



**МІНІСТЕРСТВО ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я УКРАЇНИ
НАЦІОНАЛЬНИЙ ФАРМАЦЕВТИЧНИЙ
УНІВЕРСИТЕТ
КАФЕДРА МЕНЕДЖМЕНТУ І АДМІНІСТРУВАННЯ**



**VI науково-практична конференція
з міжнародною участю**

**«Професійний менеджмент
в сучасних умовах розвитку ринку»**

1 листопада 2017 року

матеріали конференції



**м. Харків
2017**



**МІНІСТЕРСТВО ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я УКРАЇНИ
НАЦІОНАЛЬНИЙ ФАРМАЦЕВТИЧНИЙ
УНІВЕРСИТЕТ
КАФЕДРА МЕНЕДЖМЕНТУ І АДМІНІСТРУВАННЯ**



VI науково-практична конференція з міжнародною участю

**«Професійний менеджмент
в сучасних умовах розвитку ринку»**
(Реєстраційне посвідчення УкрІНТЕІ № 328 від 22.06.2015 р.)

Матеріали доповідей

1 листопада 2017 року

VI scientific-practical conference with international participation

**"Professional management in modern
conditions of development of market"**
(Registration certificate of the Ukrainian Institute of scientific-
technical and economic information № 328 from 22.06.2015)

Reports

1 November 2017

Kharkiv
2017

УДК 353 (075.8):338.24
ББК 65.050.2

Редакційна колегія: д.е.н., завідувача каф. менеджменту і адміністрування
НФаУ Козирєва О.В., к.е.н., доцент кафедри менеджменту і адміністрування
Демченко Н.В.

«Професійний менеджмент в сучасних умовах розвитку ринку»: Матеріали
доповідей VI науково-практичної конференції з міжнародною участю
(1 листопада 2017 р.): Збірник. – Х.: Монограф. – 2017. – 479 с.

Збірник містить тези доповідей науково-практичної конференції з
міжнародною участю «Професійний менеджмент в сучасних умовах розвитку
ринку». Матеріали містять результати теоретичних і практичних досліджень за
провідними напрямками розвитку сучасного менеджменту.

Матеріали друкуються в авторській редакції. Організаційний комітет не
несе відповідальності за достовірність фактів, власних імен та іншої інформації,
використаної в публікаціях.

УДК 353 (075.8):338.24
ББК 65.050.2
© НФаУ, 2017

ОРГКОМІТЕТ

Котвіцька Алла Анатоліївна – виконуюча обов'язки ректора Національного фармацевтичного університету, доктор фармацевтичних наук, професор, заслужений діяч науки і техніки України, **співголова оргкомітету** (м. Харків)

Черних Валентин Петрович – почесний ректор Національного фармацевтичного університету, академік НАН України, лауреат Державної премії України в галузі науки й техніки, доктор фармацевтичних наук, доктор хімічних наук, професор, заслужений діяч науки і техніки України, заслужений винахідник України, Почесний громадянин м. Харкова, **співголова оргкомітету** (м. Харків)

Козирєва Олена Вадимівна – доктор економічних наук, завідувача кафедри менеджменту і адміністрування Національного фармацевтичного університету, **співголова оргкомітету** (м. Харків)

Gurgu Elena – PhD, Associate Professor of Economic Sciences Faculty, Bucharest Spiru Haret University, Deputy Chief-Editor of the Journal «The Annals of Spiru Haret University», Member of ARRP, AGER, IABC, CPC-EW, WEA, ABC Journals, ACA, ESA, ASA (*Romania*)

Juknevičienė Vita - PhD, Lecturer of the Department of Public Administration, Research fellow of Research Institute, Šiauliai University (*Lithuania*).

