII), людський капітал (HCI) та якість онлайн-обслуговування, що виражений в субіндексі (LOSI). У названому індексі першу сходинку отримала Данія з показником EDGI = 0.9758, другу – Республіка Корея (EDGI = 0.9560) та третя – Естонія з показником EDGI = 0.9473. Лідерами індексу стали високорозвинуті країни-члени ОЕСР європейського континенту з прозорими політичними системами, а також такі країни як США, Австралія та Нова Зеландія. На жаль, Україна знаходиться на 69 сходинці з показником EDGI = 0.7119 [8, с. 259–265].

Наступні два додаткових субіндекси безпосередньо характеризують рівень розвитку громадянського суспільства та залучення громадян у державотворчі процеси. Так, *«Індекс електронної участі»* фокусує свою увагу на використанні громадянами доступу до відкритої публічної інформації, залучаючи при цьому їх у процес обговорення та прозорості прийняття рішень з боку чиновників. Таке електронне прийняття рішень розширює права та можливості громадян шляхом їх спільної з чиновниками роботи щодо розробки варіантів або внесення правок в ті чи інші управлінські рішення, закони, видатки місцевих бюджетів та ін. За 2020 рік Республіка Корея разом із США та Естонією посіла першу сходинку із показником в 1 базисну одиницю. Україна зайняла 46 сходинку із показником індексу в 0.8095 пунктів [8, с. 311–315].

«Індекс розвитку відкритого урядування» є допоміжним субіндексом до *Індексу онлайн послуг*, який досліджує рівень використання відкритих урядових даних. Цей індекс визначається за рахунок трьох ключових елементів: політичні та інституціональні межі (основа), цифрова платформа (наявність веб-порталу), доступність даних для різних індустрій та обмін інформацією. Лідерами індексу за 2020 рік є такі країни, як США, Республіка Корея, Японія, Сінгапур, Китай та Франція з показником в 1 базисну одиницю. Україна отримала високий показник 0.8969 за рівнем індексу [8, с. 317–321].

Отже, цифровізація державного апарату Республіки Корея позитивно вплинула на розвиток громадянського суспільства в країні.

Е-урядування разом із допоміжними індексами виступає імперативом розвитку громадянського суспільства, який гармонічно поєднує державу, бізнес та громадян. Завдяки створених цифрових державних платформ та інформаційних мереж відбувається комунікація між державними організаціями та громадянами країни, залучаються громадяни до державотворчих та політичних процесів, обговорюються прозорість прийняття рішень місцевими чиновниками, відбувається звітність чиновників перед звичайними громадянами Республіки Корея.

Список використаних джерел

1. Петько С. М. Вплив цифровізації державного апарату на розвиток демократії в Республіці Корея. *Пріоритетні напрями досліджень в науковій та освітній діяльності: проблеми та перспективи*: тези II Всеукраїнської науково-практичної конференції з міжнародною участю (м. Рівне, 12–13 жовтня 2022). КЗВО «Рівненська медична академія. Рівне, 2022. С. 349–353.

2. Петько С. М. «Економічне диво» на річці Хан. Розвиток демократії / Українсько-корейська співпраця у сфері видання підручників : матеріали круглого столу (м. Київ, 26 жовтня 2022 р.). Київ : Посольство Республіки Корея в Україні, 2022. С. 23–28.

3. Петько С. М. Підтримка урядовими організаціями малого та середнього бізнесу в Південній Кореї // Стан розвитку інфраструктури підтримки бізнесу: національна та міжнародна практика: матеріали всеукр. наук.-практ. конф. (м. Одеса, 7 грудня 2019 р.). 2019. С. 26–28.

4. Петько С. М. Роль освіти, інновацій та ІКТ у побудові цифрової економіки Республіки Корея. *Цифрова економіка та економічна безпека*. 2022. № 2 (02). С. 161–167. DOI: <https://doi.org/10.32782/dees.2-27>

5. Петько С. М. Роль Південнокорейських урядових організацій у підтримці малого та середнього бізнесу. *Науковий вісник УжНУ. Серія «Міжнародні економічні відносини та світове господарство»*. Ужгород : ДВНЗ Ужгородський національний ун-т, 2020. Вип. 29. С. 124–128.

6. Петько С. М. Цифровий прорив Республіки Корея у сфері державного урядування. *Економіка та суспільство*. 2022. № 42. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-42-47>

7. The world Bank. Digital, the Door to a Better World: Digital Government Strategy and Cases in Korea. *Events*. February 24, 2022. URL : <https://www.worldbank.org/en/events/2022/02/09/digital-the-door-to-a-better-world-digital-government-strategy-and-cases-in-korea> (дата звернення: 21.08.2022).

8. UN E-Government Survey 2020. Digital Government in the Decade of Action for Sustainable Development. URL: <https://publicadministration.un.org/egovkb/en-us/Reports/UN-E-Government-Survey-2020> (дата звернення: 4.09.2022).

АКТУАЛЬНІ ПИТАННЯ МЕНЕДЖМЕНТУ МАЛОГО ТА СЕРЕДНЬОГО БІЗНЕСУ В СУЧАСНИХ УМОВАХ

Малій і середній бізнес забезпечують розвиток економічної системи будь-якої країни. На відміну від великого бізнесу, малий і середній бізнес є більш мобільнішим. Через меншу кількість формальностей та узгоджень він швидше реагує на вимоги ринку, оперативніше впроваджує зміни. Тому від його стану в сучасних умовах залежить подальший розвиток країни.

За останні роки бізнес в Україні зіткнувся з великими випробуваннями, аналогів яким не було раніше. Спершу, це була пандемія, яка почалася в 2019 році та призвела до глобальної трансформації світового бізнесу, в тому числі і бізнесу України.

Одночасно сформовані пандемію умови надали поштовх для розвитку нових векторів сучасного бізнесу. По-перше, багато підприємців та компаній змогли перейти в он-лайн простір і не тільки не постраждати від цього, а навпаки отримати великі переваги. По-друге, пандемія стимулювали бурхливий розвиток освітніх програм, знов таки в режимі он-лайн, які охопили такі сфери послуг, де раніше неможливо було навіть уявити таке. По-третє, нова реальність надала можливість не просто перевести бізнес до віртуального світу, ще й переглянути, точніше оптимізувати витрати, пов'язані з веденням бізнесу.

Іншим несподіваним викликом для українців в цілому та зокрема для українського бізнесу стала військова агресія РФ проти України. З початку війни з України виїхало декілька мільйонів мешканців, більшість з яких працездатне населення та підприємці.

Малий та середній бізнес який залишився на території країни під час війни зазнав значних економічних втрат, а саме :

1) відтік персоналу - через велику кількість біженців які виїхали за межі України, та мобілізація військовозобов'язаних;

2) суттєве зниження попиту - через підвищення вартості товарів у зв'язку з величезною інфляцією, здешевшення національної валюти, зменшення доходів населення, падіння купівельної спроможності;

3) порушення ланцюгів постачання;

4) зростання цін на пальне;

5) зменшення кредитних програм для населення та бізнесу та підвищена відсоткова ставка за ними;

6) неможливість продовжувати роботу через руйнування ті військові дії.

Але, перевага малих підприємств у тому, що вони мобільніші до змін в економіці, швидко реагують на вимоги ринку, знаходять нішу

у виробництві товарів, виконанні робіт, наданні послуг, оперативно освоюють випуск нових видів продукції. Так багато підприємств почали виробляти продукцію військового призначення. Деякі підприємства перевезли своє виробництво на захід України. Бізнес, який використовував приміщення для здачі в оренду, почав використовувати ті приміщення з великим дисконтом, а іноді постійним партнерам і безкоштовно, а бізнес, який використовував орендні приміщення домовився про суттєві знижки. Через великий відтік з країни, багато персоналу почали працювати в он-лайн форматі.

Незважаючи на всі ці негаразди, з березня по листопад 2022 року було зареєстровано 128879 ФОПів. Станом на 24 серпня 2022 було відкрито майже 150 тисяч нових бізнесів.

Це стало можливим здебільшого завдяки розумній податковій політиці, яку було запроваджено під час військового стану. В першу чергу це стосується підприємців першої та другої групи. Їм надано право не сплачувати єдиний податок на підприємницьку діяльність з першого квітня 2022 року до припинення військового стану, а також не сплачувати ЄСВ за себе з 01 березня 2022 року і до скасування військового стану та ще протягом 12 місяців після цього. Стосовно найманих працівників, яких було мобілізовано, підприємцям надано право самостійно вирішувати, чи сплачувати за них ЄСВ.

Податкові пільги торкнулись ще багатьох галузей. Так само на початку війни, доки бізнес не оговтався від першого шоку, керівництво країни надало колосальну підтримку в вигляді додаткових виплат найманим працівникам.

Але ми вважаємо, що з боку держави необхідна подальша підтримка в сфері оподаткування. Зокрема, треба не тільки зменшити податки на підприємців, але й податки на найманих працівників. Так само потрібно впровадження більш спрощеної системи найму та звільнення працівників, що дозволить спростити оформлення трудових стосунків з тимчасово переміщеними особами та допоможе вивести з тіні трудові відносини, а також більш легко застосувати нові трудові ресурси.

Також важливо приєднуватися до державних та міжнародних проектів, тобто використовувати всі можливості доступні в ці складні часи.

І що, на наш погляд, є найбільш важливою запорукою відновлення нормальною роботи бізнесу, так це банківські пільгові кредити. Зараз держава впроваджує кредитні програми, спрямовані на створення нових бізнесів. Це чудово, але потрібна підтримка вже існуючому бізнесу у вигляді кредитних лімітів та овердрафтів на кшталт таких, що були в довоєнні часи, з більшими сумами та тривалішим часом. Не менш важливим є також повноцінне відновлення споживчого кредитування з метою збільшення споживчої платоспроможності.

Щодо безпосередньо менеджменту малого та середнього бізнесу в таких умовах, то в цілому це максимальний перехід в режим он-лайн, при наявності можливостей перевезення виробництва в більш безпечні регіони України, та оптимізація витрат.

Список використаних джерел

1. Висоцький О. Малий бізнес стане компетентнішим або зникне // Власний бізнес. – 2012. – № 6–7. С. 66–67
2. Кількість суб'єктів господарювання за видами економічної діяльності у 2021–2022 роках. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: URL: <http://www.ukrstat.gov.ua>.
3. Костіна О. М. Діагностика та управління бізнес-процесами у контексті антикризового управління підприємством / Економічний науково-практичний журнал «Економіка і суспільство». – 2017- № 10 – С. 287- 297
4. ФОП під час війни: особливості оподаткування та звітності. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: https://jurliga.ligazakon.net/news/211513_fop-pd-chas-vyni-osoblivost-opodatkuvannya-ta-zvtnost.

*Науковий керівник: Г.Я. Митрофанова,
доктор економічних наук, професор*

О.П. Русин

Мукачівський державний університет, м. Мукачево, Україна

ЦИФРОВА ТРАНСФОРМАЦІЯ СФЕРИ НАДАННЯ АДМІНІСТРАТИВНИХ ПОСЛУГ

Цифровізація увійшла в усі сфери нашого життя, призводячи до зміни усталених відносин між державою, бізнесом та громадянами.

В Концепції розвитку цифрової економіки та суспільства України на 2018-2020 роки [1] цифровізація визначається як насичення електронними цифровими пристроями, засобами, системами фізичного світу та налагодження між ними обміну електронним зв'язком, що фактично дозволяє інтегрувати взаємодію віртуального та фізичного, тобто створення кіберфізичного простору.

Наслідком цифровізаційних процесів є формування сервісної держави, тобто держави, основною функцією якої є захист інтересів та задоволення потреб громадян шляхом їх обслуговування. Формування такого типу держави було однією із основних цілей сучасних адміністративних реформ. Їх мета – підвищення якості надання державних та муніципальних послуг, а також забезпечення високого рівня їх доступності.

Основною умовою формування сервісної держави, є її здатність забезпечити громадянина, господарюючого суб'єкта, громадське об'єднання адміністративними послугами високого рівня якості.

Цифровізація (діджиталізація) адміністративних послуг в Україні є триваючим процесом, що на сьогодні лише набирає обертів.

Так знаковою подією стало відкриття Єдиного державного вебпорталу електронних послуг «Дія», створеного у співпраці Міністерства цифрової трансформації України за підтримки проєкту USAID/UK aid «Прозорість та підзвітність у державному управлінні та послугах / TAPAS», Програми EGAP, що фінансується Швейцарською агенцією з розвитку та співробітництва та реалізується Фондом Східна Європа та Innovabridge, проєкту USAID «Взаємодія!» (SACCI) та проєкту EGOV4UKRAINE [1].

Розвиток системи центрів надання адміністративних послуг (ЦНАПів), збільшення кількості послуг підштовхнули Міністерство цифрової трансформації України запустити «Гід із державних послуг» – єдиний інформаційний онлайн портал про всі сервіси, що надаються органами виконавчої влади та місцевого самоврядування. Послуги розподілено за 18 категоріями (залежно від сфери діяльності) та більш ніж 36 життєвими подіями [2].

Тому сьогодні для ЦНАПів з'явилися нові завдання та проблеми, які відповідно виникли внаслідок суттєвої активізації держави в напрямі цифрової трансформації. Зокрема, до них належать:

- актуалізації стратегічного бачення цифровізації адміністративних послуг, офіційного оформлення відповідної державної політики, визначення ролі та місця ЦНАПів у контексті розвитку е-послуг, а також бачення розвитку е-послуг у рамках власних повноважень органів місцевого самоврядування;
- використання ЦНАП для просування е-послуг;
- визначення пріоритетності запровадження адміністративних послуг в е-формі та середньострокового планування в цій сфері;
- збереження політики делегування повноважень органів місцевого самоврядування поряд із цифровою трансформацією в державі;
- автоматизації роботи ЦНАП, е-взаємодії ЦНАП із суб'єктами надання адміністративних послуг [2].

Працівники ЦНАП (Центрів Дія) є першою ланкою, з якою громадяни стикаються при отриманні адміністративних послуг. Тому важливо поступово та цілеспрямовано направляти клієнтів до використання електронних послуг і роз'яснювати вигоди від їх використання.

Так основними перевагами отримання електронних послуг, зокрема й адміністративних є:

- клієнт може сам швидко та легко знайти інформацію, повідомити про зміни в особистих даних, поставити запитання, спланувати свою діяльність;
- самостійно знайти, видрукувати та замовити інформацію або формуляр;

- власноруч заповнені заяви будуть коректніші та повніші;
- відстеження за ходом своєї справи, її статусом або те, які документи, рішення, оплати були отримані;
- клієнт може оновити персональну інформацію, номер рахунка або номер телефону;
- в деяких випадках не потрібно очікувати та оплачувати поштові витрати;
- доступність у будь-який час.

Цифровізація державних послуг на основі використання інформаційно-комунікаційних технологій сприятиме підвищенню ефективності, відкритості, прозорості діяльності органів державної влади й органів місцевого самоврядування, сприятиме формуванню нового типу держави, орієнтованої на задоволення потреб громадян.

Україна вже зробила багато кроків на шляху отримання «держави як зручного сервісу» для своїх громадян. Це довгий і складний процес, під час реалізації якого виникають певні проблеми. І звісно ж він потребує вдосконалень. Та попри все Україна дивиться у своє світле майбутнє й продовжує працювати задля того, щоб, врешті-решт, стати провідною державою з сервісною економікою.

Список використаних джерел

1. Маматова Т.В., Кравцов О.В. Забезпечення якості публічних послуг в умовах цифрової трансформації. URL: <http://baltijapublishing.lv/omp/index.php/bp/catalog/download/137/4011/8378-1?inline=1>

2. Роль ЦНАП (Центрів Дія) у використанні е-послуг. URL: <https://decentralization.gov.ua/uploads/library/file/703/E-skills-Manual.pdf>

***Науковий керівник: Т.Й. Товт,
кандидат економічних наук, доцент***

В.М. Семцов

Доктор економічних наук, доцент, фахівець із зв'язків з громадськістю, Вінниця, Україна

СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНІ УМОВИ РОЗВИТКУ ІНВЕСТИЦІЙНО-ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ В УКРАЇНІ

На сьогодні важливою умовою щодо формування розвинутого національного господарства, яке зможе забезпечити конкурентоздатність економіки на світових ринках, є своєчасно проведена інноваційно-інвестиційна діяльність агентів ринку. Очевидно, що центральне місце в процесі раціонального перетворення ринкових відносин в контексті впровадження інноваційно-інвестиційної діяльності займає забезпечення добробуту населення.

На жаль, практика доводить, що Україна, в умовах непростой соціально-економічної обстановки, вимагає формування дієвих ініціатив направлених на запуск узгодженої конструктивної роботи агентів ринку під час впровадження інноваційно-інвестиційної розвитку, у т.ч. шляхом чіткого корегування дій в контексті співзвучності функціонування інвесторів із задачами сьогодення. Останні події дають підстави стверджувати, що у нашій державі недостатньо докладається зусиль стосовно інтенсифікації конструктивної еволюції виважених інвестиційно-інноваційних взаємовідносин, не формується належний імпульс аксіологічного розвитку і, як наслідок, у соціумі виникають передумови стосовно втрати позитивного погляду на майбутнє.

На нашу думку, досить часто іноземні інновації та / або інвестиції можуть приховувати у собі як ризики недостатньої поінформованості економічних агентів, так і заздалегідь осмислену деструктивну економічну поведінку, у т.ч. на основі асиметрії інформації та опортунізму. Як наслідок, інновації та / або інвестиції за певних обставин здатні знехтувати базальні інтереси соціуму, у т.ч. у майбутніх періодах. Варто також відзначити, що по великому рахунку, з економічної точки зору, неважливо, які саме причини будуть критися за подібним ігноруванням інтересів соціуму: несвідомі – кустарництво стосовно інституційних підходів впровадження інновацій та / або інвестицій, неналежна компетентність агентів ринку, що впроваджують інвестиції та / або інновації та ін.; свідомі – цілеспрямований камуфляж дисфункційних економічних моделей поведінки.

Отож, аналіз сучасних наукових робіт, наприклад [1, 2] дає нам підстави заявити, що в більшості випадків, твердження про те, що саме іноземні інвестиції здатні кардинально покращити економічну ситуацію в нашій країні, є традиційними. Між тим, на нашу думку, тези, що нашій державі необхідно створювати привабливе інвестиційно-інноваційне середовище для іноземного бізнесу є не лише помилковим, а ще й деструктивним "поворотом думки", який, до речі, ставить нашу країну на шлях неопологетики.

Очевидно, що перед тим, як приступити до впровадження будь-яких інновацій та / або інвестицій, необхідно здійснити відповідний комплекс заходів щодо ідентифікації реальних та / або потенційних ризиків (наслідків) для економічної системи, а це, на нашу думку, ефективно може здійснити лише орган владної регуляції.

Отож, з метою виходу нашої держави на нові позитивні субстантивні результати, посилення злагодженої взаємодії між учасниками інвестиційно-інноваційного процесу, недопущення неконтрольованої деградації відносин в економіці, необхідно активізувати розробку концепції дієвої державної політики, направленої на недопущення маскуванню агресивних заходів та дисфункцій, які можуть потенційно бути приховані під виглядом

іноземних інновацій та інвестицій. Переконані, що під час впровадження іноземних інновацій та / або інвестицій в економіку, у фокусі особливої уваги соціуму повинен бути фактор стійкого забезпечення соціально-економічного розвитку держави.

Список використаних джерел

1. Бахур Н. В. Інвестиційне забезпечення розвитку регіонів України: проблеми та шляхи їх вирішення. *Ефективна економіка*. 2021. № 7. URL: <http://ekonomy.nauka.com.ua> (дата звернення: 30.11.2022).
2. Цимбалюк Ю. А., Корман І. І. Стан іноземного інвестування в Україні. *Економіка та суспільство*. 2021. Вип. 31. URL: <https://economyandsociety.in.ua> (дата звернення: 30.11.2022).

УДК 339.98

Л.С. Філатова, М.Г. Прадівляний
Вінницький національний технічний університет

РОЛЬ ТРАНСНАЦІОНАЛЬНИХ КОРПОРАЦІЙ В УМОВАХ ГЛОБАЛІЗАЦІЙНИХ ЗМІН РИНКІВ

Сучасний розвиток світової економіки знаходиться на етапі розквіту глобалізації та цифрової трансформації, де визначу роль відіграють транснаціональні корпорації. Сучасними передумовами посилення появи міжнародних корпорацій виступають: глобалізаційні зміни ринків (транскордонна торгівля; глобальна консолідація; організація глобальної мережі торгівлі); цифрова трансформація (блокчейн; криптовалюта; цифрова економіка); смарт промисловість; IV промислова революція; технологічний устрій; монополізованість ринків; інтеграція та консолідація підприємств.

Варто відмітити, що історія розвитку ТНК тісно переплітається з історією колонізації: більш розвинені держави спершу насильно нав'язували свої умови торгівлі і ринку на різних континентах, а пізніше створили глобальну економічну систему, з банками, телекомунікаціями, промисловістю. Західні вчені відзначають, що найпотужніші корпорації стали домінуючою силою, яка по суті керує всіма індустріями і «формує сучасний світ».

Оскільки, не всі ТНК володіють достатнім потенціалом та ресурсами, щоб змагатися за нові ринки та прихильність споживачів. Тому саме боротьба за владу на ринку шляхом поглинання інших компаній є основною метою для транснаціональних корпорацій, що призводить до зростання рівня монополізації ринків [1, 2].

Серед негативних сторін діяльності ТНК виділяють: проблему добробуту бідних країн, оскільки глобалізація є найбільш виграшною для розвинених держав і збільшує діру між багатими і бідними; погіршення умов роботи, оскільки попит на працевлаштування в ТНК зростає по всьому світу; виснаження природних ресурсів, ігнорування

місцевих законів про охорону навколишнього середовища, низьке інвестування в країни, де розташована власність ТНК і т. і.

В цілому поняття «глобалізації» не несе за собою особливо негативної конотації, проте існують ряд негативних наслідків спричинених нею: вразливість транскордонного регулювання; ризики пов'язані із місцезнаходженням компаній; інформаційні проблеми; проблеми із захистом інвесторів.