Kolnhofer-Derecskei Anita - Dr, Associate Professor of Hungarian Obuda University, Faculty of Business and Management, the author of course at the University of Szeged Faculty of Economics and Business Administration where she is a member of Economic Psychology Workshop and other science committees (*Hungary*)

Pilelienė Lina - Dr. of Management and Administration, Associate Professor of Marketing, Department of Marketing, Vytautas Magnus University (*Lithuania*)

Simanskiene Ligita – Professor, doctor of social sciences, Deputy of Scientific Editor “Regional Formation and Development Studies” Social Sciences Faculty Management Department, Klaipėda University (*Lithuania*)

Sroka Włodzimierz – PhD, Associate Professor of Strategic Management University of Dąbrowa Górnicza, Faculty of Applied Sciences, Editor-in-Chief, Forum Scientiae Oeconomia, Guest Editor, Sustainability (IF 1,85), Senior Editor, European Journal of International Management (IF 0,83) (*Poland*)

Sujová Andrea – PhD., Professor, Head of the Department of Business Economics, Faculty of Wood Sciences and Technology of Technical University in Zvolen (*Slovakia*)

Zimmermannova Jarmila – PhD., Associate Professor, Vice-Rector for Science, Research and Development, Moravian University College, Olomouc (*Czech Republic*)

Демченко Наталія Володимирівна – кандидат економічних наук, доцент кафедри менеджменту і адміністрування Національного фармацевтичного університету (м. Харків)

Заблодська Інна Володимирівна – доктор економічних наук, професор, директор Луганської філії інституту економіко-правових досліджень НАН України,

заступник голови луганської обласної науково-координаційної ради Донецького наукового центру НАН і МОН України *(м. Київ)*

Кизим Микола Олександрович - доктор економічних наук , професор, член-кореспондент Національної академії наук України, заслужений економіст України, директор Науково-дослідного центру індустріальних проблем розвитку НАН України (НДЦ ІПР НАНУ) *(м. Харків)*

Ковальчук Вероніка Геннадіївна - доктор наук з державного управління професор, завідувача кафедри менеджменту та соціально-гуманітарних дисциплін ХННІ ДВНЗ «Університет банківської справи». Член спеціалізованої вченої ради Д64.707.03 по захисту дисертацій на здобуття наукового ступеня доктора, кандидата наук з державного управління, член Асоціації докторів наук з державного управління. Професійний експерт з питань публічного управління та адміністрування *(м. Харків)*

Ліпейко Тетяна Іванівна - доктор економічних наук, професор, академік Академії економічних наук України, завідувач кафедри менеджменту та бізнесу Харківського національного економічного університету ім. С. Кузнеця *(м. Харків)*

Новікова Марина Миколаївна - доктор економічних наук, професор, завідувача кафедри менеджменту і адміністрування Харківського національного університету міського господарства імені О. М. Бекетова, член Науково-методичної комісії з бізнесу, управління та права, спеціалізованої вченої ради з захисту дисертацій за спеціальністю 08.00.04. - економіка та управління підприємствами *(м. Харків)*

Сумець Олександр Михайлович – доктор економічних наук, професор, академік Академії економічних наук України, завідувач кафедри економіки і права Харківської гуманітарної академії «НУА», академік АН України *(м. Харків)*

Юн Геннадій Миколайович – доктор технічних наук, професор, завідувач кафедри організації авіаційних перевезень Національного авіаційного університету, заслужений працівник транспорту України *(м. Київ)*