Але при цьому позитивний вплив ТНК на світову економіку очевидний: корпорації створюють нові робочі місця, покращують рівень життя людей, дозволяють обмінюватися ідеями і реалізовувати найкращі з них, роблять суспільство більш обізнаним в глобальних проблемах і т. і. ТНК також грають украй важливу роль в наукових дослідженнях, патентах технологій і в цілому розвитку науки та практично всіх сфер людського життя — від створення сервісів потокового відео до комерційних польотів у космос.

Транснаціональні корпорації відіграють надважливу роль у процесі поглиблення і розширення виробничих зв'язків між підприємствами різних країн, а також інтернаціоналізації виробництва. Потужні гравці намагаються досягнути ринкової влади заради впливу на ключові процеси, визначати тренди і вектори розвитку соціально-економічних явищ не лише на ринку, але й в суспільстві.

Найбільші ТНК можуть мати бюджет завбільшки бюджету деяких країн, тому уряди поступово втрачають спроможність керувати ними. Завдяки своїй організаційній структурі вона здатна уникнути контролю з боку однієї держави. Тому для регулювання діяльності ТНК національного законодавства приймаючих країн однозначно недостатньо. Саме тому корпорації поступово збільшують свій вплив на світову економіку та конкуренцію.

В якості вирішення ряду проблем в комплексі із державним регулюванням потрібно розвивати концепцію «корпоративної соціальної відповідальності», що має вилитися в популяризацію сталого розвитку, регулювання дій корпорацій, «радикальну прозорість» у звітностях ТНК, більшу залученість наукової спільноти в їх діяльність.

Список використаних джерел

1. Скавронська І.В., Мадараш О.В. Місце і роль ТНК у розвитку національних економік. Молодий вчений. 2016. № 4. С. 197–200.
2. Нікітіна Т.А. Транснаціональні корпорації як нові гравці на світовому ринку. Вісник Київського національного торговельно-економічного університету. К.: КНТЕУ. 2002. Вип. 4. С. 20-25. С. 21.

СЕКЦІЯ 5. АКТУАЛЬНІ ТРЕНДИ У ОСВІТНЬОМУ МЕНЕДЖМЕНТІ

Г.Я. Митрофанова

Університет імені Альфреда Нобеля, Дніпро, Україна

КОМПЕТЕНТНОСТІ МАЙБУТНЬОГО МЕНЕДЖЕРА В УМОВАХ ДЕСТРУКТИВНОЇ РЕАЛЬНОСТІ

Світ сьогодні – це злиття криз та зривів, які не дають нам перевести дихання. Ми усі з надією на відновлення чекали закінчення пандемії COVID-19, будували плани, працювали, мріяли про майбутнє. Але, збройна агресія тоталітарного путінського режиму принесла страждання та біль нашій країні. Життя розділилось на до- та після- 24 лютого. Ми змінились, світ змінився. Війна в Україні триває уже 9 місяців. Це велика трагедія для нас, для всього світу, час для переосмислення, коли будь-які прогнози майбутнього стають примарами. По суті, зараз відбувається переломний момент у багатьох соціальних вимірах.

Експерти визнають, що лідери різного рівня стикаються з унікальним збігом криз, якій має зовсім інші масштаби. Підкреслюється, що організаціям потрібні нові підходи для розбудови стійкості, необхідної у відповідь на поточні виклики, передбачення, щоб передбачити наступний раунд збоїв, і здатність до адаптації, яка створить основу для успішного зростання [1].

У таких умовах народжується нова генерація керівників-лідерів, які будуть володіти абсолютно іншими домінуючими компетентностями. Ми пропонуємо визначити такі умови, як деструктивна реальність.

Метою нашого дослідження є теоретичне обґрунтування професійного профілю менеджера майбутнього, визначення компетентностей керівника, який буде здатним працювати в умовах (деструктивної реальності) мінливого, непередбачуваного середовища та забезпечувати стійкість, передбачуваність та адаптивність організацій.

Тема «компетентностей майбутнього» обговорюється давно не тільки у науковій літературі з менеджменту. Вона є доволі популярною та актуальною для педагогів. Чому? Відповідь очевидна: від точності побудови прогностичного профілю майбутнього фахівця залежить швидкість розвитку як на мікро-, макро-, так й на глобальному рівні.

Однак, наукова обґрунтованість «компетентностей майбутнього» викликає багато питань та сумнівів. По-перше, ми можемо пофантазувати на предмет умов функціонування будь-яких професій в цілому, менеджерів зокрема, але науково обґрунтувати, які риси або вузькі компетентності будуть сприяти досягненню успіху в цій

діяльності, практично не можливо не маючи розуміння про цілі, контекст та особливості. По-друге, за будь-яких умов немає можливостей провести експеримент, що буде підтверджувати гіпотетичні компетентності, оскільки майбутнє не настало. По-третє, навіть якщо ми побудуємо модель компетентностей, нам буде складно спрогнозувати певний час у майбутньому, коли вона буде адекватною середовищу, тому що це середовище стрімко змінюється. Що робити у такій ситуації? Адже ми повинні мати такі моделі компетентностей для організації якісного навчання майбутніх фахівців вже зараз, навчання, яке буде відповідати вимогам майбутнього ринку праці, навчання, яке триває не один рік. На наш погляд, необхідно виділити групу компетентностей, які будуть універсальними за будь-яких умов в осяжному майбутньому.

Існують різні підходи до типологізації компетентностей. Останнім часом стало модним поділяти навички на дві групи: Hard skills та Soft skills, різниця між якими була викладена в 1968 р. в доктрині "Конференції з програмної інженерії" Науковим комітетом НАТО. Hard skills - це професійні навички, яким можна навчити і виміряти, soft skills - це розумові та міжособистісні компетенції, навички роботи з людьми і паперами.

Більш загальним підходом, який широко використовується при побудові освітніх програм у європейському освітньому просторі є проєкт TUNING, що спирається на виділенні спеціальних (фахових) та загальних компетентностей.

Організація Об'єднаних Націй з питань освіти, науки і культури (ЮНЕСКО) запропонувала концептуальну модель для розробки освітніх програм, яка має чотири виміри навчання: учитися знати (пізнавати, вчитися); учитися застосовувати знання (діяти); учитися бути (жити у злагоді з собою); учитися жити разом (жити у мирі та злагоді з іншими). Такий перелік виходить з того, що в ньому не представлений ще один універсальний список того, чого люди повинні вивчати, а в чіткому визначенні простору, в якому викладачі, розробники навчальних програм, політики та учні можуть визначити, що слід вивчати, у своєму контексті та для їхнього майбутнього [2].

В літературі часто згадуються різні моделі фахових компетентностей менеджера, а саме, модель Society for Human Resource Management (модель для керування колективом), що концентрує увагу на знаннях ведення бізнесу, персональній дієздатності, стратегічному внеску та практичних навичках та володінням технологіями управління; модель S. Whiddett & S. Hooleyforde (розробка моделі компетенцій на матеріалах компанії), що виділяє навички щодо розвитку бізнесу, досягнення результатів, роботі з інформацією та з людьми; модель SHL (міжнародні стандарти керування - фахівець, менеджер, керівник групи), що виділяє групи підприємницьких якостей, якостей керівника, професійних та особистих якостей [3].

За даними McKinsey, до 2030 року від 400 до 800 мільйонів людей у всьому світі можуть втратити роботу через впровадження нових технологій. Тому, на думку експертів, щоб зберегти конкурентну перевагу на ринку праці, необхідно до Hard skills та Soft skills додати цифрові навички [4].

Аналіз існуючих підходів та тенденцій сучасного світу дає підстави запропонувати наступну класифікацію компетентностей менеджерів, у якій ми виділили 4 групи.

Перша група компетентностей, пов'язана з вмінням вчитися та розвиватися. Відомий футуролог Елвін Тоффлер вважав, що неграмотними в XXI столітті будуть не ті, хто не вміє писати і читати, а ті, хто не вміє вчитися, доучуватися та переучуватися. Це так звані, когнітивні компетентності: концентрація, вміння вирішувати проблеми, критичне мислення, дизайн-мислення, інтелект, цікавість, творчість та інновації, навчання протягом усього життя.

Друга група – інструментальні навички менеджера, які повинні відповідати новим технологіям, вимогам до професії: адаптивність і гнучкість, вміння дуже швидко знаходити нові рішення, вміння комплексно вирішувати проблеми, вміння трансформувати бізнес-процеси, вміння делегувати повноваження, орієнтація на результат, управління змінами, вміння передбачати потреби клієнтів, бізнес-аналіз, вміння генерувати нові ідеї та ін.

Третя група - психосоціальні навички, а саме, самореалізація, підвищення особистісного потенціалу, самоповага, бажання співпрацювати, емоційний інтелект, емпатія, самоконтроль, вміння взаємодіяти і співпрацювати з іншими, вміння писати ділові листи або виступати публічно, доброзичливість, клієнтоорієнтованість, вміння домовлятися та вести переговори, командне мислення, навички координації, управління конфліктами.

Четверта група – цифрові навички, до яких відносяться робота з базами даних, навички програмування, вміння застосовувати гейміфікацію, трендове мислення, здатність працювати в складному середовищі злиття людського і штучного інтелекту.

Таким чином, виділені компетентності дозволяють сформувати основу для побудови профіля майбутнього менеджера, який, на наш погляд, зможе виконувати складні завдання в умовах (деструктивної реальності) мінливого, непередбачуваного середовища та забезпечувати стійкість, передбачуваність та адаптивність організацій, що збільшить його шанси на професійній ниві, сприятиме його професійному зростанню та зумовить успішну ділову кар'єру.

Список використаних джерел:

1. A defining moment: How Europe's CEOs can build resilience to grow in today's economic maelstrom. URL: <https://www.mckinsey.com/capabilities/risk-and-resilience/our-insights/a->

defining-moment-how-europes-ceos-can-build-resilience-to-grow-in-todays-economic-maelstrom

2. Four-Dimensional Education: *The Competencies Learners Need to Succeed*. October 2015. 192 pages. Four-Dimensional Education: The Competencies Learners Need to Succeed | Center for Curriculum Redesign URL: <https://curriculumredesign.org/our-work/four-dimensional-21st-century-education-learning-competencies-future-2030/>

3. Сухорукова О.А. Вимоги до компетентностей медіаменеджера. URL: <https://ela.kpi.ua/bitstream/123456789/16644/1/12-18.pdf>

4. Дослідження: Future of work 2030. Як підготуватись до змін в Україні URL: https://careerhub.in.ua/future-of-work-research.pdf?fbclid=IwAR1Po761mINiEVxFpfJOCwboRJcE48oFcdWROlUo1lqCHgr9NHgF2_DuDyo

В.В. Скупенко

Університет імені Альфреда Нобеля, Дніпро, Україна

ІННОВАЦІЙНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ В ОСВІТІ

Сучасний етап розвитку освіти характеризується соціальним замовленням на гуманізацію стосунків в освітньому процесі, що зумовило активну розробку нової управлінської парадигми, заснованої на суб'єктній взаємодії керівників і керованих систем. Ідеї менеджменту, висунуті в 80-90 х роках ХХ століття, в традиційному уявленні про управління університетом, або іншою освітньою установою в поєднанні з гострою потребою в оновленні системи освіти, сьогодні вимагають переосмислення освітнього управління та виготовлення теорії освітнього менеджменту, орієнтованого на досягнення позитивних змін у керованій освітній системі. Дослідження, які проводяться зараз, доводять прямий зв'язок між управлінням і ефективністю керованого процесу, якістю результатів такої діяльності. Управління виступає вирішальним чинником успішного функціонування та розвитку соціальних систем різного масштабу та рівня.

Світ дуже мінливий, він швидко змінює тренди у всіх аспектах нашого життя. Людям потрібно постійно придумувати щось нове, ефективніше. Прогрес ніколи не стоїть на місці. Світ потребує інновацій та нових видів взаємовідносин. Ефективне управління та грамотний підхід до системи освіти - запорука успіху в майбутньому. Я планую розглянути актуальні тренди в освітньому менеджменті та поговорити про нові методики управління та організацію певними освітніми процесами.

Освіти дає нам знання, вміння, навички, прививає певні духовні та моральні цінності. Це продукт взаємодії вчителя, або ж викладача та

учня чи студента. Тому можливості одного суб'єкта завжди обмежені можливостями іншого. Проблема в тому, що система освіти в Україні доволі складна. Дітям та студентам не завжди цікаво навчатись, комусь важко, комусь стає нецікаво. Вітчизняна система освіти потребує інновацій. Одна із таких інновацій – це «Нова Українська школа», скорочено - НУШ. Даний проект слугує прекрасним прикладом того, наскільки сильно можна змінити бажання маленьких дітей вчитись. Це школа - в якій приємно навчатись і яка дає учням не тільки знання, а й вміння застосовувати їх у житті. 2017-2018 навчального року 100 шкіл тестували новий стандарт, з 2018-2019 року усі перші класи навчаються за ним. Навчання в ній буде тривати 12 років. В цьому випадку Міністерство освіти і науки України слідувало за прикладом багатьох розвинених країн світу. Початкова школа триває чотири роки і поділяється на два цикли адаптаційно-ігровий та основний. Базова середня освіта - п'ять років і поділяється на два цикли 5-6 класи - адаптаційний, 7-9 класи - базове предметне навчання. Профільна середня освіта – 3 роки, передбачає вибір академічного чи професійного спрямувань, що означає поглиблене вивчення певних предметів, які обирають діти, також визначається рівень складності. Останні три роки навчання в цій школі орієнтуються на подальше навчання в університеті. На мою думку це буде ефективне навчання, діти ще в школі зможуть обрати, що їм подобається та ким вони хочуть бути в майбутньому. Ще однією особливістю «НУШ» являється підготовка вчителів. На онлайн-платформі «Edera» був розроблений шеститижневий курс для вчителів перших класів. Далі йде безпосереднє навчання вчителів тренерами, що пройшли підготовку за програмою «Освіторія». На початок 2018-2019 навчального року підвищення кваліфікації пройшли понад 22 тисячі вчителів початкових класів. Адже дуже важливим є мотивований вчитель, який має бажання розвиватися та впроваджувати нові напрацювання в свою роботу.

В сучасному розвитку вищої освіти в Україні головний вектор визначається загальним спрямуванням вищої школи на входження в загальноєвропейський і світовий освітній простір, гармонізацію національних і міжнародних стандартів. На сьогоднішній день вища освіта вимагає від науково-педагогічних працівників опанування і впровадження інноваційних методів навчання. Такі методи базуються на мультимедійних та інформаційних програмах. В аналітичній доповіді ЮНЕСКО «Сталий розвиток після 2015 р.» зазначено, що в нову інформаційну епоху, вища освіта має стати основоположним елементом прогресу, а інновації у різних сферах суспільної діяльності повинні містити в собі швидку зміну знань, інформації, технологій. До найважливіших напрямків розвитку освітнього менеджменту можна віднести: фінансову і управлінську децентралізацію освітньої системи, виникнення і розвиток недержавних освітніх інституцій, якісне оновлення змісту освітніх програм, зростання еластичності та гнучкості

системи освіти; розширення системи освіти для дорослих, розширення можливості вибору майбутньої професії в системі вищої школи. Перспективним видається напрям щодо дослідження особливостей розвитку сучасних керівників у сфері освіти. Насамперед важливим є формування у керівників та їхніх заступників позитивного сприйняття змін, в яких функціонує заклад освіти. Таке управління передбачає створення умов для реалізації компетентності, відповідальності, активності й особистісного потенціалу всіх учасників освітнього процесу загалом.

Висновки:

Освітні інновації – це часткові зміни, які приводять до модифікації методів, форм навчання, способів і стилю діяльності освітнього процесу.

Освітній менеджмент та його розвиток дуже важливий при умовах сьогодення.

Наша країна активно підтримує вищі навчальні заклади, надає їм право на вибір формату та методики навчання.

Розробка нових системи контролю знань, застосування комп'ютерних, мультимедійних технологій, навчально-методичні продукції нового покоління, це те, що активно впроваджується в систему освіти сьогодні.

Нові тенденції освітнього менеджменту сьогодні вирішують широкий спектр управлінських задач. Найбільш загальні задачі – це пізнання та перетворення об'єкту управління, збір й обробка даних, прийняття управлінських рішень, формування та розвиток керованого процесу в організації.

*Науковий керівник: О.М. Литвиненко,
кандидат економічних наук, доцент*

А.Б. Убілава

Університет імені Альфреда Нобеля, Дніпро, Україна

CURRENT TRENDS AND PROBLEMS OF THE TRAINING OF EDUCATION MANAGER

The dominant characteristic of an organization is the personality of its manager. Manager Professionals are key to a positive image of an organization. Their charisma, personal qualities, professional abilities and skills determine the dynamics and prospects for the development of the structure, the microclimate within the team, and the effectiveness of the tasks performed. Recognition of the importance of professional training of managers has led to the popularity of management in nearly all areas of public life. In principle, the science of rational management of human and material resources and management as a practice is equated with the economic sector. But as practice shows, it is equally relevant to other areas, including

education. The post of head of an educational institution was previously considered in the context of the following professional advancements, but is now an employment opportunity for graduates in related specializations.

Ukrainian and foreign higher educational establishments train professionals under appropriate educational programs to master theoretical and practical elements. Such an approach to the problem of educational management practice is very rational as the institution is headed by the employees who have specific baggage of this type of knowledge and practical training. This shortens the adaptation period and reduces possible risks and the possibility of making wrong decisions. The problem of education management in the tiers of higher education which are characterized by dynamics is that the reality can be converted. Labor market trends and economic forecasts cannot be ignored in preparing future professionals. As such, the educational management of higher education consists of two aspects. It is rational management practice, on the one hand, and a system for training professional managers, on the other hand.

Especially the question of administration and education has always been in the field of scientific research. It has been studied in many different ways, both theoretically and empirically. Educational management as a multi-difference paradigm has been analyzed by Lynch et al. [1]; the importance of innovation for optimizing the process of higher education administration is explained by Sauphayana [2]. The effectiveness of a horizontal circular organizational structure in the management of educational institutions has been demonstrated by Myrzaly et al. [3]; the question of future managers' professional competence has been made clear by Quatbekov's Tapalova [4]. The role of the creative and innovative potential of future professionals in their research has been emphasized by Zyazyun et al. [5]; the phenomenon of supervision in educational administration has been studied by Tsekhmister [6]. Correlations between management and personality components, such as psychological well-being [7] and cognitive domains [8; 9] have been researched. A special niche is occupied by scientific research on the diagnosis and monitoring of educational quality [1].

The evaluation of the manager's activities allows establishing the effectiveness/difficulty of the managerial decisions taken. A theoretical analysis of this issue was conducted through a review of relevant thematic sources located at the Electronic Science Archive and its website. For convenient searching, we used the Researchgate scientific portal, Elsevier scientific resources, the free search engine Google Scholar, and the EBSCO-Publishing database. The available scientific research is of interest to our research questions because it sheds the light on the issues related to it, while at the same time updating it and opening up space for further research.

It is necessary to analyze current trends and problems in training educational administrators. To achieve this, research architectonics includes the following elements: issues of practical activity of heads of educational institutions, identification of requirements for their personality; review of

current issues of professional training of future professionals presented in scientific research; familiarization with important aspects of professional training of educational managers in Ukrainian, European and American higher educational establishments.

The methodological foundations of scientific research are basic principles such as objectivity, coherence, comprehensiveness, and heredity. In the division of the problem into a theoretical explanation, we used general scientific methods of research, especially methods of analysis and synthesis, logical, axiomatic, information comparison methods and analytical-synthetic processing. The methodological apparatus chosen is focused on achieving an important goal of this scientific study, i.e. a theoretical review of the problems of training education management professionals. The decoupling of educational administration in the direction of self-sufficiency in the theory and practice of the management of educational institutions provides highly qualified administrative staff who are mobile, open to innovation and with a high level of tolerance for change. It arose out of necessity. This approach is justified, as experience and theoretical analysis of the problem show. In this aspect, it should be taken into account that the goal of educational administration is interpreted as creating conditions in educational institutions that ensure the effective functioning of the learning environment. At the same time, the determinants of basic tasks and the means of their implementation are the level of organizational detail and educational system [1].

The management of pre-primary and higher educational establishments differs in many aspects, including: relevant documents; organizational structure; external relations and needs of the institution, cooperation with other organizations and structures, etc.; global phenomena – the socioeconomic conditions and cultural imperatives inherent in a particular society – are indirect, but also critical for educational management [1]. Their influence affects, first of all, the requirements for the vision of professional workers, citizens' social portraits. In turn, the head of an institution, relying on normative legal doctrines and taking into account economic and cultural trends, should integrate these basic paradigms into their work processes, adjust them as necessary, and do their own activities. Multiple activities set many requirements for education managers.

This is related to the temperamental structure and psychological component of their character. Management means to operate persistently using diverse information. In view of this, studying the psychological characteristics of managers, scientists turn their attention to defining thinking as a cognitive process and the characteristics of representatives of this profession. Flexibility, creativity and commitment to yourself are very important in this case. According to Abernethy et al., effective managers have what they call a “growth mindset”. This is the antithesis of a “fixed mindset”. Managers with a “growth mindset” are open to challenges, open to criticism, and aware of the need for self-education [9]. The importance of such an arsenal of characteristics for managers is clear, given the specific conditions

of operations. Analyzing innovation in educational management and the innovative skills of principals, Saufayana in particular focuses on the role of dynamism in the management of educational institutions, using innovative technologies to establish external relations.

The authors argue that the COVID-19 pandemic has been a catalyst for the implementation of innovative leadership in higher educational establishments [2]. It is clear that openness to change and a constant search for new and sometimes surprising solutions are the keys to the effective management and competitiveness of an organization. To cover educational management issues, from practical activities to the training process itself, we need to refer to research related to professional competencies [4] and creative potential of future professionals [5].

In particular, we have the opportunity to learn about the results of research demonstrating the formation of media competencies as a defining component of today's professional training [4]. This fact proves once again the importance of using multifunctional gadgets, the power of the World Wide Web, and diverse software. By analyzing leadership as a phenomenon determined by the personal qualities of employees and their relationship with management as representing legitimate power above all else, the team explored the creative and innovative potential of future education managers. It is crucial to the rapid development of an organization, especially in times of fundamental change and transformation [5].

This paper is consistent with the aforementioned studies on 'stereotypes' [9] and the findings of Saufayana [2]. It is impossible to solve the problem of trends and problems in the training of managers without analyzing certain aspects of the educational process of higher educational establishments in Ukraine and abroad. Training of education managers in Ukraine takes the form of retraining and advanced training, training at the second (Master's) level of higher education [5]. As a rule, students in this specialization already have higher education, work experience, but must either have documented confirmation of their qualifications or pursue the objective of deepening their knowledge and improving their professional skills. In this regard, the duration of the training program is justified.

This allows the proposed material to be presented in a much shorter period than, for example, the first (Bachelor's) level of higher education. For example, in Luhansk National Taras Shevchenko University, after completing one and a half years of training, graduates who are future educational administrators are awarded the qualification of Master of Administration in the educational program called Management of educational institutions. increase. An approved curriculum list of required and elective courses focuses on Master's degree students acquiring knowledge related to the theory of management and the rational use of resources, legal basis for the activities of educational institutions, corporate culture and document management while research and management internship is offered [9].

References

1. Lynch R., Asavisanu P., Rungrojngarmcharoen K., Ye Y. Educational Management. Oxford Research Encyclopedia of Education. 2021.
2. Sauphayana S. Innovation in Higher Education Administration and Leadership. Journal of Educational and Social Studies. 2021. Vol. 11. No 6. P. 163-172.
3. Myrzaly N., Uldakhan S., Kaimuldinova K., Beikitova A. Innovation and change in educational management. Pedagogy and Psychology. 2021. Vol. 46. No 1. P. 85-92.
4. Zyazyun L., Marushka M., Palasevych I., Chepurenko Y., Khabiuk A. Creative and innovative possibilities of future educational administrators. Laplage Em Revista (International). 2021. Vol. 7. No 3C. P. 690-695.
5. Tsekhmister Y. V., Chalyi A. V., Chalyy K. A. Teaching and learning of medical physics and biomedical engineering at Ukrainian medical universities. World Congress on Medical Physics and Biomedical Engineering, September 7-12, 2009, Munich, Germany. Berlin, Heidelberg: Springer, 2009. P. 383—384.
6. Gardner D. G. The Importance of Being Resilient: Psychological well-being, job autonomy, and self-esteem in organizational managers. personality and individual differences. 2020. Vol. 155.P.
7. Crane B. Leadership Mindset: Why New Managers Fail and What to Do About It. business horizon. 2021.
8. Abernethy M.A., Anderson S.W., Nair S., Jiang Y. (Anson). Manager's "growth mindset" and resource management practices. Accounting, organization, society. 2021. Vol.
9. Crissien-Borrero T.-J., Velásquez-Rodríguez J., Neira-Rodado D., Turizo-Martínez L.-G. Measuring quality of administration in education. Review. El Profesional de la Información. 2019. Vol. 28. No 6. P. 1-14.

*Науковий керівник: Г.Я. Митрофанова,
доктор економічних наук, професор
Консультант з мови: С.І. Мединська,
старший викладач*

СЕКЦІЯ 6. ФІНАНСОВО-БАНКІВСЬКІ ТА АДМІНІСТРАТИВНІ ПОСЛУГИ: ПРОБЛЕМИ УПРАВЛІННЯ ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ

Г.С. Кукель

*кандидат економічних наук,
доцент кафедри менеджменту, маркетингу та економіки
Вінницький національний технічний університет,
Вінниця, Україна*

ФІНАНСОВИЙ МЕНЕДЖМЕНТ ДОМОГОСПОДАРСТВ В УМОВАХ КРИЗИ

Пандемія коронавірусу, одна з найбільших і найсильніших епідемій в історії людства, що почалася в 2019 році, та особливо військові дії, що активувалися в Україні з 24 лютого 2022 року, сильно вплинули на економіку, а через це й на фінанси домогосподарств. Наслідки яких будуть помітні в довгостроковому періоді. Таким чином, очевидна актуальність досліджень ролі та проблем фінансового менеджменту домогосподарств в умовах кризи.

Пандемія коронавірусу з 2019 року мала великий вплив на домогосподарства з високим рівнем доходу, члени яких частіше йшли в ізоляцію, і, таким чином, зменшили витрати в тих секторах, які вимагали фізичного контакту. Однак пандемічна криза привернула особливу увагу до необхідності підготувати домогосподарства до несподіваної втрати доходу. Головним чином це пов'язано з тим, що практично жодна економічна модель не дозволяла передбачити момент, коли пандемія вдарить по економіці з наслідками, порівнянними з глобальною кризою 2007–2009 років. Існує взаємозв'язок між фінансовими знаннями та фінансовою ситуацією, яка може бути спричинена впливом кризи. Люди з великими фінансовими знаннями, як правило, мають більші заощадження, але також більше стурбовані своїм фінансовим становищем. Вони також мають нижчий рівень надмірної заборгованості.

Ступінь здатності домогосподарств виживати в кризових ситуаціях залежить насамперед від: фінансового стану домогосподарств, до початку шоку; ефективності політичних дій, спрямованих на покращення матеріального становища домогосподарств; швидкості, з якою відбувається відновлення ринку праці.

Можна розділити інструменти, спрямовані на обмеження негативних наслідків кризи, на чотири основні групи, включаючи фіскальні інструменти, інструменти центрального банку, інструменти, що впливають на торговельний баланс та регулювання фінансових установ. Наймасштабнішу групу інструментів становлять фіскальні

інструменти, в тому числі спрямовані на покращення становища домогосподарств, тобто зниження прибуткового податку для фізичних осіб, різні форми пільг чи прямої фінансової підтримки.

Необхідно також зазначити заходи, які слід вжити для захисту домогосподарств, найбільш уразливих до кризи:

- Домогосподарства з низькими доходами, які мають борги чи навіть надмірну заборгованість, не помічають погіршення свого фінансового становища під час кризи здоров'я. Заходи, яких необхідно вжити, мають забезпечити збереження рівня доходів цих домогосподарств і запобігання збільшенню фінансового тягаря (зокрема, пов'язаного з управлінням боргом). Тут слід зазначити, що малозабезпечені домогосподарства найчастіше не мають заощаджень, які б дозволили їм пережити складну ситуацію,

- Уряд повинен вжити необхідних заходів для підтримки зусиль кредиторів (банків і небанківських установ), щоб уникнути загрози стабільності фінансового сектора;

- Використання додаткової заборгованості вразливими домогосподарствами має бути обмежено, задля подолання кризи, щоб уникнути значного зростання надмірної заборгованості;

- Державна допомога, як на національному, так і на наднаціональному рівні, має дозволяти не лише підтримувати належний стан фінансового сектору та всієї економіки, а й фінансовий стан домогосподарств;

- Іншим підходом є забезпечення базового доходу для всіх громадян, що захистить найбільш уразливих.

Обговорюючи проблему впливу кризи на домогосподарства, слід брати до уваги проблему фінансового добробуту як міру так званого фінансового здоров'я. Існує багато факторів, негативно пов'язаних з фінансовим благополуччям, наприклад, безробіття та відсутність соціальних контактів. Бюро захисту прав споживачів пропонує модель для вимірювання фінансового добробуту [1]. Відповідно до нього фінансове благополуччя складається з таких елементів, як: контроль над своїми фінансами; фінансове планування; мати фінансову подушку, яку можна використати в надзвичайних ситуаціях; мати фінансові цілі.

У світлі цих міркувань необхідно зазначити, що однією з найважливіших проблем з точки зору впливу кризи на домогосподарства є те, що криза сприяла збільшенню безробіття у світі, і хоча воно нерівномірно розподілене в окремих країнах і секторах, дивлячись на загальний масштаб явища, зміни в цьому відношенні значні, викликаючи фінансові проблеми для людей, які втрачають роботу, особливо якщо вони не мають заощаджень, а тимчасова державна допомога для безробітних, що є короткою.

Через війну рівень безробіття у 2022 році в Україні сягнув рекордних 35%, за даними Національного банку України, у 2021 році

він становив 10,5%. Утім, міграція українців за кордон та мобілізація стримали зростання рівня безробіття. Без цих факторів ситуація була б гіршою. За даними НБУ, номінальні зарплати у 2022 році скоротилися на 12%, а в реальному вимірі – на 27% [2].

Наслідки кризи з точки зору зайнятості та доходів громадян, особливо тих, хто перебуває у важкому фінансовому становищі, неформально зайняті жінки та молодь (доходу останніх не сприятиме дистанційне навчання), довгострокові.

Рівень безробіття є значущим фактором, який визначає рівень заощаджень домогосподарств. У цьому контексті заощадження також асоціюються з поняттям економічної безпеки. Скорочення зайнятості спричиняє зниження цінності широко сприйнятої економічної безпеки. Більше того, ймовірність втрати роботи має впливати на заощадження в його запобіжному компоненті.

Постає важливе питання: чи викликала криза потребу домогосподарств підвищувати рівень кредитів і позик? Очевидно, що невизначеність, спричинена епідемією та економічною ситуацією, обмежує не лише рівень споживання, але й масштаби заборгованості українців. Варто також звернути увагу на те, що кошти від кредитів і позик українці використовують не стільки для заповнення дефіциту сімейного бюджету, скільки для фінансування більших витрат, які вони не в змозі покрити власними коштами.

Список використаних джерел

1. Consumer Financial Protection Bureau. 2015. Measuring Financial Well-Being: A Guide to Using the CFPB Financial Well-Being Scale. URL:

https://files.consumerfinance.gov/f/201512_cfpb_financialwell-being-user-guide-scale.pdf (accessed on 30 November 2022).

2. Офіційний сайт Національного банку України. Макроекономічні показники. URL: <https://bank.gov.ua/ua/statistic/macro-indicators#3> (дата звернення 30.11.2022).

3. Офіційний сайт Державної служби статистики України. Статистична інформація. URL: www.ukrstat.gov.ua (дата звернення 30.11.2022).

4. Біль М.М., Мульська О.П. Економічна поведінка домогосподарств та їхній добробут: моделі і форми взаємовпливу. *Соціально-економічні проблеми сучасного періоду України*. 2020. Вип. 5 (145). С. 3-8.

5. Мульська О.П. Концептуальна сутність зв'язку економічної поведінки домогосподарств і розвитку територій. *Економіка та суспільство*. 2021. Вип. 24. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/issue/view/24>

ПРИНЦИПИ БУХГАЛТЕРСЬКОГО ОБЛІКУ В УКРАЇНІ ТА КИТАЇ: ПОРІВНЯЛЬНА ХАРАКТЕРИСТИКА

При вивченні бухгалтерського обліку часом виникає питання – чи всі країни мають однакові підходи до нього, чи однаково сприймаються принципи, закладені у міжнародних стандартах фінансової звітності. Порівнюємо принципи ведення бухгалтерського обліку в Україні та Китаї (табл. 1).

Таблиця 1

Принципи бухгалтерського обліку в Україні та Китаї

Принцип	Україна	Китай
Автономності	кожне підприємство розглядається як юридична особа, відокремлена від її власників	
Безперервності	оцінка активів та зобов'язань здійснюється виходячи з припущення, що його діяльність буде тривати й надалі	
Єдиного грошового вимірника	вимірювання та узагальнення всіх господарських операцій підприємства у його фінансовій звітності здійснюються в єдиній грошовій одиниці.	
		бухгалтерські розрахунки повинні проводитися вчасно.
		бухгалтерська інформація відповідає вимогам державного макрорегулювання й надає можливість для її всебічного розуміння.
Повного висвітлення	фінансова звітність повинна містити всю інформацію про фактичні та потенційні наслідки господарських операцій та подій, здатних вплинути на рішення, що приймаються на її основі.	фінансовий звіт повинен всебічно відображати фінансову ситуацію й результат діяльності підприємства; бухгалтерські записи і звіти повинні бути чіткими й придатними для використання.
Послідовності	постійне (з року в рік) застосування підприємством обраної облікової політики.	метод ведення обліку протягом звітного періоду повинен бути єдиним.
Превалювання сутності над формою	операції обліковуються відповідно до їх сутності, а не лише виходячи з юридичної форми.	розрахунки ґрунтуються на фактично зроблених економічних діях, правдиво відображаючи фінансову ситуацію результати.
Нарахування	доходи і витрати відображаються в обліку та звітності в момент їх виникнення, незалежно від дати надходження або сплати грошей.	доходи повинні порівнюватися із собівартістю й витратами, розрахунки можливих збитків

Обачності	відображення в обліку витрат і доходів на підставі достовірно обгрунтованих первинною документацією господарських операцій.	і витрат повинні бути справедливими.
Історичної (фактичної) собівартості	відображення в обліку активів за собівартістю їх придбання або виробництва, тобто за фактичними витратами.	кожен об'єкт майнових ресурсів має бути оцінений за фактичною собівартістю.
Періодичності	поділ безперервної господарської діяльності підприємства на звітні періоди для виявлення результатів діяльності за певні відрізки часу та складання звітності.	

Як бачимо, половина принципів приблизно збігається за своєю сутністю, проте немає еквіваленту принципам автономності, безперервності, яким в Україні приділяється багато уваги, а також принципам єдиного грошового вимірника, періодичності.

Крім відмінностей у принципах, є також розбіжності у стандартах ведення обліку (CAS та П(С)БО), які пов'язані з оплачуваними особистими вихідними, визначенням терміну служби активів підрядника, відчуженням матеріальних капітальних активів, амортизаційними відрахуваннями, порівнянням фінансових результатів, аналізом для інвесторів и кредиторів.

Список використаних джерел

1. Пилипенко А.В., Решетнікова Ю.О., Лободзинська Т.П. Особливості бухгалтерського фінансового обліку у Сполучених Штатах Америки, Китайській Народній Республіці та Європейському Союзі. Економіка та суспільство, Випуск 32/2021. Електронний ресурс. Режим доступу:

<https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/download/768/737>

2. Accounting Standards in China. Електронний ресурс. Режим доступу:

<https://www.tradecommissioner.gc.ca/china-chine/accountingcomptables.aspx?lang=eng>

Науковий керівник: З.С. Пестовська, кандидат економічних наук, доцент

І.В. Автух

Український державний університет залізничного транспорту, Харків, Україна

УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВИМИ РИЗИКАМИ НА ПІДПРИЄМСТВАХ ТРАНСПОРТУ

Швидка мінливість економічної ситуації і кон'юнктури фінансового ринку впливає на розвиток економіки України таким

чином, що діяльність підприємств тісно пов'язана з різноманітними фінансовими ризиками. Вони зумовлені як внутрішніми умовами функціонування підприємств, так і зовнішнім середовищем, яке в сучасних умовах є досить непередбачуваним.

Аналіз останніх досліджень (таблиця 1) з ризик-менеджменту довів, що і на сьогодні немає однозначного розуміння ризику та сутності ризику. Це пояснюється як, багатоаспектністю цього явища, так і недостатньою йому увагою у реальній економічній практиці й управлінській діяльності протягом тривалого періоду. Враховуючи те, що сучасні підприємства транспорту функціонують в умовах відкритого ринку, постійно співпрацюють не тільки між собою в межах створеної корпорації, а й з іншими підприємствами галузі, автором запропоновано поняття «ризик взаємодії».

Таблиця 1

**Аналіз досліджень науковців з питання
визначення фінансового ризику**

Науковці	Визначення фінансового ризику
Гончаров І.В. [1]	ймовірність отримати втрати
Донець Л. І. [2]	імовірність настання умов, за яких підприємство буде неспроможне виконувати свої фінансові зобов'язання та забезпечити стабільний розвиток
Зоріна О.А. [3]	ризик, не тільки фінансової, а також операційної та інвестиційної діяльності, а тому він може розглядатися як сукупний ризик підприємства
Кічор В.П. [4]	рівень фінансової втрати
Сорока П. М. [5]	результат вибору його власниками або керівниками альтернативного фінансового рішення, спрямованого на досягнення бажаного цільового результату фінансової діяльності з імовірністю економічного збитку (фінансового збитку) через невизначеність його реалізації

Згідно авторського підходу ризик взаємодії – це невід’ємна умова для функціонування промислових підприємств залізничного транспорту в умовах їх співробітництва як між собою, так і з іншими підприємствами транспортної галузі з імовірнісними несприятливими наслідками, що виражається в можливості отримання негативного або небажаного результату.

Управління фінансовими ризиками – це процес, під час якого відбувається поетапне здійснення певних дій, спрямованих на зниження негативних наслідків можливої реалізації ризиків для фінансової складової діяльності організації. Проведений аналіз показав, що стан

управління ризиками на транспортних підприємствах України потребує перегляду діючої системи управління відповідно до сучасних умов, викликів і потреб.

Внутрішнім джерелом ризиків транспортних підприємств є:

- збитковість діяльності;
- накопичення непокритих збитків попередніх років;
- неефективне ведення діяльності, при якому витрати суттєво перевищують одержані доходи, а також високий рівень зносу основних засобів;
- недостатність капітальних інвестицій у їх відновлення.

Потужним джерелом не тільки негативних явищ в економіці, суспільно-політичному житті, але й ризиків у діяльності транспортних підприємств є загроза бойових дій. Показники потенційних збитків підраховуються, але вже зараз можна сказати про наявність значних ризиків і негативних факторів у діяльності підприємств транспортної галузі.

Для покращення стану управління ризиками на транспортних підприємствах необхідний комплексний системний підхід:

- 1) цифровізація, інформатизація та впровадження інтелектуальних транспортних технологій у мережі управління безпекою транспортних процесів;
- 2) модернізація транспортної інфраструктури та приведення її у відповідність до сучасних вимог;
- 3) створення умов і правил дотримання безпеки руху на ринку транспортних перевезень.

Список використаних джерел

1. Гончаров І. В. Ризик та прийняття управлінських рішень: навч. посіб. Харків : ХІП, 2013. 150 с
2. Донець Л. І. Економічні ризики та методи їх вимірювання : навч. посіб. Київ : Центр навчальної літератури, 2016. 312 с.
3. Зоріна О. А. Аналіз ризиків підприємства: питання інформаційного забезпечення. Розвиток системи обліку, аналізу та аудиту в Україні: теорія, методологія, організація : збірник тез доповідей учасників XVIII Всеукраїнської наукової конференції. К.: ДП «Інформ.-аналіт. агентство», 2020. С. 133–136.
4. Кічор В. П. Обґрунтування господарських рішень та оцінювання ризиків. Львів : Видавництво «Растр-7», 2015. 238 с.
5. Сорока П. М. Економічні та фінансові ризики : навч. посіб. Київ : Університет «Україна», 2006. 266 с.

*Науковий керівник: О.Д.Стешенко,
канд. економ. наук, доцент*

ІНФОРМАЦІЙНІ ПОТОКИ СИСТЕМИ КОНТРОЛІНГУ – ІНСТРУМЕНТ ЕФЕКТИВНОГО УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВО- ЕКОНОМІЧНОЮ ІНФОРМАЦІЄЮ ПІДПРИЄМСТВА

Метою контролінгу є підтримка ефективного функціонування підприємства, орієнтація управлінської діяльності на максимізацію прибутку і вартості підприємства при мінімізації ризику і збереженні його ліквідності (платоспроможності) [1].

Метою стратегічного контролінгу має бути забезпечення ефективного функціонування та розвитку підприємства на довгострокову перспективу. Основний принцип управління при цьому є орієнтація на створення економічної вартості у середньостроковій та довгостроковій перспективі в ході безперервного розвитку підприємства при припустимому рівні ділових ризиків. Завданням стратегічного планування на рівні підприємства в цілому є позиціонування окремих стратегічних зон господарювання у загальному бізнес-портфелі підприємства, у якому зазначається ринкова, технологічна та екологічна привабливість кожної структурної зони, її відносні конкурентні переваги та інші ключові параметри. При цьому ринкова привабливість визначається часткою ринку, яку вона займає. Технологічна привабливість поля бізнесу оцінюється з позицій ефективності технології продукту та технології його виробництва. Екологічна привабливість стратегічного продукту підприємства розглядається з позицій ступеня забруднення навколишнього середовища при виробництві продукту, його використанні та утилізації.

Метою оперативного контролінгу є збалансування бізнес-портфелю компанії з точки зору фінансового результату, поточних грошових потоків та ризику. Тобто контрольно-інформаційна система управління, має бути спрямована на забезпечення поточних цілей підприємства (перш за все, цілей прибутковості, рентабельності та платоспроможності) на основі прийняття своєчасних рішень щодо оптимізації співвідношення «витрати – прибуток».

У конкурентних умовах базою оцінки підприємства виступають чисті грошові потоки, які розраховуються як різниця між усіма надходженнями та виплатами грошових коштів, отриманих в результаті господарських операцій.

Довгострокова ефективність функціонування підприємства оцінюється з позиції оптимізації дисконтованого фінансового результату. У короткостроковому періоді необхідною умовою є підтримка постійної ліквідності, тобто здатності підприємства відповідати за своїми зобов'язаннями, що існують на даний момент

часу. Фінансовий результат виражається через взаємозв'язок категорій прибутку, доданої вартості та грошових потоків. Таким чином, завдання контролінгу полягає в оптимізації фінансового результату через максимізацію прибутку та цінності капіталу при гарантованій ліквідності.

Водночас, за допомогою контролінгу монетарна ціль координується з досягненням соціальних і ринкових цілей та ресурсами, необхідними для реалізації даного заходу, що особливо важливо в умовах макроекономічної нестабільності в країні.

Так, у частині планування головними завданнями контролінгу слід визначити наступні:

- створення нормативної бази для прогнозування розвитку фірми;
- сприяння розробникам стратегічних планів у визначенні цілей організації та напрямів розвитку;
- координація робіт з планування і складання бюджетів;
- участь у визначенні кількісних і якісних параметрів роботи підприємства на стратегічний період;
- узгодження проміжних цілей і планів та складання загальних стратегічних планів [2, с. 47 - 48].

У галузі обліку завдання контролінгу вимагають:

- створення сучасної системи інформаційного забезпечення та звітності задіяних у стратегічному процесі управління відповідальних осіб;
- визначення специфічних потреб менеджерів у необхідній інформації та звітності;
- періодичного подання інформації щодо відхилень фактичних значень показників від планових;
- подання керівництву підприємства звітів з поясненням факторів, що спричинили відхилення;
- аналіз відхилень та обговорення із зацікавленими особами.

У галузі інформаційно-аналітичного контролінгу необхідно:

- розробити архітектуру інформаційної структури;
- відібрати показники, носії інформації та канали їх передачі;
- визначити контрольні точки господарської та фінансової діяльності;
- скласти схему збору і систематизації найбільш значимих даних для прийняття рішень;
- розробити інструментарій для планування, обліку, контролю, аналізу і прийняття рішень;
- консультувати менеджерів з питань функціонування системи контролінгу [2, с. 47 - 48].

Для прийняття ефективних управлінських рішень потрібно систематизувати значний обсяг інформації з обліку, контролю та аналізу. Завдання контролінгу відповідно полягає у тому, що шляхом

підготовки та надання необхідної управлінської інформації орієнтувати керівництво на прийняття оптимальних рішень і необхідних дій. Саме контролінг як процес здатний поєднати функції обліку, контролю і аналізу для здійснення ефективного управління економічною інформацією підприємства [3].

На сьогодні інформаційні потоки системи контролінгу мають ряд проблем. Насамперед, відсутні критерії обчислення необхідного для контролінгу обсягу інформації. Значній кількості інформації, яка необхідна для стратегічного і тактичного планування, часто дають не зовсім точну або взагалі неточну кількісну оцінку. Саме тому необхідним є розвиток побудованих за принципом модуля систем часткової інформації, які мають розвиватися на основі розподілу праці і використовуватися для одержання і об'єднання раціональних показників.

Часто виникає проблема якості отриманої інформації зумовлена необхідністю достатнього обґрунтування інформаційних характеристик тих чи інших показників, що у кінцевому результаті позначається на правильності прийнятих рішень, що може призвести до вибору хибної стратегії розвитку підприємства.

Гостро стоїть проблема оперативності отримання інформації, адже інформація дуже швидко втрачає свою цінність. Отже, важливим є налагодження комунікацій, або запровадження необхідних інформаційних автоматизованих систем, за для швидкого отримання необхідної інформації.

Взагалі, комунікація є суттєвим компонентом системи управління і при не ефективній моделі подання інформації, навіть цінна інформація може виявитися непотрібною. Значна частина даних обліку обробляється безсистемно, що ускладнює її застосування з боку управлінського персоналу.

Для упорядкування комунікаційних потоків необхідним є дослідження можливостей бухгалтерського обліку, з одного боку, та запитів споживачів, з іншого.

Важливе значення для контролінгу щодо визначення проблем та слабких місць комунікаційного процесу має класифікація комунікацій, яка передбачає їх поділ в такий спосіб:

1) між рівнями організаційної структури суб'єкта підприємництва (вертикальні), при яких інформація переміщується всередині суб'єкта підприємництва «знизу вгору» та «згори вниз»;

2) між різними підрозділами суб'єкта підприємництва (горизонтальні), при яких інформація циркулює на одному ієрархічному рівні управління між окремими структурними підрозділами та відділами;

3) між керівниками, при яких здійснюється обмін інформацією безпосередньо між керівниками структурних підрозділів, які витрачають на розмови від 50 до 90 % свого робочого часу. Тому

раціональна побудова таких комунікацій дозволить вирішити питання розвантаження керівників [1].

Комунікації тісно пов'язані з інформаційним обміном між членами колективу, керівниками та підлеглими, тому проектування комунікаційного процесу починається після того, як буде сформовано організаційну структуру та визначено функціональні обов'язки всіх членів управлінської команди, визначено, яку інформацію, в які строки і в якій формі слід подавати кожному з управлінців, без узгодження інтересів в цьому процесі неможливо досягнути мети підприємства та координувати дії колективу.

Важливим для контролінгу є виявлення попиту на інформацію, що здійснюється через процеси планування і контролю. Щодо інформаційного попиту для окремих етапів планування і контролю можна загалом встановити таке (рис. 1):



Рис. 1. Характеристика інформації необхідної для контролінгу [1]

Слід також зауважити, що отримання необхідної інформації потребує щоразу все більших фінансових затрат, тому виникає необхідність у пошуку резервів зниження вартості інформаційного забезпечення. Головним напрямом вирішення даної проблеми є оптимізація інформаційного попиту в системі контролінгу. З цією метою необхідно заздалегідь визначитись у необхідності конкретної інформації, яка стосується виробничих питань, ринкових партнерів, можливих конкурентів, зовнішнього середовища тощо.

Список використаної літератури

1. Скоробогатова Н. Є. Особливості контролінгу в сучасних умовах господарювання / Н. Є. Скоробогатова // Економічний вісник Національного технічного університету України "Київський політехнічний інститут". – 2015. – № 12. – С. 311-317. – Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/evntukpi_2015_12_46

2. Пушкар, М. С. Ідеальна система обліку: концепція, архітектура, інформація [Текст] : монографія / М. С. Пушкар, М. Г. Чумаченко. - Т. : ТНЕУ : Карт-бланш, 2011. - 335 с.

3. Управлінський контролінг [Електронний ресурс]. : кол. монографія / за заг. ред. Г. О. Швиданенко. [Г. О. Швиданенко, О. Б. Бутнік-Сіверський, І. А. Павленко, та ін.]; – К. : КНЕУ, 2015. – 156 с.

Є.В. Босняк, І.А. Іваненко

Університет імені Альфреда Нобеля, Дніпро, Україна

ПОРІВНЯННЯ ОРГАНІЗАЦІЇ БУХГАЛТЕРСЬКОГО ОБЛІКУ В УКРАЇНІ ТА ЧЕХІЇ

Чеська Республіка – одна з країн ЄС, в рамках якого є прагнення до створення єдиних правил ведення бухгалтерського обліку. Сутність принципів ведення бухгалтерського обліку в Чехії та їх порівняння з українською практикою відображено у табл. 1.

Таблиця 1

Порівняння принципів бухгалтерського обліку в Україні та Чехії

Принцип		Україна	Чехія
Автономності		Кожне підприємство розглядається як юридична особа, відокремлена від власників	
Безперервності		Оцінка активів та зобов'язань здійснюється виходячи з припущення, що його діяльність буде тривати й надалі	
Єдиного грошового вимірника		Вимірювання та узагальнення всіх господарських операцій підприємства у його фінансовій звітності здійснюються в єдиній грошовій одиниці.	
Повного висвітлення	Правдивого зображення дійсності	Фінансова звітність містить всю інформацію про фактичні та потенційні наслідки господарських операцій та подій, здатних вплинути на рішення, що приймаються на її основі.	Баланс відображає всі фінансові та майнові операції підприємства. Підпринципи: обережності (див. далі) та правильності використання актуальних законів та нормативно-правових актів (всі обставини, за яких змінюється майновий чи фінансовий стан суб'єкта, мають бути відображені згідно чинного законодавства).
Послідовності	Незмінності методів бухгалтерського обліку	Постійне (з року в рік) застосування обраної облікової політики.	Суб'єкти господарювання не мають права змінювати спосіб, яким ведуть бухгалтерський облік, не тільки під час певного фінансового періоду, а також між фінансовими періодами.
Превалювання сутності над формою		Операції обліковуються відповідно до їх сутності, а не лише виходячи з юридичної форми.	

Нарахування		Доходи і витрати відображаються в обліку та звітності в момент їх виникнення, незалежно від дати надходження або сплати грошей.	
Обачності	Обережності	Відображення витрат і доходів на підставі достовірно обґрунтованих первинною документацією господарських операцій.	Вгадування наступних кроків діяльності бізнесу задля прогнозування ризиків.
Історичної собівартості	(фактичної)	Відображення в обліку активів за собівартістю їх придбання або виробництва, тобто за фактичними витратами.	
Періодичності		Поділ безперервної господарської діяльності підприємства на звітні періоди для виявлення результатів діяльності за певні відрізки часу та складання звітності.	
Прозорості			Дані повинні бути зрозумілими для порівняння їх з документами, що стосуються минулих фінансових періодів.
Об'єму			Документи бухгалтерського обліку повинні містити інформацію, яка є важливою для їх користувачів. Це така, що складає 5-10% оборотів за всіма операціями або 2% власного капіталу.
Заборони компенсації			Заборонено штучне вирівнювання між окремими категоріями актив чи пасив або доходів та витрат.

Отже, бачимо, що однаковими для України та Чехії є принципи єдиного грошового вимірника, безперервності, історичної собівартості, превалювання сутності над формою, періодичності, нарахування.

Базовими вимогами до ведення обліку в Чехії є : статика (фіксація майнового стану), динаміка (безперервний аналіз ефективності діяльності), націленість на макроекономічні показники (побудова обліку так, щоб фінансові показники окремого підприємства з легкістю формували загальнонаціональні показники ВВП) [1].

Наважуючись на релокацію бізнесу до Чехії, менеджмент має витратити багато часу на вивчення законодавства чужої країни. Тому найбільш вірним рішенням стане звернення до місцевих професіоналів у сфері бухгалтерії.

Список використаних джерел

1. Гуменна-Дерій М.В. Оцінка стану і перспективи впровадження досвіду зарубіжних країн у вітчизняну систему обліку. Причорноморські економічні студії, Випуск 5/2016. Електронний ресурс. Режим доступу: <http://bses.in.ua/journals/2016/5-2016/36.pdf>

*Науковий керівник: З.С. Пестовська,
кандидат економічних наук, доцент*

ПОДАТОК НА ДОХОДИ ФІЗИЧНИХ ОСІБ: ПОРІВНЯННЯ МЕХАНІЗМУ СПЛАТИ В УКРАЇНІ І США

Податок на доходи фізичних осіб є прямим податком який як і в Україні, так і в США стягується з доходів, що мали фізичні особи в будь-якій формі протягом року.

В Україні фізичні особи розуміють податок з доходів фізичних осіб як суму грошей, що стягується у них із заробітної плати. Це найпопулярніший спосіб стягнення цього доходу. Але в податковому кодексі прописано багато інших джерел доходів, з яких може стягуватися вказаний податок.

У США податок на доходи фізичних осіб називають або an individual income tax або personal income tax, що так само стягується із заробітної плати, інвестицій або інших форм доходу, отриманого особою або домогосподарством.

На поточний момент загальна ставка податку з доходів фізичних осіб в Україні становить 18%. Вона стягується з доходів у формі заробітної плати та які нараховуються за цивільноправовими договорами, пасивні доходи: проценти, роялті, виграші та призи, іноземні доходи та інші. Крім загальної є ще три варіанти ставок це 9%, 5% і 0%.

Ставка податку 9% бази оподаткування стягується з таких доходів: дивідендів по акціях та/або інвестиційних сертифікатах, корпоративних правах, нараховані нерезидентами, інститутами спільного інвестування та суб'єктами господарювання, які не є платниками податку на прибуток [1].

Ставка податку 5% бази оподаткування стягується з таких доходів: продаж більше одного разу на рік будинку, квартири, дачі, земельної ділянки в межах норм, та продаж об'єктів, що перебувають у власності менше ніж три роки, продаж (обмін) протягом звітнього (податкового) року другого об'єкта рухомого майна у вигляді легкового автомобіля та/або мотоцикла, та/або мопеда, успадкування спадкоємцями, які не є членами сім'ї першого та другого ступенів споріднення [1].

Ставка податку 0% бази оподаткування стягується з таких доходів: продаж один раз на рік будинку, квартири, дачі, земельної ділянки в межах норм, що перебувають у власності понад три роки (для резидентів та нерезидентів), продаж один раз на рік легкового автомобіля та/або мотоцикла, та/або мопеда (для резидентів та нерезидентів), успадкування членами сім'ї спадкодавця першого та другого ступеня споріднення [1].

У США діє прогресивний податок на доходи фізичних осіб, ставка якого зростає разом із доходом. Податок був заснований у 1913 році. Попри те, що податки на доходи фізичних осіб налічують лише 100 років, вони є найбільшим джерелом податкових надходжень у США.

У Сполучених Штатах податки на доходи фізичних осіб стягуються на федеральному рівні, а також у більшості штатів. Багато країн світу також стягують прибутковий податок з фізичних осіб.

У США податок на прибуток доходів фізичних осіб стягується за ставками від 10 до 37 %, які відповідають конкретним пороговим значенням доходу [2]. Діапазони доходів, для яких застосовуються ці ставки, називаються податковими категоріями. Усі доходи, які підпадають під кожну категорію, оподатковуються за відповідною ставкою.

Для податкового 2022 року існує сім федеральних податкових груп, таких же, як і у 2021 році. Кожна з них має різну ставку в діапазоні від 10% до 37%, причому діапазони доларів у кожній відрізняються для чотирьох груп платників податків, а саме: одиноких осіб, для подружніх пар, які подають спільну декларацію, для подружніх пар, які подають декларацію окремо, і для глав реєстраторів домогосподарств.

До 2016 року в Україні існувала прогресивна система оподаткування доходів фізичних осіб, що складалася з двох видів ставок це 15 % і 17%. У 2016 році прийняли одну єдину загальну ставку у розмірі 18%.

Таким чином, порівняльний аналіз показав, що у США чинна система стягування податку є складнішою, а в Україні простішою. Але, чи є український механізм вдосконалим потребує подальших досліджень. Якщо ж аналізувати ставки за різними країнами, то можемо сказати, що в Україні й США ставки податку на доходи фізичних осіб є не найвищими.

Аналіз статистичних даних показує, що Данія (55,9%), Франція (55,4%) та Австрія (55%) мали найвищі законодавчі ставки податку на доходи фізичних осіб серед європейських країн ОЕСР у 2021 році. Чехія (15%), Угорщина (15%) та Естонія (20%) мали найнижчі верхні ставки [3].

Список використаних джерел

1. ПДФО у 2022 році [Електронний ресурс]. – Режим доступу: Джерело: <https://www.golovbukh.ua/article/9210-pdf-u-2022-rots?from=15>
2. Individual Income Tax in USA [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://taxfoundation.org/the-three-basic-tax-types/Top>
3. Personal Income Tax Rates in Europe [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <https://taxfoundation.org/top-personal-income-tax-rates-europe-2022/>

СУТНІСТЬ ПРИНЦИПІВ БУХГАЛТЕРСЬКОГО ОБЛІКУ НА ПРИКЛАДІ УКРАЇНИ, ЛАТВІЇ ТА ВЕЛИКОБРИТАНІЇ

Після виходу Великобританії з ЄС та закінчення періоду імплементації 31.12.2020 Регламент IAS там було скасовано. Натомість було введено новий юридичний термін – «Міжнародні стандарти бухгалтерського обліку, прийняті у Великобританії». Зараз це Міжнародні стандарти бухгалтерського обліку, прийняті Радою підтримки Великобританії після делегування повноважень щодо прийняття (з 22.05.2021) [1, 2].

Таблиця 1
 Порівняння принципів бухобліку України, Латвії та Великобританії

Принцип			Україна	Латвія	Великобританія
Обачність	Консерватизм	Консерватизм	Застосування в обліку методів оцінки, які запобігають заниженню оцінки зобов'язань та витрат і завищенню оцінки активів і доходів підприємства	Доходи обліковують, коли можливість їх отримання стає цілком визначеною подією, фактом, а як витрати та втрати - коли їх здійснення є ймовірною, можливою подією. Уникнення завищення оцінки активів і доходів, а також недооцінки зобов'язань і витрат.	Реструктурують витрати та зобов'язання якомога швидше, а доходи та активи - лише тоді, коли є певність, що вони відбудуться.
Повне висвітлення	Повне висвітлення	Повне розкриття	Фінансова звітність повинна містити всю інформацію про фактичні та потенційні наслідки господарських операцій та подій, здатних вплинути на рішення, що приймаються на її основі		
Автономність	Автономність	Суб'єкт господарювання	Кожне підприємство розглядається як юридична особа, відокремлена від її власників, у зв'язку з чим особисте майно та зобов'язання власників не повинні відображатися у фінансовій звітності підприємства		
Послідовність	Постійність	Постійність	Постійне (із року в рік) застосування підприємством обраної облікової політики; зміна облікової політики можлива лише у випадках, передбачених П(С)БО, і повинна бути обґрунтована та розкрита у фінансовій звітності.	Щойно принцип або метод бухобліку прийнятий, треба триматися його, поки не з'явиться помітно кращий принцип або метод	
Безперервність			Оцінка активів та зобов'язань підприємства здійснюється виходячи з припущення, що його діяльність буде тривати далі.	+ виправдано відкласти визнання деяких витрат (амортизація) на наступні періоди.	

Нарахування			Доходи і витрати відображаються в обліку та фінансовій звітності в момент їх виникнення, незалежно від дати надходження або сплати грошових коштів.		
Превалювання сутності над формою			Операції обліковуються згідно до їх сутності, а не лише виходячи з юридичної форми		
Історична (фактична) собівартість	Собівартість	Вартість	Пріоритетною є оцінка активів підприємства, виходячи з витрат на їх виробництво та придбання		
Єдиний грошовий вимірник	Грошові вимірювання	Грошова одиниця	Вимірювання та узагальнення всіх господарських операцій у його фінансовій звітності - в єдиній грошовій одиниці.	В обліку відображаються явища, дані, які можуть бути виражені в грошовому вимірі.	Бізнес має реєструвати лише операції, які можуть бути виражені в грошовій одиниці.
Періодичність	Обліковий період	Період часу	Можливість розподілу діяльності підприємства на періоди з метою складання фінансової звітності.		
Двобічність			Засоби підприємства відображаються у двох напрямках: за їх речовим складом та за джерелами їх формування.		
Реалізації			Моментом реалізації та визначення доходу від реалізації є момент відвантаження продукції і переходу права власності на неї від постачальника до клієнта.		
Матеріальність або суттєвість			В обліку мають бути відображені всі важливі, суттєві події, господарські операції відповідно до стандартів. Але несуттєві події та факти можуть бути відображені з відхиленням від загальноприйнятих принципів.	Операція реєструється в бухгалтерських записах, якщо це могло змінити процес прийняття рішень, коли хтось читає фінансові звіти компанії.	
Відповідність			Розмежування доходів і витрат між періодами та відповідність доходів звітного періоду витратам, завдяки яким одержано ці доходи.		
Визнання доходу			Дохід визнають лише тоді, коли підприємство суттєво завершило процес отримання прибутків.		
Надійність			Реєструють лише ті операції, які можна довести.		

Як висновок можна сказати, що принципи бухгалтерського обліку є невід'ємною частиною облікової політики підприємства, декларування про застосування яких передбачає здійснення керівниками установ відповідних організаційних заходів щодо

формалізації процесів оцінки, вимірювання, затвердження графіків документообігу тощо та вивчення повноважень і відповідності.

Список використаних джерел

1. Застосування принципів бухгалтерського обліку та фінансової звітності на практиці. Електронний ресурс. Режим доступу: <https://uteka.ua/ua/publication/budget-13-seminari-materiali-ta-vidpovidi-47-zastosuvannya-principiv-buxgalterskogo-obliku-ta-finansovoi-zvitnosti-na-praktici>

2. Основні принципи бухгалтерського обліку. Електронний ресурс. Режим доступу: <https://www-accountingtools-com.translate.google.com/articles/basic-accounting-principles?>

Науковий керівник: З.С. Пестовська, кандидат економічних наук, доцент

З.С. Пестовська, Г.В. Гонта

Університет імені Альфреда Нобеля, Дніпро, Україна

ОБЛІК ПРОЦЕСУ РЕАЛІЗАЦІЇ ПРОДУКЦІЇ ТЕПЛИЧНОГО ГОСПОДАРСТВА

Господарська діяльність кожного підприємства вимагає планування, управління і контролю. Для успішного керівництва за господарською діяльністю в цілому та по кожному господарському процесу (виробниче споживання, реалізація) необхідно мати відомості про склад й розмір засобів і коштів, наявних у розпорядженні. Всі ці відомості здатний надати облік.

У додатку до Методоснов №396 сказано, що розділ КВЕД 01 «Сільське господарство, мисливство та надання пов'язаних із ними послуг» включає вирощування сільськогосподарських культур як на відкритому ґрунті, так і в оранжереях і теплицях. Код КВЕД для вирощування овочів: 01.13 «Вирощування овочів і баштанних культур, коренеплодів і бульбоплодів» включає вирощування: листових та стеблових овочів; баштанних культур; коренеплідних, цибулинних і бульбоплідних овочів; грибів і трюфелів; насіння овочів, у т. ч. насіння цукрового буряку, крім насіння кормового буряку; цукрового буряку; інших овочів; коренеплідних і бульбоплідних культур.

Овочі, які сільгоспідприємство вирощує в теплицях і які кодуються в групі 07 чи в іншій у межах груп 1 — 24 УКТ ЗЕД, включаються до сільгосппродукції.

Сільськогосподарська продукція після первісного визнання оцінюється згідно з нормами П(С)БО 9 «Запаси» [1].

Особливості бухгалтерського обліку встановлені в першу чергу базовим нормативним документом – НП(С)БО 30, а також загальним стандартом обліку з обліку витрат - НП(С)БО 16 [2].

Витрати на вирощування овочів, так звану виробничу собівартість, відображають на рахунку 23 «Виробництво».

На цьому рахунку облік витрат ведуть щонайменше за окремими культурами. Тобто, окремими рядками на рахунку 23 обліковують витрати на вирощування, приміром, помідорів, капусти, огірків тощо.

Поряд з цим в рамках окремих культур може вестися облік за окремими земельними ділянками, теплицями, бригадами тощо.

Витрати групують для досягнення двох основних цілей: формування собівартості конкретної сільгосппродукції; контролю за витратами.

Зібраний урожай овочів (сільгосппродукцію) при первісному визнанні (в момент збирання) оцінюють за одним з двох методів (див. п. 12 НП(С)БО 30):

За справедливою вартістю, зменшеною на очікувані витрати на місці продажу або;

за виробничою собівартістю відповідно до п. 11 НП(С)БО 16 «Витрати».

Обравши першу оцінку (що визначається обліковою політикою) роблять проводку: Дт 27 Кт 23.

Причому залишок, який утвориться на рахунку 23, списують проводкою: Дт 23 Кт 710 чи Дт 940 Кт 23.

Обравши другу оцінку, роблять проводку: Дт 27 Кт 23.

Господарську операцію збирання урожаю можуть оформляти Щоденником надходження сільськогосподарської продукції (типова форма № 81, затверджена Наказом № 269-2), чи Накладною (внутрігосподарського призначення) (форма № ВЗСГ-8).

Реалізація - це процес продажу готової продукції, товарів або виконаних робіт і наданих послуг [3]. Процес продажу завершує кругообіг засобів і створює передумови для відновлення нового кругообігу.

Важливість даного процесу полягає в тому, що на цьому етапі продукція підприємства знаходить своє суспільне застосування. Якщо продукт потрібен суспільству для задоволення виробничих або особистих потреб, то він буде реалізований (із урахуванням ринкового закону попиту і пропозиції) і за нього підприємство отримає грошові кошти, за рахунок чого буде придбана нова партія сировини, з якої знову буде виготовлена продукція. З'являться кошти і для оплати праці робітників і службовців, для розширення виробництва тощо.

Список використаних джерел

1. Овочі в теплицях: облік, оподаткування. Електронний ресурс. Режим доступу: <https://online.dtkr.ua/2018/27/53199>

2. Особливості обліку та оподаткування в овочівництві. <https://buhplatforma.com.ua/article/8927-ovochvnytstvo-oblk-ta-opodatkuвання>

3. Організація обліку реалізації сільськогосподарської продукції, робіт і послуг. Електронний ресурс. Режим доступу: <https://xreferat.com/14/1175-1-organ-zac-ya-obl-ku-real-zac-s-l-s-kogospodars-ko-produkc-rob-t-poslug.html>

Р.В. Єрух

Університет імені Альфреда Нобеля, Дніпро, Україна

ОРГАНІЗАЦІЯ АУДИТУ ВИРОБНИЧИХ ЗАПАСІВ ПІДПРИЄМСТВА

Аудиторська перевірка операцій з виробничими запасами є трудомістким процесом і включає дослідження стану складського господарства, збереження, нормування витрачання, оприбуткування, правильності оцінки купованих виробничих запасів, використання у виробництві. Основною метою перевірки є встановлення законності, достовірності та доцільності операцій з виробничими запасами, правильності їх відображення в обліку. Основною метою проведення аудиторської перевірки виробничих запасів є встановлення законності, достовірності та доцільності операцій з виробничими запасами, правильності їх відображення в обліку [1].

Об'єкт аудиту – матеріальні цінності (виробничі запаси) підприємства. Для кожного етапу характерні певні господарські операції і процеси, які можуть бути об'єктами аудиту [2].

Основними документами аудитора під час перевірки виробничих запасів є: Звірка залишків запасів; Тест контролю інвентаризаційних описів на відповідність; Вибірка результатів інвентаризації запасів; Перелік нестач цінностей, завданих збитків, справи за якими передані до правоохоронних органів; Перелік витрат, не включених до первісної вартості запасів; Відомість повторної переоцінки запасів; Перевірка формування первісної вартості запасів; Перелік запасів, які знаходяться в дорозі; Розподіл транспортно-заготівельних витрат; Перевірка відображення в бухгалтерському обліку руху довіреностей; Перевірка своєчасності оприбуткування (списання) запасів; Перелік помилок і порушень, виявлених в ході аудиту запасів; Вибіркова перевірка дотримання нормативів та строку використання спеціального одягу, взуття, інструменту; Вибірка руху матеріалів на виробництві; Вибіркова перевірка списання запасів на випуск готової продукції; Вибірка своєчасності оприбуткування (списання) запасів; Розрахунок фактичної собівартості відвантаженої продукції; Розрахунок реалізованих торгових націнок; Визначення суми транспортно-заготівельних витрат, які відносяться до вартості переоцінки; Вибірка елементів інвентаризаційних різниць товарів. Важливим моментом є перевірка правильності переоцінки (дооцінки, уцінки) запасів на підприємстві [3].

Далі необхідним є розгляд найтипівіших помилок та порушень підприємства в ході організації та обліку наявності і використання виробничих запасів: у первинних документах з обліку запасів часто відсутні всі необхідні реквізити, що ставить під сумнів достовірність інформації; порушуються терміни та порядок проведення інвентаризацій, а це викликає підозру в достовірності інформації про фактичну наявність запасів; порушується порядок відшкодування вартості запасів матеріально відповідальними особами, результатом чого є недоотримання сум нанесеного збитку; неправильне віднесення деяких об'єктів до складу малоцінних і швидкозношуваних предметів, що призводить до спотворення інформації про склад і вартість активів підприємства [4]; порушуються норми списання запасів, що в більшості випадків спричиняє необґрунтоване завищення витрат підприємства; незадовільна організація складського господарства; завищення собівартості придбаних матеріалів; неповне оприбуткування запасів; порушення норм і лімітів відпуску матеріалів; помилки у визначенні сум уцінок, до оцінок виробничих запасів та їх відображення в обліку; незадовільне ведення бухгалтерського обліку.

Даючи оцінку виявленим порушенням, аудитор повинен визначити їх зміст як ненавмисної помилки чи шахрайства. Варто скористатися додатковими даними по підприємству, котрі, за наявності, збільшують ризик виникнення помилок, а саме: чи є сумніви в компетенції та чесності керівництва, чи спостерігається загальний спад у галузі, чи має місце висока плінність кадрів серед бухгалтерів та фінансистів, чи характерна наявність незвичайних операцій.

Список використаних джерел

1. Закон України "Про аудит фінансової звітності та аудиторську діяльність" від 21.12.2017 № 2258-VII. Електронний ресурс. Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2258-19#Text>
2. Міжнародний стандарт бухгалтерського обліку 2 (МСБО 2) «Запаси». Електронний ресурс. Режим доступу: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/929_021#Text
3. Пеняк Ю.С., Беляева Л.А., Рудь О.О. Обліково-аналітичне забезпечення управління виробничими запасами. Електронний ресурс. Режим доступу: <https://doi.org/10.54929/2786-5738-2022-5-09-01>
4. Фабіянська В.Ю. Аудит виробничих запасів: організаційні та методичні аспекти. Електронний ресурс. Режим доступу: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=5546>

***Науковий керівник: З.С. Пестовська,
кандидат економічних наук, доцент***

ОСОБЛИВОСТІ ОРГАНІЗАЦІЇ БУХГАЛТЕРСЬКОГО ОБЛІКУ В ЯПОНІЇ

У Японії регулювання бухгалтерського обліку ґрунтується Комерційному кодексі, Законі про фінансові інструменти та біржі, Законі про корпоративний податок на прибуток. Ці три закони системно пов'язані, тому унікальний стиль бухгалтерського регулювання Японії називається «трикутною правовою системою» (“triangular legal system”) [1]. Основні критерії порівняння організації бухгалтерського обліку в Україні та Японії наведено у табл. 1 [2].

Таблиця 1

Порівняння UA-GAAP з J-GAAP

Критерій	UA-GAAP	J-GAAP
Облік		
Загальний підхід до стандартизації обліку	Процедури обліку детально регламентовані на нормативному рівні	Облік не стандартизується. Об'єктом стандартизації є фінансова звітність
План рахунків	Встановлено Мініном. Обов'язковий до застосування.	Підприємства вільні у виборі та визначенні системи рахунків.
Кореспонденція Рахунків	Для більшості операцій встановлено нормативно	Нормативно не регламентована
Рекомендаційні документи	Галузеві та тематичні офіційні рекомендації з обліку операцій (собівартість, основні засоби, запаси)	Супроводжуючі документи рекомендовано-пояснювального характеру, не є складовою стандартів.
Інструктивні тематичні документи, ухвалені окремо від стандартів	Крім П(С)БО є інструкції, що регулюють облікові процедури зі спеціальних питань (облік ПДВ, облік підприємств держсектора).	Інструктивних документів за межами самих МСФЗ немає.
Первинні документи як основа облікових дій	Законодавчо визначено реквізити первинних документів. Деякі операції оформлюються первинними документами суворо певної форми. Облік засновано на первинних документах.	Облік повинен бути заснований на достовірних даних. Тип, форма та реквізити документів, що підтверджують такі дані, не встановлені.
Деякі правила та звичаї обліку		
Сторнування	Застосовується як один із механізмів обліку. У деяких випадках нормативно наказується до виконання.	На практиці використовується рідко. У відповідних ситуаціях проводиться зворотна кореспонденція рахунків
Написання назви	Ставляться після суми (100	Ставляться перед сумою

або знаків (\$, €) грошових одиниць	грн.)	(¥100)
Позначення чисел	Кома або тире відокремлює дробову частину числа від цілої (1000 гривень 50 копійок: 1000,50)	Кома розділяє розділи цілої частини числа, а дробова частина від цілої відділяється точкою (¥300,000.30)
Розташування знаків грошових одиниць в регістрах рахунків	Єдиних традицій немає.	Знаки, як правило, пишуться вгорі кожного стовпця та кожного великого розділу рахунків.
Концептуальні системи звітності		
Принцип економічності	Не встановлений.	Вигоди від звітності мають перевищувати витрати на її складання
Принцип обачності	Встановлено Законом «Про бухгалтерський облік...»	Не встановлений. Звітність має бути нейтральною.
Можливість не виконувати вимог стандартів	Не передбачена.	Рідко, коли виконання вимог стандарту може ввести користувача звітності в оману. У разі відхилення вимог МСФЗ слід відобразити відповідну інформацію в примітках.
Ситуації, коли стандарти не містять вказівок	Правило відсутнє.	Слід керуватися професійним судженням, що базується на МСФЗ.
Облік несуттєвих статей	Спеціальних правил немає.	МСФЗ не стандартизує облік несуттєвих статей, вони можуть об'єднуватися.

Саме розвиток методів, принципів бухгалтерського обліку має вплив на процес ціноутворення, визначення фінансових результатів, надання загальної інформації для прийняття ефективних управлінських рішень. Для облікового процесу досить важливим є визначення та дотримання принципів бухгалтерського обліку.

Список використаних джерел

1. Triangular Legal System. Accounting and Auditing in Japan. Електронний ресурс. Режим доступу: <http://www.hp.jicpa.or.jp/english/accounting/standards/archive01.html>.

2. Особливості бух.обліку в Японії. Електронний ресурс. Режим доступу:

https://studbooks.net/1524266/buhgalterskiy_uchet_i_audit/osobnosti_buhgalterskogo_ucheta_yaponii.

**Науковий керівник: З.С. Пестовська,
кандидат економічних наук, доцент**

ПРИНЦИПИ БУХГАЛТЕРСЬКОГО ОБЛІКУ В УКРАЇНІ ТА ПОРІВНЯННЯ ЇХ З ДІЮЧИМИ У ШВЕЙЦАРІЇ ТА НІДЕРЛАНДАХ

Голландські загальноприйняті принципи бухгалтерського обліку видано і опубліковано Радою зі стандартів бухгалтерського обліку Нідерландів. Норми бухгалтерського обліку Нідерландів базуються на директивах ЄС. Юридичні особи можуть складати свій фінансовий звіт на основі GAAP або МСФЗ [1]. У Швейцарії діють інші принципи, які можна побачити у табл. 1 [2].

Таблиця 1

Порівняння принципів бухгалтерського обліку в Україні,
 Швейцарії та Нідерландах

Принцип		Україна	Швейцарія	Нідерланди
Обачність		Відображення в обліку витрат і доходів на підставі достовірно обґрунтованих первинною документацією господарських операцій.		
Повне висвітлення	Прозорість	Фінзвітність містить всю інформацію про фактичні та потенційні наслідки операцій, здатних вплинути на рішення користувачів.		повне, точне та чесне надання бухгалтером даних про фінансовий стан компанії..
Автономність		Кожне підприємство розглядають як юрособу, відокремлену від її власників		
Послідовність	Порівняльність фінансової інформації	Постійне (з року в рік) застосування підприємством обраної облікової політики.		застосування однакових стандартів від одного періоду до наступного. Розкриття причин змін у примітках до фінансової звітності.
Безперервність		Оцінка активів та зобов'язань - виходячи з припущення, що діяльність буде тривати й надалі		

Нарахування	Доходи і витрати відображаються в обліку та звітності в момент їх виникнення.		
Превалювання сутності над формою	Операції обліковуються відповідно до їх сутності, а не лише виходячи з юридичної форми.		
Історична (фактична) собівартість	Відображення в обліку активів за фактичними витратами.		
Єдиний грошовий вимірник	Вимірювання та узагальнення всіх операцій у фінзвітності - в єдиній грошовій одиниці.		
Періодичність	Поділ безперервної діяльності на звітні періоди.		
Реєстрація операцій повністю, правдиво і систематично		Всі операції повинні бути зареєстровані в надійному місці.	
Документальне підтвердження		Документи зберігаються так, щоб їх не можна було змінити.	
Ясність		Зобов'язання щодо чіткості стандартизованих положень.	
Доречність для форми і розміру підприємства		Вимоги до звітності різні залежно від розміру підприємств.	
Можливість перевірки		Зовнішній аудитор може відтворити ті самі результати звітності.	
Принцип терміновості			Компанії повинні вчасно подавати річну звітність.
Принцип обов'язковості			Компанії використовують програмне забезпечення Standard Business Reporting

Оскільки Швейцарія не є членом ЄС, то не підпадає під дію директив ЄС з бухгалтерського обліку та МСФЗ. Але всі компанії, чії акції котируються на біржі, подають свою звітність за МСФЗ. Доступність нормативно-правової основи обліку і звітності для

компаній Швейцарії дозволяє стверджувати про наявність тенденції професійного розвитку національної облікової практики.

Список використаних джерел

1. Federal Act on the Amendment of the Swiss Civil Code (Part Five: The Code of Obligations) of 30 March 1911 (Status as of 1 January 2021). Електронний ресурс. Режим доступу: <https://cutt.ly/T1CK1O3>
2. Голландські вимоги до бухгалтерії та аудиту: все, що вам потрібно знати. Електронний ресурс. Режим доступу: <https://cutt.ly/G1CSuJ>

***Науковий керівник: З.С. Пестовська,
кандидат економічних наук, доцент***

М.О. Кам'янович

Університет імені Альфреда Нобеля, Дніпро, Україна

ОСОБЛИВОСТІ АУДИТУ ДЕБІТОРСЬКОЇ ЗАБОРГОВАНОСТІ

Сутність аудиту полягає в незалежному розгляді спеціально призначеним аудитором фінансових звітів підприємств і висловлення думки про них за умови дотримання правил, визначених законом [1]. Але аудиторські процедури не зводяться лише до перевірки фінансової звітності. Аналізу також підлягають первинна документація, операції що здійснило підприємство, кредиторська і дебіторська заборгованість та інші важливі складові. Щодо проведення аудиту саме дебіторської заборгованості (ДЗ), його мета відповідно до МСА 200 "Ціль і основні принципи аудиту фінансової звітності" полягає у висловленні аудитором незалежної професійної думки щодо правильності відображення у звітності підприємства інформації про ДЗ. Таким чином, програма аудиту ДЗ повинна містити: мету аудиторської процедури (якість, яка підтверджується), завдання, аудиторські докази, методи аудиту, термін виконання аудиторської процедури, індекс робочого документу [2]. Перевірка ДЗ повинна відбуватися за класифікаційними групами. Час проведення аудиту обмежений, а тому кількість аудиторських процедур повинна бути оптимальною. Основні показники, що розраховуються при здійсненні аналітичних процедур:

– оборотність ДЗ: відношення виручки від реалізації до середнього залишку дебіторської заборгованості;

– період погашення ДЗ: відношення кількості календарних днів в періоді на оборотність дебіторської заборгованості;

– середній період інкасації ДЗ: відношення середнього залишку дебіторської заборгованості до суми одноденного обороту по реалізації продукції в визначеному періоді;

– коефіцієнт простроченої ДЗ: відношення суми дебіторської заборгованості, не оплаченої у встановлений строк, до загальної суми дебіторської заборгованості;

– частка ДЗ в загальному обсязі поточних активів: відношення суми дебіторської заборгованості до суми поточних активів;

– ефект, отриманий від інвестування засобів в ДЗ за розрахунками з покупцями і замовниками: різниця між додатковим прибутком, отриманого від збільшення обсягів реалізації продукції за рахунок наданого кредиту, поточними витратами по організації кредитування та інкасації боргу та сумою прямих фінансових втрат від неповернення боргу;

– коефіцієнт ефективності інвестування засобів в ДЗ: відношення суми ефекту отриманого від інвестування коштів в дебіторську заборгованість по розрахунках з покупцями та замовниками до середнього залишку дебіторської заборгованості в визначеному періоді;

– якість ДЗ визначається на фоні розрахунку двох коефіцієнтів: частка сумнівної ДЗ у загальному обсязі заборгованості та питома вага вексельної форми розрахунків.

Вплив на рівень ДЗ має кредитна політика підприємства, яка формує принципи кредитної політики, відображає умови реалізації продукції в кредит та направлена на підвищення ефективності фінансового-господарської діяльності суб'єктів господарювання. Аналіз ДЗ дозволить зрозуміти як політика підприємства стосовно дебіторів впливає на їх діяльність. Якщо підприємство довго працює з одним контрагентом і має певну довіру до нього, то можливість відстрочення оплати вважається припустимим. В такій ДЗ існує лише мінімальний ризик. Якщо ж підприємство заключає договір з відстроченою оплатою з новим контрагентом, або продовжує постачати товари чи послуги на подібних умовах тим контрагентам, за якими вже є давня ДЗ, то така політика підприємства є ризикованою і вести до виникнення сумнівної заборгованості.

Тому вважаємо, що проведення аудиторської перевірки ДЗ є надважливим компонентом у провадженні нормальної господарської діяльності більшості підприємств. Керівництво підприємства приймає рішення про проведення аудиту чи не проведення на основі порівняння можливих отриманих вигід та супутніх витрат. І зазвичай більшість підприємств воліє не піддаватися даній перевірці. Але багатьом компаніям зовнішній незалежний контроль пішов би на користь. Навіть якщо вони замовлять не повну перевірку, а хоча б основних компонентів, зокрема і дебіторської заборгованості.

Список використаних джерел

1. Закон України "Про аудит фінансової звітності та аудиторську діяльність" від 21.12.2017 № 2258-VII. Електронний

ресурс. Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2258-19#Text>

2. Тест внутрішнього контролю дебіторської заборгованості на підприємстві. Електронний ресурс. Режим доступу: https://pidru4niki.com/1149011642186/buhgalterskiy_oblik_ta_audit/metod_ika_auditu_debitorskoyi_zaborgovanosti

*Науковий керівник: З.С. Пестовська,
кандидат економічних наук, доцент*

Л.Ф. Корчагіна,

Університет імені Альфреда Нобеля, Дніпро, Україна

СУЧАСНІ ПІДХОДИ ДО ЕФЕКТИВНОГО УПРАВЛІННЯ ВИТРАТАМИ ПІДПРИЄМСТВА

Багатогранність витрат, що виникають у процесі підприємницької діяльності, а також необхідність створення інформаційної бази прийняття рішень, зумовлюють виникнення класифікації витрат за різними критеріями. Класифікація витрат – це поділ і одночасне об'єднання різних витрат, однорідних за визначеними ознаками [1].

При побудові системи контролінгу витрат визначаються:

- 1) система підконтрольних показників, склад і рівень їх деталізації;
- 2) форма, терміни і порядок подання звітності;
- 3) розподіл відповідальності за повноту, своєчасність і достовірність інформації, що міститься у звітах за витратами.

Для того щоб система контролінгу витрат була ефективною, необхідно спочатку виділити центри відповідальності на підприємстві, де формуються витрати, класифікувати їх, а потім скористатися системою управлінського обліку витрат.

Класифікація витрат є першим кроком на шляху вдосконалення системи управління витратами будь-якого підприємства. Саме класифікація витрат є базою для подальшого вибору оптимальної системи управлінського обліку, формування способів розподілу накладних витрат та обґрунтування методу калькулювання собівартості продукції [1].

Завданнями контролінгу витрат є:

- визначення витрат за основними функціями управління, розрахунок витрат за окремими структурними підрозділами і підприємства в цілому;
- підвищення ефективності діяльності підприємства;
- розрахунок витрат на одиницю продукції – калькулювання собівартості продукції, підготовка інформаційної бази, що дозволяє оцінювати витрати при виборі та прийнятті рішень;

- виявлення технічних способів і засобів контролю та вимірювання витрат;
- пошук резервів зниження витрат на всіх етапах виробничого процесу і у всіх виробничих підрозділах підприємства;
- вибір методів нормування витрат, проведення аналізу витрат з метою прийняття управлінських рішень щодо вдосконалення виробничих процесів;
- формування асортименту і цінової політики;
- оптимізація завантаження виробничих потужностей, вибір варіантів інвестування, прогнозування обсягів виробництва і збуту продукції [2].

Слід зазначити, що оптимального управлінського ефекту можна досягти тільки за умови комплексного вирішення завдань з управління витратами.

Таким чином, управління витратами на підприємстві, з метою вироблення управлінських рішень щодо оптимізації витрат, пов'язаних із виробничо-комерційною діяльністю підприємства, об'єднує в єдину систему комплекс наступних управлінських дій:

- прогнозування;
- планування;
- організація;
- координація і регулювання;
- активізація і стимулювання;
- облік;
- аналіз та контроль витрат і виробничих інвестицій [2].

Застосування кожного з інструментів (методів) планування дозволяє отримати різні планові показники щодо витрат (собівартості) та проводити порівняння планових (нормативних) чи цільових витрат з фактичними (досягнутими) витратами господарської діяльності і тут головним має бути відповідність умовам господарювання підприємства, здатність визначення потреби у виникненні витрат, здатність у встановленні їх факторів або чинників економії ресурсів, та здатність враховувати довгострокові та поточні наміри підприємства економічного характеру.

Головною фазою управління витратами є контроль, який зорієнтований на перевірку витрат, що визнані в обліку, відображені в звітності тощо. Увага зосереджена на перевірці структурних підрозділів, або підприємства в цілому щодо доцільності здійснення витрат, їх законності, обґрунтованості, правильності віднесення на об'єкти та правильності застосування способу розподілу витрат, правильності визначення собівартості продукції (робіт, послуг, товарів), точності даних відображення в інформаційній системі підприємства, тощо.

Кінцева мета контрольних дій в системі контролінгу витрат – попередження недоліків та зловживань, розробка заходів забезпечення ефективності управління витратами.

Тож, методи що використовують в управлінні витратами доцільно поділити за наступними принципами:

- методи, що забезпечують розрахунок собівартості та впливають на її величину;
- методи обліку;
- методи, що визначаються характером поставлених завдань контролінгу витрат;
- методи аналізу;
- методи планування;
- методи, що забезпечують достовірність даних про витрати та об'єкти витрат;
- методи контролю;
- методи, що визначаються характером даних (дані планування витрат, дані управлінського обліку витрат, дані аналізу витрат, дані контролю витрат).

Результатом є контролінгова система, що підвищує ефективність роботи підприємства і дозволяє [2]:

- передбачати результати діяльності;
- планувати діяльність з метою підвищення ефективності використання ресурсів підприємства;
- своєчасно отримувати точну інформацію, необхідну для прийняття управлінських рішень;
- ефективно використовувати схеми податкового планування та податкової оптимізації (мінімізації).

Слід зазначити, що в сучасних антикризових концепціях контролінгу здійснюється наголос на абсолютних та відносних вартісних показниках. Вирішальним фактором є не абсолютне значення показника витрат, а його збільшення порівняно з витратами попереднього періоду. У той же час техніко-економічні показники виробництва відходять на другий план і фактично не контролюються. Такий підхід здатний спровокувати банкрутство підприємств і навіть економічну фінансову кризу в країні, оскільки, як відомо, показники витрат можуть бути збільшені за рахунок кон'юнктурного зниження цін на матеріальні ресурси та зростання цін на продукцію компанії та її ринкової доданої вартості.

Отже, перехід до концепції контролінгу, орієнтованої на виробничі показники прямих і питомих витрат ресурсів підприємства, дозволяє контролювати фактичні обсяги ресурсів і випуску продукції. І лише після цього доцільно переходити до контролінгу, орієнтованого на зростання показників собівартості продукції.

Список використаної літератури

1. Управлінський контролінг [Електронний ресурс]. : кол. монографія / за заг. ред. Г. О. Швиданенко. [Г. О. Швиданенко, О. Б. Бутнік-Сіверський, І. А. Павленко, та ін.]; – К. : КНЕУ, 2015. – 156 с.

2. Терещенко О. О. Концепція фінансового контролінгу в Україні / О. О. Терещенко // Формування ринкової економіки. – Київ : КНТЕУ, 2008. – С.12–18.

*Науковий керівник: Т.М. Болгар,
доктор економічних наук, професор*

*І.А. Ляшенко
Державний торговельно-економічний університет, Україна*

ТРАНСФОРМАЦІЯ МАРКЕТИНГОВОЇ СТРАТЕГІЇ БАНКУ В УМОВАХ ЦИФРОВІЗАЦІЇ

Стрімкий розвиток цифрових технологій зумовлює появу сучасних напрямків економіки. Цифровізація це новий виклик для банківських установ, яке існує на сьогодні. Отож, основним завданням зараз залишається пошук сучасних інструментів маркетингу та формування ефективної стратегії цифрового маркетингу для забезпечення стійкої конкурентної позиції банківських установ України.

Слід зазначити, що використання новітніх технологій дозволяє банкам бути клієнтоорієнтованими та більш конкурентоспроможними. Саме тоді, банки приділяють більше уваги обслуговуванню клієнтів у форматі онлайн та впроваджують використання мобільного та Інтернет банкінгу. Це дозволяє клієнтам проводити будь-яку операцію у зручний для них час, а банкам – скоротити обсяг операційних витрат.

З кожним днем, стратегічний менеджмент банку стає більш автоматизованим. Наприклад, впровадження системи CRM дозволяє ефективно управляти базою клієнтів, підтримуючи з ними постійний зв'язок та підвищуючи їх рівень лояльності. Іншим стратегічним інструментом є інновація Big Data – технологія з обробки значних масивів інформації з подальшим її аналізом. Ця технологія допомагає банкам оперативної та без значних витрат коштів здійснювати пошук та розробляти персональні пропозиції клієнтам у відповідності до їх потреб та рівня платоспроможності [1, с.60].

Таким чином, процес активного впровадження цифрових технологій змінює традиційну модель не тільки стратегічного менеджменту, але й стратегію маркетингу банківських установ. Сучасним феноменом у сфері маркетингу є цифровий маркетинг або інтерактивний маркетинг. Це своєрідна проекція традиційного маркетингу на Web-простір, що створює нові можливості розвитку. Головна особливість стратегічного маркетингу полягає в клієнтоцентричності.

Під час формування стратегії цифрового маркетингу банківської установи акцентують увагу на таких напрямках:

1) управління репутацією, а саме прийняття рішень на основі відгуків клієнтів, які оцінюються компанією і потім засвоюються;

2) повна презентація послуг. Наприклад, споживач спочатку вражений типом приманки, наступним кроком буде презентація йому повного набору конкретної вихідної пошукової інформації;

3) комунікація, яка є ключовим елементом, оскільки конкретний монолог ініційованих рекламних кампаній усувається і діалог встановлюється за допомогою соціальних платформ;

4) впізнаваність бренду, що викликає певну довіру до продуктів та послуг [2].

Використання цифрових маркетингових стратегій передбачає додаткові переваги, такі як:

- брендинг, який формує стійкий імідж бренду у соціальних мережах завдяки постійній присутності;
- повнота, а саме широке охоплення інформацією, як загальної аудиторії, так і персоналізовано;
- функціональність, тобто зручні платформи для взаємодії з клієнтами;
- інтерактивність, являє собою формування довгострокових відносин з клієнтами за рахунок позитивного клієнтського досвіду;
- візуальна комунікація, що передбачає використання діджитал інструментів та підвищення рівня «залучення» клієнтів.

Отже, в умовах цифрової трансформації з активним впровадженням цифрових технологій, поняття банківського маркетингу набуває нового змісту. Цифровізація призводить до формування нової наукової концепції - цифрового маркетингу. Це сучасний інструмент просування бренду за допомогою всіх цифрових каналів. Для підвищення ефективності маркетингової діяльності банківських установ важливим завданням є інвестування в нові цифрові канали комунікації з наявними й потенційними клієнтами. Активний розвиток цифрового маркетингу призводить до формування нової стратегії банківських установ. Це залишається пріоритетним напрямком для подальших наукових досліджень.

Список літератури

1. Маркетинг у цифровому середовищі: підручник / Н. Є. Летуновська, Л. М. Хоменко, О. В. Люльов та ін. ; за заг. ред. Н. Є. Летуновської, Л. М. Хоменко. – Суми: Сумський державний університет, 2021. – 259 с.

2. Білик В. В. Інструменти цифрового маркетингу в умовах трансформації комунікацій сучасної організації [Електронний ресурс] / В. В. Білик, О. А. Сергієнко // Черкаський національний університеті імені Богдана Хмельницький. – 2021. – Режим доступу до ресурсу: <https://er.chdtu.edu.ua/bitstream/ChSTU/2301/1/document.pdf>

*Науковий керівник: Маслова Н.О.,
доцент кафедри банківської справи*

ПРИНЦИПИ БУХГАЛТЕРСЬКОГО ОБЛІКУ В УКРАЇНІ, БОЛГАРІЇ ТА ПОРТУГАЛІЇ: ПОРІВНЯЛЬНА ХАРАКТЕРИСТИКА

В Болгарії застосовуються два види бухгалтерського обліку – GAAP та національні стандарти. GAAP має 12 принципів, а принципів бухгалтерського обліку в Португалії 8 [1, 2]. Проведемо порівняльний аналіз принципів обліку в Україні, Болгарії та Португалії (табл. 1).

Таблиця 1

Порівняльний аналіз принципів бухгалтерського обліку

Принципи	Україна	Болгарія	Португалія
Автономність	Підприємство розглядається як юридична особа, відокремлена від її власників.	Підприємства – юрособи - торговці, бюджетні установи, неперсоніфіковані товариства.	
Безперервність	Оцінка активів та зобов'язань - виходячи з того, що діяльність буде тривати й надалі		Підприємство здійснюватиме свою діяльність на безперервній основі.
Єдиний грошовий вимірник	Вимірювання всіх операцій у фінансовій звітності - в єдиній грошовій одиниці	Вимірювання операцій - в національній грошовій одиниці, за потреби – в іноземній.	
Історична (фактична) собівартість Первісна вартість	Відображення в обліку активів за собівартістю їх придбання або виробництва, тобто за фактичними витратами	Об'єкти обліку оцінені та зареєстровані під час їх придбання або виникнення за їх історичною ціною (придбання, собівартість, справедлива).	В обліку оперують первісною вартістю засобів.
Обачність Розсудливість	Відображення витрат і доходів на підставі достовірно обґрунтованих первинних документів.		Методи оцінки, що запобігають заниженню витрат і зобов'язань та завищенню активів і доходів підприємства.
Нарахування	Доходи визнаються при відвантаженні продукції. Витрати –	Витрати слід відображати в результаті періоду, протягом якого підприємство	Застування при складанні фінансової звітності, а також

	одночасно з пов'язаними доходами.	отримало вигоду з них.	періоду визнання доходів та витрат.
Періодичність	Поділ безперервної діяльності на звітні періоди для виявлення результатів.	Звітність подається річна, а в деяких випадках можуть запросити проміжну фінансову звітність	
Повне висвітлення	Звітність містить всю інформацію про наслідки операцій та подій, здатних вплинути на рішення користувачів	Фінансова звітність вірно і чесно відображає майновий і фінансовий стан, результат, зміни у грошових коштах і власному капіталі.	
Послідовність	Постійне (з року в рік) застосування підприємством обраної облікової політики.	Збереження облікової політики попереднього періоду – досягнення високої оцінки індексів за різні звітні періоди.	Подання і класифікація статей у звітах збережені протягом наступних періодів.
Превалювання сутності над формою	Операції обліковуються за їх сутністю, а не лише виходячи з юридичної форми	Операції відображаються в обліку згідно їх економічного змісту і сутності, а не офіційної форми.	Операції обліковуються згідно їх сутності, а не лише виходячи з юридичної форми.
Передбачливість		Оцінка передбачуваного ризику та можливих втрат для отримання дійсного фінансового результату.	
Нарахування амортизації		Треба нараховувати амортизацію на довгострокові \ поточні активи, що їй підлягають.	
Подвійного запису			Сума коштів дорівнює сумі зобов'язань і капіталу.
Матеріальність			Не беруть до уваги незначні обставини. Враховують все суттєве.

Однаковими принципами є: принцип безперервної діяльності, принцип подвійного запису, принцип відповідності (в Португалії його

назва звучить як принцип нарахування) та принцип незмінності (послідовності).

Список використаних джерел

1. Закон Болгарії про Бухгалтерський облік. Електронний ресурс. Режим доступу: <https://cutt.ly/i1VRkzd>

2. Облік у Португалії, Швеції та Бельгії. Електронний ресурс. Режим доступу: <https://studfile.net/preview/7836297/page:67/>

*Науковий керівник: З.С. Пестовська,
кандидат економічних наук, доцент*

З.С. Пестовська

Університет імені Альфреда Нобеля, Дніпро, Україна

ЦИФРОВА ТРАНСФОРМАЦІЯ АУДИТУ

Для компаній, які прагнуть досягти успіху, цифровізація (діджиталізація) тепер є шляхом до створення нових цінностей, збільшення прибутковості та утримання працівників і клієнтів.

Найвідоміші аудиторські компанії, які входять до складу «Великої четвірки», - PWC, E&Y, Deloitte, KPMG - розробили і використовують спеціальні інформаційні системи, орієнтовані на внутрішню регламентацію аудиторської діяльності із застосуванням внутрішньофірмових стандартів. У вітчизняній практиці аудиторські фірми використовують або Excel, або зарубіжні розробки: CaseWare, ACL, Audit System-2, TeamMate. Доробляється нове українське програмне забезпечення АХІОМА-AUDIT [1]. Коротко основні вимоги до програмного забезпечення аудиту можна визначити так [2]:

- безперервне оновлення нормативної інформації;
- забезпечення єдиного підходу різних фахівців до перевірки;
- простота використання і універсальність;
- підтримка процедур контролю якості;
- можливість гнучкого налаштування структури аудиторської перевірки;
- безпека інформації та розмежування прав доступу;
- автоматизована обробка великого обсягу інформації;
- інтеграція з зовнішніми системами (системами бухгалтерського обліку, поштою, сайтами державних структур тощо);
- аналіз результатів проведеного аудиту.

Оскільки через цифровізацію компаній генерується все більше даних, таку інформацію необхідно ефективно використовувати для здійснення аудиту високої якості та приділяти більше уваги виявленню ризиків та розумінню бізнесу. Аудитори мають допомагати клієнтам адаптуватися до сучасних викликів.

В ході аналітичного огляду порівнюємо рішення, розроблені компаніями великої четвірки для себе, та рішення, які пропонуються сторонніми виробниками (табл. 1 та 2).

Таблиця 1

Порівняння програмного забезпечення, розробленого компаніями великої четвірки для проведення аудиту [3, 4, 5, 6]

PWC	KPMG	EY	Deloitte
Aura – аналіз ризиків, Halo – аналіз фінансових показників та їх тенденцій, Connect – комунікатор між аудиторами, Extract – отримання даних з різних джерел.	Clara - хмарна технологія, централізована платформа для обміну інформацією, тобто, в одному рішенні втілено те, що інші компанії розділили на кілька. Chain Fusion - інтеграція з API-сервісами блокчейна. Віртуальний аудиторський кабінет KPMG LLP.	Canvas – хмарна технологія, аналіз ризиків, планування аудиту, 10 мов, Helix – бібліотека аналізаторів, визначення тенденцій, Atlas – актуалізація нормативних вимог, корисна галузева інформація для клієнтів.	Magnia – комплексний набір аудиторських процедур, Cognia – глобальне сховище інноваційних інструментів аудиту, Plumia – аналітична платформа.

Таблиця 2

Порівняння програмного забезпечення, розробленого ІТ-компаніями для широкого кола аудиторів [7, 8, 9, 10,11]

CaseWare	ACL Analytics	Audit System/2	TeamMate	AXIOMA-AUDIT
- україномовний інтерфейс; - синхронізація з обліковими програмами; - віддалена робота; - актуальна нормативна база; - скорочення термінів проведення аудиту; - зручна комунікація між аудиторами; - хмарна технологія; - безпека даних.	- аналіз даних, - виявлення шахрайства, - управління ризиками, - безпека даних.	- планування, виконання та звітування з процесу аудиту, - оптимізація робочого часу; - аналіз даних.	- зручна комунікація між аудиторами, - аналіз даних, - оцінка ризиків, - оптимізація робочого часу.	- планування, виконання та звітування з процесу аудиту, - оптимізація робочого часу; - оцінка ризиків; - перевірка: чи правильно клієнт використовує бухгалтерську програму; а аудитор - аудиторську.

Отже, спеціалізовані аудиторські програмні продукти можна розділити на кілька взаємопов'язаних видів: програми автоматизації аудиторських процедур, хмарні сховища, комунікатори та аналітичні програми.

Автоматизація аудиторських процедур дозволяє розрахувати аудиторський ризик та аудиторські вибірки, і загалом охопити весь алгоритм перевірки - починаючи зі знайомства з фірмою-клієнтом, обміну листами і закінчуючи аудиторським висновком. Як правило, ці програми розроблені аудиторськими компаніями та розраховані на використання певної технології обробки інформації. Матеріал у цих програмах структурований за розділами та викладений у вигляді питань та відповідей на них з усіх аспектів фінансово-господарської діяльності суб'єктів господарювання. У міру того, як компанії впроваджують передові технології для перетворення бізнесу, вони стикаються з новими проблемами та вразливостями. Інвестуючи у захист себе, своїх клієнтів і замовників, аудиторські компанії зможуть скористатися результатами технологічного прогресу, уникаючи небезпек, які трапляються на їхньому шляху.

Список використаних джерел

1. Сайт ПП АФ «Аксиома-аудит». Електронний ресурс. Режим доступу: <http://audithub.vn.ua/>.
2. Кудирко О. М. Комп'ютеризація аудиту в Україні: актуальні проблеми та реальні перспективи // Економічна наука № 9/2018. <http://www.economy.in.ua/?op=1&z=4147&i=4>.
3. Сайт KPMG. KPMG Clara. <https://home.kpmg/ua/uk/home/services/audit/kpmg-clara.html>.
4. Сайт PWC. <https://www.pwc.com/ua/uk/services/assurance.html>.
5. Сайт Deloitte. Our audit approach. <https://www2.deloitte.com/lu/en/pages/audit/articles/our-audit-approach.html>.
6. Сайт EY. EY. Technology. https://www.ey.com/en_ua/audit/technology.
7. Сайт CaseWare. <https://caseware.com.ua/solutions/audit/>.
8. Мова команд аудиту (ACL) Analytics. https://help.highbond.com/helpdocs/analytics/151/en-us/Content/analytics/getting_started/what_is_acl_analytics.htm.
9. Сайт AuditSystem/2. <https://auditsystem-2.software.informer.com/3.2/>.
10. Сайт Wolterskluwer. TeamMate. <https://www.wolterskluwer.com/en/solutions/teammate>.
11. Матеріали веб-дискусії: «Система управління якістю: Автоматизація окремих процесів». 10.11.2022. <https://www.apu.com.ua/2021/03/10/презентаційні-матеріали/>.

ОСОБЛИВОСТІ ОБЛІКУ ФОРМУВАННЯ ТА РОЗПОДІЛУ ПРИБУТКУ ПІДПРИЄМСТВ

Фінансовий результат діяльності комерційного підприємства є одним із найважливіших показників його функціонування. Саме позитивний фінансовий результат характеризує стійкість і надійність такої організації. Прибуток необхідний для створення резервних фондів, стимулювання персоналу і керівництва до розвитку та вдосконалення здійснюваних операцій на ринку, скорочення витрат і підвищення якості послуг, які надає таке підприємство. Його нестача спричиняє виникнення боргів, що в кінцевому підсумку може призвести до фінансової кризи та банкрутства.

Серед видатних учених, які здійснили вагомий внесок у розвиток тематики прибутку в обліковому процесі на різних історичних етапах, слід назвати таких як Л. Флорі, Д. Манчіні, Ф. Ескобара, Ф. Марчі, Д. Чербоні, Ф. Беста, А. Гільбо, Е. Леоте, І. Ф. Шера, Г. Сімона, Е. Шламенбаха, Л. І. Гомберга, Є. Є. Сіверса, О. М. Галагана, А. Л. Бикова, В. Г. Макарова, В. Ф. Палія, Я. В. Соколова, О. Р. Галушка, І. Ю. Спіфанова, О. О. Сьома, О. Р. Кривицька. Значний внесок зробили також українські вчені-професори О. С. Бородкін, Ф. Ф. Бутинець, А. М. Герасимович, Г. Г. Кірейцев, М. В. Кужельний, В. Г. Лінник, П. П. Німчинов, В. В. Сопко, Ю. І. Осадчий, М. Г. Чумаченко, Р. М. Циган, О. С. Савченко.

Значення прибутку залежить від багатьох чинників, і кожний з них позитивно або негативно впливає на кінцевий результат. Всі фактори, від яких залежить прибутковість, можна поділити на зовнішні (фактори, які не залежать від діяльності суб'єкта господарювання) та внутрішні (фактори, які залежать від діяльності підприємства).

Серед зовнішніх факторів Р. М. Циган та О. С. Савченко виділяють три групи: загальноекономічні фактори (розвиток на основі власності виробничих відносин, формування організаційно-правових структур ринкового типу, створення інфраструктури ринку), ринкові фактори (суттєве коливання попиту і пропозиції, рівень реальних доходів населення, нестабільність фінансового ринку) та інші фактори (політична нестабільність, негативні демографічні тенденції та ін.).

Серед внутрішніх факторів ці ж науковці виокремлюють такі три групи факторів: виробничі фактори (використання матеріально-технічної бази виробництва та трудового потенціалу), інвестиційні фактори (впровадження у виробництво нових засобів праці, витрати

інвестиційних ресурсів), фінансові фактори (формування фінансової стратегії, планування діяльності, структура джерел фінансування) [1].

Перераховані фактори впливають на прибуток не прямо, а через обсяг реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг) і собівартість. При здійсненні виробничо-господарської діяльності підприємства всі ці фактори знаходяться в тісному взаємозв'язку і взаємозалежності.

Основним фактором, що визначає успішну діяльність підприємства, є фінансовий менталітет власників і менеджерів. Останні на основі аналітичних даних приймають рішення, наслідки яких суттєво впливають на фінансовий стан підприємства.

Прибуток підприємства – це результативний фінансовий показник, що унеможливує його безпосереднє використання як об'єкта управління і вимагає формування важелів впливу на величину прибутку через вплив на фактори його формування та використання [2].

Складовими системи управління прибутком є:

1. Управління прибутком на етапі його формування – вибір підприємством стратегії управління прибутком з урахуванням усіх суттєвих факторів впливу.

2. Управління доходами суб'єкта господарювання – це контроль за окремими складовими сукупного прибутку підприємства.

3. Управління витратами суб'єкта господарювання – важливий аспект не лише в розрізі управління прибутком, а й загалом у структурі фінансового менеджменту.

4. Управління прибутком на етапі його використання – забезпечення стабільного зростання ринкової вартості підприємства та доходів акціонерів.

Отже, підприємство повинне враховувати всі чинники, які мають вплив на його функціонування, задля підвищення ефективності діяльності. Тобто формування і використання прибутку є досить складним механізмом, який стосується усіх сфер діяльності підприємства.

На нашу думку, для ефективного управління прибутком підприємства та збільшення його величини необхідно:

1. Розробити таку стратегію управління прибутком, яка б відповідала довгостроковим цілям розвитку підприємства та дозволяла досягти найкращих результатів за допомогою наявних ресурсів.

2. Враховувати доходи від усіх видів діяльності підприємства, кожний з яких матиме досить вагомий вплив на величину прибутку.

3. Планувати витрати таким чином, щоб їх сума в жодному разі не перевищувала доходи в даному періоді. Це дозволить забезпечити хоча б беззбитковість виробництва та зменшити імовірність банкрутства.

4. При використанні прибутку орієнтуватися передусім на потреби підприємства у формуванні джерел власного фінансування, що

в подальшому призведе до максимізації та стабілізації прибутковості та розвитку суб'єкта господарювання.

Що стосується розподілу прибутку, то це найважливіший процес, який не тільки забезпечує задоволення різних потреб підприємств, але й є важливою передумовою наповнення бюджету країни. Система розподілу прибутку на будь-якому підприємстві повинна вибудовуватися задля підвищення ефективності його діяльності.

На нашу думку, варто виділити такі принципи розподілу прибутку:

1. Отриманий прибуток потрібно розподіляти між державою та підприємством.
2. Держава отримує частину прибутку через систему податків і зборів, розмір яких встановлює законодавство.
3. Прибуток, що залишився у підприємства, не повинен негативно впливати на темп підвищення обсягів виробництва.
4. Прибуток спершу спрямовують на накопичення і лише після цього – на інші цілі.

На підприємстві об'єктом розподілу є так званий «чистий прибуток», який залишився після внесення всіх обов'язкових платежів. Цей процес частково пов'язаний із плануванням, оскільки з урахуванням цього показника складаються видаткові кошториси [3].

Прибуток, що залишився в розпорядженні підприємства, можна використати для розвитку і підвищення ефективності діяльності. Держава загалом і контролюючі органи зокрема не повинні втручатися в процедуру використання цих коштів.

Чистий прибуток ділять на дві частини: одна спрямована на накопичення, а інша – на споживання. Якщо є прибуток, не розподілений у минулих періодах, то це характеризує підприємство як стабільне і фінансово-стійке.

Список використаних джерел:

1. Циган Р. М. Актуальність застосування збалансованих економічних показників на українських підприємствах. *Наукові записки. Серія «Економіка»*. 2017 С. 180–185.
2. Гуткевич С. О. Прибуток як основа ефективного управління розвитком підприємства. *Інтелект XXI*. 2014. № 6. С. 15–21.
3. Грознецька Л., Мисенко К. Прибуток суб'єктів господарювання – важлива категорія ринкової економіки. *Збірник наукових праць Державного економіко-технологічного університету транспорту. Серія: Економіка і управління*. 2016. Вип. 35. С. 174–181.

***Науковий керівник: Скорук О. В., к. е. н.,
доцент кафедри обліку і оподаткування***

МЕТОДИКА АУДИТУ ДОХОДІВ ТА ВИТРАТ ОПЕРАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

Будь-яке підприємство, починаючи процес виробництва або приймаючи рішення щодо його розширення, повинне бути впевнене в його прибутковості. Порівняння витрат і результатів діяльності дозволяє оцінити ефективність роботи підприємства. Метою аудиту витрат від операційної діяльності є контроль правильності, повноти, своєчасності обліку відпустки та руху готової продукції, її оцінка та обчислення виручки від реалізації продукції, а також управлінських та комерційних витрат та прибутку (збиток) від продажу. У процесі аудиту вирішується комплекс взаємозалежних завдань [1]:

Перевірка незмінності схем та методів обліку витрат та методів розрахунку витрат, обраних в обліковій політиці.

Аналізується облікова політика підприємства у частині, що регламентує організацію обліку випуску та реалізації готової продукції відповідно до чинного законодавства та галузевої специфіки.

Перевірка дотримання віднесення деяких витрат до фактичної собівартості.

Оцінка властивостей запасів незавершеного виробництва та розподіл фактичної вартості між незавершеним виробництвом та собівартістю готової продукції.

Перевірка обґрунтованості, доцільності та правомірності включення до складу витрат вартості матеріалів, заробітної плати, амортизаційних відрахувань, соціальних відрахувань, непрямих витрат.

Підтверджено початкову оцінку систем бухгалтерського обліку та внутрішнього контролю.

Перевірка правильності документального оформлення операцій з виробництва та реалізації продукції.

Вивчення порядку обліку та списання витрат на виробництво та реалізацію готової продукції, товарів.

Перевіряється правильність розрахунків та списання сум відхилень фактичної собівартості від планової.

Оцінюється повнота, своєчасність та достовірність проведення готової продукції на склад, відпусток та реалізації її покупцям.

До проведення аудиту доходів за їх окремими групами перевіряють відповідність класифікації, оцінки та умов їх визнання. Дохід є основною економічною категорією, що грає основну роль формуванні прибутку підприємства [2, 3].

При перевірці правильності відображення фінансових результатів необхідно переконатися, що при складанні звіту про фінансові результати підприємство дотримувалося основних вимог

до річних звітів: всі операції мають бути оформлені та подані належним чином; реєстровані угоди повинні відповідати дійсності. Класифікація доходів відіграє важливу роль в управлінні суб'єктом господарювання. Аналітичний облік, побудований на його основі, дозволяє керівникам оперативно реагувати на зміни у структурі доходів за сегментами ринку та видами продукції. Для отримання оперативної та достовірної інформації про фінансові результати підприємств необхідно чітко розмежовувати їх за видами діяльності. Це призводить до необхідності внесення змін до організації та методики їх обліку, а також до змісту Звіту про фінансові результати. При оцінці доречності та ефективності витрат від операційної діяльності та при визнанні операційних доходів важливо підтвердити повноту та достовірність даних фінансового обліку та звітності на основі відповідних аудиторських процедур. Використання аналітичних процедур практично застосовується часто. Адже вони сприяють вирішенню завдань оцінки надійності та дають об'єктивну інформацію про кон'юнктуру інтересів з цього питання.

Використання даних періодичної бухгалтерської звітності в сукупності з безліччю параметрів для аналізу фінансових результатів не дає належного ефекту в оперативному прийнятті рішень у складній ситуації, що склалася на підприємстві. Тому саме з цієї причини аналіз фінансових результатів операційної діяльності потребує попереднього виділення обмеженого набору основних, найважливіших параметрів, що дозволяють своєчасно виявити ті чи інші резерви зростання ефективної діяльності підприємства.

Список використаних джерел

1. Закон України "Про аудит фінансової звітності та аудиторську діяльність" від 21.12.2017 № 2258-VII. Електронний ресурс. Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2258-19#Text>
2. Положення (стандарт) бухгалтерського обліку 15 «Дохід». Електронний ресурс. Режим доступу: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/z0860-99>
3. Положення (стандарт) бухгалтерського обліку 16 «Витрати». Електронний ресурс. Режим доступу: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/z0027-00>

***Науковий керівник: З.С. Пестовська,
кандидат економічних наук, доцент***

ОСОБЛИВОСТІ ОРГАНІЗАЦІЇ АУДИТУ ОБОРОТНИХ АКТИВІВ ПІДПРИЄМСТВА

Аудит як форма інтелектуальної діяльності має деякі особливості організації та методики проведення. Метою аудиту оборотних активів є встановлення достовірності даних щодо цих оборотних активів, повноти і своєчасності відображення інформації в зведених документах та облікових регістрах, правильності ведення обліку оборотних активів відповідно до прийнятої облікової політики, достовірності відображення залишків у звітності [1].

Методика аудиту складається з аудиторських процедур, які здійснюються у визначеній послідовності із застосуванням конкретних методів (способів) та прийомів аудиту відповідно до кожного з його етапів, які наведено у табл. 1 [2].

Таблиця 1

Етапи аудиторської перевірки

Планування	Збір аудиторських доказів	Завершення аудиту
Знайомство з клієнтом. Розуміння діяльності клієнта. Оцінка системи обліку і внутрішнього контролю. Оцінка суттєвості і аудиторського ризику. Організація аудиту.	Проведення аудиторських процедур по суті. Перевірка оборотів і сальдо по рахунках бухгалтерського обліку. Аналітичні процедури. Тестування засобів контролю.	Завершення підготовки робочих документів, перевірка аудиторського файлу. Формування думки аудитора, підготовка підсумкової документації аудиту. Підготовка письмової інформації для клієнта. Підготовка звіту аудитора.

Вивчення теоретичних та практичних джерел з методики і організації аудиту оборотних активів дозволило сформулювати рекомендований перелік робочих документів, які має використовувати аудитор в ході перевірки оборотних активів:

Фактична наявність запасів.

Правильність оформлення первинних документів з обліку запасів та їхнього застосування.

Організація складського господарства, стану збереження запасів.

Вибіркова перевірка своєчасності оприбуткування запасів.

Правильність визначення первісної вартості запасів при їх придбанні.

Правильність оформлення надходження та відпуску запасів.

Відомість переоцінки запасів.

Вибіркова перевірка застосування методів оцінки запасів при списанні на виробництво.

Перевірка дотримання лімітів відпуску запасів.

Вибірка результатів інвентаризації запасів.

Звірка залишків запасів на дату перевірки.

Облікова політика з питань обліку витрат діяльності.

Повнота та своєчасність оприбуткування готівки.

Дотримання ліміту залишку каси.

Своєчасність і повнота повернення підзвітних сум та оформлення авансових звітів.

Наявність всіх прибуткових і видаткових документів, відображених у банківських виписках.

Звірення оборотів і залишків у регістрах бухобліку і головній книзі.

Встановлення рахунків, які відкрито підприємством.

Зведення щоденних оборотів у виписках банків та регістрах.

Звірення оборотів і залишків у регістрах бухгалтерського обліку і головній книзі.

Правильність віднесення дебіторської заборгованості до складу сумнівної та безнадійної.

Функціонування оборотних активів базується на широкому спектрі теоретичних надбань та класифікується економістами світу як одна із найбільш складних категорій, зміст якої досліджено цілим рядом економістів на протязі тривалого історичного періоду. З огляду на велику множину понять, які відносяться до оборотних активів, проведення їх аудиту доцільно розподілити на різні напрямки: аудит запасів і незавершеного виробництва, аудит грошових коштів і дебіторської заборгованості.

Список використаних джерел

1. Закон України "Про аудит фінансової звітності та аудиторську діяльність" від 21.12.2017 № 2258-VII. Електронний ресурс. Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2258-19#Text>

2. Концептуальна основа контролю аудиторської діяльності в Україні. Електронний ресурс. Режим доступу: [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://apu.com.ua/files/temp/2099327807.doc>

*Науковий керівник: З.С. Пестовська,
кандидат економічних наук, доцент*

Д.Д. Радько

Університет імені Альфреда Нобеля, Дніпро, Україна

ФІНАНСОВИЙ МЕНЕДЖМЕНТ ГРОШОВИХ ПОТОКІВ ПІДПРИЄМСТВА

Актуальність дослідження визначається тим, що фінансова стійкість підприємства, його платоспроможність в першу чергу

залежать від припливів грошових коштів, за рахунок яких підприємство компенсує свої витрати. Оскільки грошові кошти є обмеженим ресурсом, то на підприємстві важливим заходом є створення механізму ефективного управління грошовими потоками.

ТОВ «ВО «ОСКАР» - це сучасне підприємство, має сучасне обладнання, технології, способи контролю якості безшовної трубної продукції з: титанових, нікелевих сплавів та нержавіючих сталей.

Загальна сума чистого доходу від реалізації товарів та послуг за 2020 рік в порівнянні з 2019 роком збільшилась на 43%. Підприємство в основному продає свою продукцію за кордон, виконання експортних контрактів є основним джерелом грошових коштів підприємства. Найбільшу питому вагу в обсязі реалізації товарів складають труби нержавіючі [1]. Аналіз відносних показників ліквідності ТОВ «ВО «ОСКАР» показав, що у 2018-2020 роках один показник - коефіцієнт абсолютної ліквідності - не відповідає рекомендованому значенню; це вказує на те, що компанія не зможе погасити свою короткострокову кредиторську заборгованість негайно. Інші показники знаходяться в допустимих межах. Баланс ТОВ у 2018 році не є ліквідним, тому що зі співвідношень, що характеризують абсолютно ліквідний баланс, не виконувалися три умови з чотирьох, у 2019-2020 роках не виконувалася одна умова, тобто стан балансу покращився і баланс є ліквідним. Показники чистого доходу від реалізації продукції, собівартості реалізованої продукції, валового і чистого прибутку зростають протягом трьох років. Аналіз динаміки показників ділової активності ТОВ показує зростання коефіцієнтів оборотності в 2020 р. порівняно з 2019 р., що свідчить про підвищення ділової активності підприємства. Проведений аналіз рівня та динаміки грошових потоків на основі Звіту про рух грошових коштів показав, що чистий грошовий потік від операційної діяльності у 2018-2019 рр. був негативним, тобто у ТОВ не було достатніх оборотних коштів, у 2020 році став позитивним, що свідчить про поліпшення платоспроможності підприємства. Чистий грошовий потік від інвестиційної діяльності у 2018-2020 роках був позитивним. Чистий грошовий потік від фінансової діяльності у 2018-2019 роках був позитивним, а у 2020 році був негативним. Чистий грошовий потік від усіх видів діяльності був позитивним у 2018 і 2020 роках, а у 2019 році був негативним. Таким чином, у 2018-2019 роках якість управління грошовими потоками охарактеризована як кризова та свідчить про неефективне управління грошовими потоками підприємства. У 2020 році охарактеризована як нормальна, що свідчить про покращення ефективності управління грошовими потоками ТОВ.

Оцінка ефективності управління грошовими потоками ТОВ «ВО «ОСКАР» коефіцієнтним методом показала, що переважна більшість коефіцієнтів демонструють негативний характер змін у 2019 році порівняно з 2018 роком. Коефіцієнти ефективності використання грошових потоків у 2020 році мали позитивну динаміку, що свідчить

про підвищення ефективності системи управління грошовими потоками та поліпшення якості використання коштів. Результатом реалізації розробленої мультиплікативної моделі, заснованої на використанні методу факторного аналізу показників ефективності грошових потоків, стали прогностичні значення показника ефективності грошових потоків. Згідно з розрахованими показниками, фінансовий стан ТОВ протягом 2021-2023 років покращиться в результаті зростання значення інтегрального показника ефективності грошових потоків.

З метою удосконалення управління грошовими потоками ТОВ «ВО ОСКАР» запропоновано планування грошових потоків за допомогою платіжного календаря [2]. Управління платіжним календарем з «BAS: Керування фінансами» (версія 8.3) дозволить: вести систематизований контроль на всіх рівнях обліку, здійснювати гнучке бюджетування, автоматизувати процес проведення аналізу грошових потоків. В результаті аналізу для ТОВ «ВО «ОСКАР» запропоновано такі групи заходів щодо оптимізації грошових потоків:

- короткострокові (відстрочення платежів за зобов'язаннями, використання часткової передоплати, реструктуризація дебіторської заборгованості у фінансові інструменти);
- довгострокові (продаж або здача в оренду необоротних активів; скорочення постійних витрат; пошук потенційного інвестора).

Список використаних джерел

1. Офіційний сайт ТОВ «ВО «ОСКАР». Електронний ресурс. Режим доступу: <https://oscar-tube.net/ua/>
2. Офіційний сайт BAS - Business Automation Software. Електронний ресурс. Режим доступу: <https://www.bas-soft.eu/>

***Науковий керівник: З.С. Пестовська,
кандидат економічних наук, доцент***

О.С. Розенберг

Університет імені Альфреда Нобеля, Дніпро, Україна

УПРАВЛІННЯ СИСТЕМОЮ РАНЬОГО ПОПЕРЕДЖЕННЯ ТА РЕАГУВАННЯ НА ПІДПРИЄМСТВІ (ЗА МАТЕРІАЛАМИ ТОВ «МС ТРЕЙД УКРАЇНА»)

Управління підприємством в умовах нестабільності потребує від керівників освоєння практичних навичок передбачення та розпізнавання настання кризи. Завчасне розпізнавання кризи та її діагностика є найважливішою складовою частиною успішної протидії її несприятливим наслідкам. Це дозволить вжити адекватні заходи реагування на небезпеки, тобто застосувати спеціальні методики комплексної діагностики стану підприємства. Компанія займається обслуговуванням залізничного транспорту [1]. Місце підприємства на

ринку не є суттєвим, причому частка у 2020р. значно знизилась
Проведений фінансовий аналіз ТОВ «МС Трейд Україна» показав:

- відносини із клієнтами та постачальниками є складними, адже спостерігається зниження дебіторської заборгованості на 8,19 % за товарами та послугами, в той час як обсяг продажів збільшився більш ніж вдвічі. У цих умовах обсяг кредиторської заборгованості перед постачальниками зріс на 34,37 %. Саме кредиторська заборгованість перед постачальниками є основним фінансовим ресурсом. Без нього компанія просто не зможе продовжити своє функціонування;

- фінансовий стан станом на 2020 рік можна охарактеризувати як проблемний. Ефективність діяльності суттєво знизилась, адже рентабельність активів (2,2%) не перевищує інфляцію, а рентабельність власного капіталу (6,3%) - дохідність за депозитними ставками. Проте у 2018-2019-му роках ситуація була прийнятною, а тому важливо працювати в напрямку відновлення високого рівня збуту [2];

- на підприємстві є фрагментарна система раннього попередження та реагування. Компанія складає бюджети діяльності, а в майбутньому відслідковує фактичні значення показників на предмет відхилення від планових. У випадку їх виникнення така інформація повідомляється фінансовим підрозділам і управлінням. Застосовуються відповідні інструменти реагування, в тому числі ті, які дозволяють захистити фінанси від інфляції чи валютного ризику. Ефективність поточної системи раннього попередження та реагування є недостатньою, адже імовірність банкрутства компанії постійно зростає.

Пошук шляхів удосконалення системи раннього попередження та реагування у ТОВ «МС Трейд Україна» дав такі результати:

- для забезпечення платоспроможності, фінансової стійкості та прибутковості, а також для підвищення рентабельності, обсягів прибутку та ефективності капіталу підприємства необхідною умовою є ефективне управління активами, зобов'язаннями та капіталом, що передбачає раціональне планування фінансових показників, що передбачає впровадження збалансованої системи показників. Она дає можливість не тільки визначити, що слід зробити і на які показники орієнтувати свою діяльність, але і чітко визначити фактичні результати роботи. Основою є ідея вироблення стратегії з подальшою декомпозицією цілей для кожного конкретного підрозділу і виконавця у вигляді ключових показників ефективності. Збалансована система показників має складові: фінансову, клієнтську, внутрішніх бізнес-процесів, розвиток і навчання;

- модифіковано збалансовану системи показників для ТОВ «МС Трейд Україна» шляхом їх доповнення інноваційною складовою. Для оцінки ефективності діяльності та формування стратегічних цілей використано метод експертних оцінок. Запропоновано шкалу оцінювання 20 показників, за якою підприємство максимально може набрати 40 балів. Для оцінки ефективності діяльності підприємства

встановлено відповідність балових діапазонів якісним ознакам: достатній, прийнятний, задовільний та незадовільний рівень;

- встановлено, що у підприємства задовільний стан ефективності діяльності, але найбільші проблеми з фінансовою складовою – різке погіршення спостерігається у 2020 р. за усіма фінансовими показниками. Також можна прослідкувати негативну динаміку у 2020 році щодо задоволеності клієнтів порівняно із 2019 р. Спостерігається погіршення ситуації і зі складовою розвиток і навчання – у 2020 році усі запропоновані показники погіршилися, що свідчить про неефективну систему розвитку персоналу.

Отже, можна констатувати, що процес створення збалансованої системи показників – досить складний процес, який вимагає великого розуміння та прихильності, а для керівників – великої допомоги від співробітників (бізнес-одиниць).

Список використаних джерел

1. Сітак І.Л., Мурашко І.М., Система раннього попередження та реагування як засіб забезпечення стійкості підприємства // Приазовський економічний вісник. – Випуск 2(13). – 2019. – С.172-178.

2. МС Трейд [Електронний ресурс] – Режим доступу: <http://mstrade.com.ua/about>.

*Науковий керівник: З.С. Пестовська,
кандидат економічних наук, доцент*

К.С. Романова

Університет імені Альфреда Нобеля, Дніпро, Україна

АНТИКРИЗОВИЙ ФІНАНСОВИЙ МЕНЕДЖМЕНТ НА ПІДПРИЄМСТВІ (ЗА МАТЕРІАЛАМИ ТОВ ТЕЛERAДІОКОМПАНІЯ «НОВА»)

Запобігання кризі може продовжити життя підприємства та забезпечити його відновлення, а ефективне антикризове фінансове управління є проблемою, яка потребує термінового вирішення.

Антикризовий менеджмент — це безперервний процес виявлення ознак кризи. Тому фінансовий стан підприємства необхідно постійно аналізувати. Комплексний аналіз ТОВ ТРК «НОВА» показав, що з 2018 року доходи та витрати підприємства зросли на 1,26 млн грн та на 1,56 млн грн відповідно [1]. Збільшення доходів у 2019 році відбулося за рахунок виходу на новий ринок (територію мовлення) та підписання нових договорів. Проте у 2020 році, у зв'язку з пандемією, було скорочено обсяги послуг. При цьому витрати підприємства зросли. Коефіцієнтний аналіз свідчить про нестабільність фінансової політики підприємства. Зменшення коефіцієнту фінансової стійкості та загальної платоспроможності та збільшення показника фінансового ризику за останній звітний період вказує на зростання можливості банкрутства

підприємства. Показники ліквідності все ще значно вище рекомендованих значень, тому у досліджуваного підприємства є певний запас платоспроможності і ліквідності. Також можна підкреслити, що підприємство не має кредитів. Діагностику вірогідності банкрутства ТОВ виконано відповідно до Методрекомендацій [2]. Коефіцієнт Бівера не перевищує 0,2, що є ознакою незадовільної структури балансу. За моделлю Альтмана ймовірність банкрутства дуже низька.

Для ефективного управління ТОВ ТРК «НОВА» запропоновано використати такі антикризові методи: ручне управління (щоб уникнути витоку фінансових і матеріальних ресурсів, усі рішення мають бути централізованими); оптимізація звітності (перегляд існуючих форматів внутрішньої звітності, пріоритетних показників та методів їх розрахунку); деталізація інформації (звіти для великих підрозділів під час кризи повинні містити максимальний обсяг оперативної інформації про всі суттєві зміни в структурі балансу та фінансових показниках); актуалізація звітності (важливою є своєчасна внутрішня звітність, щоб керівництво могло швидко приймати рішення); перший секвестр (спочатку краще зменшити витрати на розвиток довгострокових напрямків, не слід проводити масові звільнення чи ротацію персоналу).

5. Для успішного ведення управлінського обліку на даному підприємстві необхідно отримувати актуальну та точну інформацію від різних структур. Фінансове планування велось вручну в MS Excel і нерідко призводило до суттєвих помилок при прийнятті важливих рішень. Тому для аналізу та ведення фінансового обліку було запропоновано автоматизоване рішення «Управлінський облік» на базі програми BAS Малий бізнес [3]. Вартість програми BAS та програмних компонентів до неї є прийнятною для ТОВ. Впровадження запропонованих рішень на ТОВ ТРК «НОВА» показало такі результати: оптимізація та регламентування ведення обліку у використовуваних інформаційних системах; консолідація даних з кількох систем; забезпечення отримання актуальної інформації з бухгалтерського та управлінського обліку та проведення її аналізу; значне зменшення трудомісткості збору даних, необхідних для управління компанією, та механізми автоматичної трансформації зібраної інформації у вигляд, необхідний для аналізу та прийняття управлінських рішень; значне зменшення кількості помилок, які були при ручному формуванні управлінської звітності; зручний інструмент для роботи з управлінськими даними у вигляді звітів. Підвищити конкурентоспроможність бізнесу можливо при вдосконаленні системи управління підприємством на основі бюджетування. Оптимізація програми бюджетування ТОВ ТРК «НОВА» додала такі ключові інноваційні рішення: спеціальні типи бюджету та розширений аналіз; введення та налаштування в табличній формі; аналіз надходжень та витрат; економічний прогноз; аналіз досягнення цілі; розширений фінансовий аналіз. Отже, кінцевими цілями реалізації вище зазначених

антикризових заходів є своєчасне прийняття управлінських рішень для запобігання кризі ще до появи її ознак.

Список використаних джерел

1. Офіційний сайт Національної ради України з питань телебачення і радіомовлення. Електронний ресурс. Режим доступу: <https://www.nrada.gov.ua/state-register/trk-nova-tov/>

2. Методичні рекомендації щодо виявлення ознак неплатоспроможності підприємства та ознак дій з приховування банкрутства, фіктивного банкрутства чи доведення до банкрутства. Наказ Міністерства економіки України від 19.01.06 № 14. Електронний ресурс. Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/v0014665-06#Text>

3. Офіційний сайт BAS. Електронний ресурс. Режим доступу: <https://www.bas-soft.eu/>

*Науковий керівник: З.С. Пестовська,
кандидат економічних наук, доцент*

М.О. Савчук

Університет імені Альфреда Нобеля, Дніпро, Україна

ПОСЛУГИ РАДНИКА З ІНВЕСТИЦІЙНИХ ПИТАНЬ ДЛЯ ФОРМУВАННЯ ІНВЕСТИЦІЙНОГО ПОРТФЕЛЯ

Інвестиційні радники - професійні учасники ринку цінних паперів, які мають право давати консультації приватним інвесторам і зобов'язані нести відповідальність за ці поради. Серед тих, хто вимагає цих послуг, є фізичні особи та юридичні особи (компанії) [1]. Інвестрадники допомагають вирішити, які цінні папери купити, у якій кількості, коли саме та на який термін. Вони прогнозують можливу прибутковість інвестицій та попереджають про можливі ризики. Інвестиційні радники за законом несуть відповідальність лише за рекомендації щодо інвестицій у цінні папери — акції, облігації, а також похідні фінансові інструменти — ф'ючерси та опціони [2].

Інвестиційні радники надають такі послуги: попередня експертиза інвестиційних проектів, проведення відповідної експертизи майбутнього об'єкта вкладення інвестицій, забезпечення юридичних гарантій повернення та захисту інвестицій, аналіз законодавства щодо відповідності міжнародним нормам, регулюючим захист інвестицій, визначення способів та механізмів реалізації та контролю за правильним застосуванням інвестицій, консультації щодо аспектів закріплення у договорах взаємних прав та обов'язків сторін інвестиційної діяльності, консультації з питань оподаткування, супровід банківського комплаєнсу, супровід відкриття банківських рахунків в українських та зарубіжних банках, супроводження іноземних компаній, що належать українським резидентам.

Для створення фінансового плану інвестрадник складає інвестиційний профіль, в якому буде зазначено: яку суму ви збираєтеся витратити на інвестиції; на який час плануєте вкласти гроші; на яку прибутковість розраховуєте; з якими максимальними збитками готові погодитися; інформацію про вік, освіту, знання та досвід в інвестуванні, середньомісячний дохід і витрати за останній рік, загальну суму заощаджень, дані про кредити та позики.

Інвестиційна рекомендація - це документ, в якому зазначено: цінні папери та їх кількість, похідні фінансові інструменти та їх кількість, період інвестування, приблизна вартість угоди, термін дії рекомендації, ризики інвестування, конфлікт інтересів (іноді ця інформація оформляється окремим документом) [3]. Фінансовий план також підсумовує цілі, які ви та консультант обговорювали. Інвестиційний радник - це професіонал, який використовує свої знання для управління інвестиційним портфелем своїх клієнтів в обмін на грошову винагороду. Інвестрадники працюють за тьома моделями:

1. Фіксована сума за рекомендацію;
2. Комісія від загальних активів;
3. Винагорода за успіх.

Великі брокерські компанії та довірчі керуючі часто консультують за невеликий відсоток (0,1-0,2% від суми інвестицій) або навіть безкоштовно. Але за умови, що ви відкриєте у них рахунок та покладете на нього певну суму. Фінансові консультанти можуть бути великою підмогою у вирішенні проблем боргу. Вони є експертами, які допомагають своїм клієнтам привести свої фінанси у форму на сьогодні і в майбутньому. Інвестувати можуть громадяни України віком від 18 років, при цьому середній вік українського інвестора – 35 років. Що це означає? Клієнту може бути і 20, і 30, і 50 років. Ядро цільової аудиторії (понад 50%) становлять люди 28-38 років. Близько 1% дорослого населення, однак, пов'язані з фондовим ринком. А кількість громадян, які мають можливість активно здійснювати операції на біржі, взагалі становить лише 0,2% населення країни. Це дуже мало в порівнянні з іншими розвиненими державами. Для порівняння: у Південній Кореї частка інвесторів, які працюють із цінними паперами, становить 8,3%, у Японії – 26,6%, в Австралії – 36,5%, у США лише акціями володіють 48,2% домогосподарств.

Сертифікати фінансового аналітика: Certified International Investment Analyst (CIIA); Chartered Financial Analyst (CFA); International Certificate in Advanced Wealth Management (ICAWM); Financial Risk Manager (FRM); Certified Financial Planner (CFP). Можна отримати будь-який на вибір.

Список використаних джерел

1. Комісія з цінних паперів Онтаріо. Електронний ресурс. Режим доступу: <https://investingintroduction.ca/uk/>

2. Топ-10 брокерів, за допомогою яких можна купити акції на іноземних фондових біржах. Електронний ресурс. Режим доступу: <https://inlnk.ru/70e07V>

3. Comparison AZEK training programs CIPA and CIWM / CFA. Електронний ресурс. Режим доступу: <https://inlnk.ru/yOAOOR3>

Науковий керівник: З.С. Пестовська, кандидат економічних наук, доцент

О.С. Собчук, К.Д. Плахутіна

Університет імені Альфреда Нобеля, Дніпро, Україна

ПОРІВНЯННЯ ПРИНЦИПІВ БУХГАЛТЕРСЬКОГО ОБЛІКУ УКРАЇНИ ТА ІСПАНІЇ

GAAP спрямовані на поліпшення ясності, послідовності та порівнянності передачі фінансової інформації. Іспанія та Україна належать до континентальної моделі обліку, для якої характерні: тісні зв'язки з банками, які є основним джерелом капіталу компанії; детальна юридична регламентація обліку і звітності; орієнтація обліку і звітності на інтереси державного регулювання оподаткування і макроекономічного планування [1]. Порівняємо GAAP та принципи бухгалтерського обліку України та Іспанії (табл. 1) [2].

Таблиця 1

Порівняння GAAP і принципів обліку України та Іспанії

Принципи	GAAP	Україна	Іспанія
Регулярність	Бухгалтер слідує правилам GAAP.		
Послідовність // Одноманітність	Для забезпечення порівнянності між періодами треба застосовувати однакові стандарти протягом усього процесу звітності.	Дотримання обраної облікової політики.	Коли критерій прийнято, його дотримують протягом тривалого часу однаково для схожих транзакцій, подій та умов.
Щирість	Бухгалтери надають точне та неупереджене зображення фінансового стану.		
Сталість методів // Незмінність методів обліку	Процедури складання фінансової звітності послідовні для порівняння фінансової інформації.		Обрані критерії не змінюються, поки не відбулося істотної зміни умов, які спричинили їхній початковий вибір.
Некомпенсація	Слід повідомляти з повною прозорістю		Активи та зобов'язання або витрати та доходи не взаємо зараховують.

	та не очікувати компенсації боргу.		Кожен дохід і витрата унікальні та відокремлені.
Розсудливість	Фінансові дані не затьмарюються спекуляціями		Обережність в оцінках за умов невизначеності. Прибутки - записати, коли вони будуть нараховані; витрати – коли відома їх конкретна сума.
Безперервність / / Компанія в експлуатації	Оцінюючи активи, припускають, що бізнес буде продовжувати працювати.	Оцінюючи активи і зобов'язання, припускають, що бізнес буде продовжувати працювати.	Управління компанією буде продовжено далі, тому застосування принципів обліку не має на меті визначити вартість капіталу для його глобальної передачі.
Періодичність	Розподіл на відповідні періоди часу.	Розподіл діяльності на періоди для складання звітності.	
Суттєвість / Повне висвітлення / Матеріальність	Повне розкриття бухгалтерської інформації у фінансових звітах.	У звітності є інформація, яка є суттєвою і корисною для користувачів при прийнятті рішень.	В обліку мають бути відображені всі важливі, суттєві події, господарські операції.
Гранично добра віра	Сторони залишаються чесними у всіх операціях.		
Єдиний грошовий вимірник		Відображення об'єктів обліку у єдиній грошовій одиниці.	
Автономність		Підприємство обліковують окремо від власників.	
Обачність / Розумна обережність		Запобігання заниженню оцінки зобов'язань та витрат і завищенню оцінки активів і доходів.	Прибуток враховують після його одержання, а збитки - якщо прогнозується їхнє настання.
Превалювання сутності над формою		Відображення операцій за їх сутністю, а не лише виходячи з офіційної форми.	
Нарахування		Доходи нараховуються у момент відвантаження продукції.	Наслідки транзакцій і подій реєструються, коли відбуваються, а витрати і доходи - незалежно від дати платежу.
Відносна важливість			Діяльність, яка практично не впливає на

			стан компанії, не враховується, якщо вона є небажаною.
Історична (фактична) собівартість		Відображення в обліку активів за собівартістю їх придбання або виробництва, тобто за фактичними витратами	
Функціональність компанії			Аналіз діяльності всіх відділів компанії для ефективної роботи.
Порівнянність			Усі витрати повинні відповідати всім надходженням.

Розвиток методів та принципів бухгалтерського обліку впливає на процес ціноутворення, визначення фінансових результатів та надання загальної інформації для прийняття ефективних управлінських рішень. Важливим для облікового процесу є визначення та дотримання принципів бухгалтерського обліку.

Список використаних джерел

1. Загальновизнані принципи бухгалтерського обліку (GAAP). Електронний ресурс. Режим доступу: <https://ua.nesrakonk.ru/gaap/>
2. Принципи бухгалтерського обліку в Іспанії. Електронний ресурс. Режим доступу: <https://uk.economy-pedia.com/11032929-accounting-principles-in-spain>

*Науковий керівник: З.С. Пестовська,
кандидат економічних наук, доцент*

Р.О. Троценко

Університет імені Альфреда Нобеля, Дніпро, Україна

РИНОК ПОСЛУГ КОМПАНІЙ ЗІ СТРАХУВАННЯ ЖИТТЯ

Страховання життя - це вид цивільно-правових відносин щодо захисту майнових інтересів фізичних та юридичних осіб у разі настання певних подій (страхових випадків), визначених договором страхування або чинним законодавством, за рахунок грошових фондів, що формуються шляхом сплати фізичними та юридичними особами страхових платежів та доходів від розміщення коштів цих фондів [1].

За останні 13 років кількість компаній зі страхування життя має стійкий тренд на зменшення, який особливо помітний починаючи з 2015 року: кількість компаній зменшилась майже в 6 разів, з 72 в 2009 р. до 13 в 2022. В період 2002-2009 рр. компанії зі страхування життя ставали більш популярними та досягли піку своєї чисельності в 2008 та 2009 рр.

Компанії зі страхування життя є більш залежними від умов існування на ринку відносно компаній ризикового страхування. Так, при сприятливій ситуації на ринку такі компанії створюються частіше, ніж компанії із ризикового страхування та починають збільшувати свою частку, а при кризах та зменшенні загальної кількості страхових компаній зазнають більших втрат та зменшують свою чисельність швидше, порівняно з компаніями ризикового страхування.

Закон “Про страхування” від 1 січня 2024 року змінить підхід до ліцензування страхових компаній. Страховики отримуватимуть ліцензії не за окремими видами діяльності, а за різними класами з можливістю змінювати їх кількість. Обмеження - на те, що послуги компаній зі страхування життя та компаній з ризикових видів страхування не зможуть поєднуватися. Будуть 5 класів зі страхування життя та 18 класів із ризикових видів страхування. Крім цього за фігурою та діяльністю керівника і головних учасників компанії буде більш прискіпливий нагляд. Вони повинні відповідати кваліфікаційним вимогам до професійної придатності та ділової репутації. Зміни будуть запроваджені й у розмір статутного фонду, необхідного для створення компанії зі страхування життя.

Особливістю страхування життя в порівнянні з іншими видами страхування є те, що страхувальник може отримати виплату без настання страхового випадку. Оскільки страховий ризик включає в себе ймовірність настання несприятливих непередбачуваних подій, внаслідок яких страхувальник має отримати компенсацію за понесені збитки. Такий механізм зрозумілий при страхуванні автомобіля, будинку, або інших матеріальних цінностей при ризиковому страхуванні коли страховик виплачує компенсацію за понесені матеріальні збитки. Також цей принцип може використовуватись і в випадках смерті та нещасних випадків, які можуть статись зі страхувальником. Але, крім цього компанії зі страхування життя мають виплатити відшкодування у випадках дожиття клієнта до певного віку(якщо така умова була прописана в контракті), або по закінченні строку дії контракту. Тобто страхувальник може отримати компенсацію навіть у випадках, коли він не зазнав жодних страхових ризиків та несприятливих наслідків. Відмінністю страхування життя від ризикових видів є і те, що при настанні страхового випадку виплату замість страхувальника може отримати третя особа (члени його сім'ї, або особа, вказана у контракті). При ризиковому страхуванні на отримання відшкодування має право лише застрахована особа, яка понесла матеріальні збитки. Хоч ситуація на ринку страхування життя в 2022 році і не є зразковою, але менша кількість страховиків сприяє більшій стабільності ринку. Менша кількість страховиків хоч і спричинила поступову монополізацію ринку, але дала впевненість, що більша частка компаній отримує зможе виконувати взяті на себе зобов'язання перед страхувальниками. З 2017 по 2019 рр. стрімко

зростала кількість укладених договорів на страхування життя, збільшившись з 1277746 до 4622003 контрактів в рік. В 2020 р. кількість укладених договорів дещо зменшилась, але не критично. В 2021 р. цей показник стрімко знизився та майже повернувся на рівень 2017 року.

Загалом, дослідження українського ринку зі страхування життя показало, що він має значну кількість проблем та недоліків, а великий відтік страхувальників з ринку спричинив його монополізацію. Також позитивним знаком є прийняття нового закону “Про страхування”, який набуває чинності в 2024 році та покликаний зробити страхування більш прозорим і надійним процесом для клієнтів, а для страховиків зробити всі процеси більш простими та зрозумілими.

Список використаних джерел

1. Закон України “Про страхування”. Електронний ресурс. Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/85/96-%D0%B2%D1%80#Text>

2. Новий закон для ринку страхування – що зміниться для компаній та споживачів їхніх послуг. Електронний ресурс. Режим доступу: <https://bank.gov.ua/ua/news/all/noviy-zakon-dlya-rinku-strahuvannya--scho-zminitsya-dlya-kompaniy-ta-spojivachiv-yihnih-poslug>

*Науковий керівник: З.С. Пестовська,
кандидат економічних наук, доцент*

О.В. Фіщук

Університет імені Альфреда Нобеля, Дніпро, Україна

ЕЛЕКТРОННИЙ КАБІНЕТ ПЛАТНИКІВ ПОДАТКІВ ЯК МЕХАНІЗМ КОНТРОЛЮ АДМІНІСТРУВАННЯ ПДВ

Електронний кабінет платника податків створений Державною фіскальною службою як зручний сервіс, за допомогою якого платники податків можуть надсилати до органів державної податкової служби електронні документи, податкову звітність, отримувати довідки про відсутність заборгованості, а також різного роду інформацію із загальнодоступних реєстрів та надсилати запитати чи заяви для отримання необхідних даних. Перевагами користування Е-кабінетом для користувачів є зручність, економія робочого часу платника, а також коштів на придбання паперових бланків.

Електронний кабінет є безплатним та є своєрідним автоматизованим робочим місцем кожного платника податків, що організований таким чином, щоб був доступ з будь-якого комп’ютера, що підключений до мережі Інтернет, не вимагаючи встановлення будь-якого додаткового програмного забезпечення.

Платники податку на додану вартість, що використовують електронний кабінет мають зручного помічника, що відкриває багато можливостей. Платники можуть отримувати всю необхідну інформацію

щодо сплати податку, подання звітності, формування податкових накладних, а також різних запитів. Крім того, різноманітність функціонала електронного кабінету платника податків робить його дієвим інструментом, який дозволяє здійснювати контроль адміністрування ПДВ.

Дуже зручним є функціонал електронного кабінету щодо виконання послідовності перевірок на всіх етапах справляння ПДВ, починаючи від збору інформації про контрагента, з яким планується підписання договору, використовуючи численні реєстри юридичних та фізичних осіб.

Контрольні органи здійснюють систему заходів щодо фіскальної політики та застосовують зовнішній контроль за платниками податків. При виявленні помилок в нарахуванні чи сплаті податків, а саме ПДВ, нараховуються штрафні санкції. Це можливо контролювати саме в електронному кабінеті у відповідному розділі «Стан розрахунків з бюджетом». Підприємства мають можливість контролювати стан цифр у цьому розділі та проводити систематично внутрішній контроль, щоб уникнути фінансових втрат.

Поточний внутрішній контроль розрахунків за ПДВ проводиться під час нарахування та сплати ПДВ. На цьому етапі виконується перевірка:

- залишку коштів на електронному рахунку в СЕА ПДВ;
- наявність податкових накладних/розрахунків коригування;
- перевірка правильності заповнення обов'язкових реквізитів податкових накладних/розрахунків коригування;
- перевірка граничного терміну для реєстрації в ЄРПН податкових накладних/розрахунків коригування;
- реєстрації податкових накладних та розрахунків коригування в ЄРПН;
- реєстраційного ліміту за ПДВ в системі електронного адміністрування ПДВ (СЕА ПДВ) [3].

Після такої кропіткої роботи потрібно перевірити операції нарахування та сплати ПДВ, правильно визначивши базу оподаткування та правильність визначення сум податкового кредиту та податкових зобов'язань, що дозволить визначити вірогідну суму до сплати при виконанні певних умов.

Отже, електронний кабінет платника податків допомагає всім суб'єктам господарювання робити внутрішній контроль розрахунків ПДВ. Можливість у режимі 24/7 контролювати господарські операції дозволяє уникнути помилок у нарахуванні та сплати ПДВ.

Список використаних джерел

1. Податковий кодекс України : закон України від 02.12.2010 р. № 2755-VI [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/2755-17>
2. Електронний ресурс: <https://cabinet.tax.gov.ua/>

3. Сліпченко Г.М. Щодо здійснення внутрішнього контролю розрахунків з бюджетом за податком на додану вартість / Г.М. Сліпченко // матеріали ІІІ міжнародної науково-практичної конференції "актуальні питання економічних наук" (13—14 травня 2016 року) [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <http://molodyvcheny.in.ua/files/conf/eko/17may2016/18.pdf>

*Науковий керівник: В.М. Вареник,
кандидат економічних наук, доцент*

Наукове видання

IX Міжнародна науково-практична конференція
молодих вчених і студентів

**СУЧАСНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ: ТЕНДЕНЦІЇ, ПРОБЛЕМИ
ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ**

Тези доповідей

15 грудня 2022 р.

Електронне видання

(українською, англійською мовами)

ВНЗ «Університет імені Альфреда Нобеля».
49000, м. Дніпро, вул. Січеславська Набережна, 18.
Тел. (056) 778-58-66, e-mail: rio@duan.edu.ua
Свідоцтво ДК № 5309 від 20.03.2017 р.