**Матеріали доповідей
«Професійний менеджмент
в сучасних умовах розвитку ринку»**

ЗМІСТ

СЕКЦІЯ 1. АДМІНІСТРАТИВНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ

Бородиня А.В., Васильєв С.В. Правове регулювання державного управління у сфері контролю якості лікарських засобів.....	15
Ваніна Я.А. Удосконалення функції планування на сучасних підприємствах.....	17
Васильєв С.В. Правове регулювання видачі ліцензій у сфері обігу лікарських засобів.....	20
Вербицька В.І., Сагретдінова Г.О. Облікова політика підприємства як засіб оптимізації безготівкових розрахунків.....	22
Галактіонова А.А., Гладкова О.В. Корпоративна культура як основа діяльності підприємства.....	25
Гетало О.В. Аналіз сучасних підходів до визначення економічної ефективності заходів з поліпшення умов праці.....	27
Демченко Н.В. Професійна компетентність державного службовця: теоретико-методологічні аспекти.....	30
Дегтяр О.А. Адміністративний менеджмент в політичній системі суспільства.....	33
Жежуха В.Й., Стеців М.Р. Особливості активізування діяльності будівельних компаній України на зовнішніх ринках.....	36
Зоїдзе Д.Р., Семенова І.В. Безробіття і зайнятість як об'єкти державного регулювання.....	38
Зоїдзе Д.Р., Юрченко М. В. Вдосконалення вищої освіти в Україні як один з напрямків державного регулювання соціально-економічного розвитку країни.....	41
Ізюмцева Н.В., Шопіна А.М. Вплив корпоративної культури на лояльність працівників.....	44
Касатонова И.А., Кобченко В.О. Модель ідеального менеджера.....	46
Касатонова И.А., Коваль И.О. Мотивация работников как одна из главных функций в административном менеджменте.....	48
Козирєва О.В., Крючко І.В., Нормативно-правові засади державної підтримки соціально-економічного розвитку регіонів України.....	49
Крутських А.А., Васильєв С.В. Правове регулювання ліцензування роздрібної торгівлі лікарськими засобами.....	52
Крючко І.В., Васильєв С.В. Правове регулювання видачі ліцензії для медичної практики.....	54
Мельман В.А., Зотова А.О. Зміцнення кваліфікаційних здібностей посадовців щодо надання психосоціальної підтримки громадам в Харківському регіоні.....	56
Попова І.А., Бурдій М.М. Тенденції розвитку регіонального ринку праці.....	58
Попова І.А., Захаров С.О. Теоретичні підходи до визначення міжрегіонального співробітництва.....	60
Попова І.А., Князєва В.Ю. Державна кадрова політика в Україні.....	63

Попова І.А., Мельбурієва О.Л. Оцінка розвитку транспортної системи України.....	66
Попова І.А., Чернікова Т.С. Розвиток фармацевтичної промисловості в Україні.....	69
Розсоха К.Р., Гладкова О.В. Система збалансованих показників як інструмент ринкової сталості підприємства.....	72
Сумець О.М., Грушко О.І. Особливості пошуку інформації в мережі Інтернет для забезпечення економічної безпеки суб'єктів господарювання.....	74
Radchenko D, L., Demchenko N.V. Theoretical basis and content of management solutions.....	76

СЕКЦІЯ 2. АНТИКРИЗОВИЙ МЕНЕДЖМЕНТ

Баценко Л.М. Забезпечення конкурентоздатності сільсько-господарських підприємств- економічна основа реформування галузі.....	80
Бочарова Н.А., Мовлянова Х. Сущність внутрішньохозяйственного контролю на АТП.....	83
Бочарова Н.А., Щепиліна А.К. Корпоративна соціальна відповідальність як елемент антикризового менеджменту організації.....	86
Догадайло Я. В., Мирошніченко Н. А. Упорядкування абсолютних показників економічної результативності діяльності підприємства методом аналізу ієрархій.....	88
Зоїдзе Д.Р. Аутсорсинг як сучасний метод антикризового управління підприємством.....	91
Зоїдзе Д.Р., Волошко І.В. Напрямки удосконалення механізму державного управління санаційною спроможністю підприємств.....	93
Зоїдзе Д.Р., Шайнога О. А. Особливості формування системи антикризового менеджменту в управлінні підприємством.....	96
Іващенко Г.А. Оцінювально-аналітичне забезпечення управління фінансово-економічною безпекою підприємства.....	98
Луконіна В.В., Гладкова О.В. Причини та фактори виникнення фінансової кризи підприємства.....	100
Мосолова Л.О., Бредіхін В.М. Формування витрат за місцями виникнення як механізм антикризового менеджменту.....	104
Торяник Ж.І., Скорікова І.Г., Антоненко І.Г. Особливості антикризового управління у банківських установах.....	106
Фесюн А.С., Кухленко О.В. Роль персоналу в антикризових програмах.....	108
Харций О.М., Вежичаніна К. О. Антикризовий PR як складова антикризового менеджменту.....	111
Христофорова О.М., Новікова Т.В. Новий підхід до аналізу ефективності ведення банківської діяльності.....	113
Хачатрян С.С., Котлярова В. Г. Принципи побудови виробничої системи підприємства.....	116
Demchenko N.V. Global financial risks in Ukraine: forecast and management.....	117

СЕКЦІЯ 3. ІНВЕСТИЦІЙНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ

Вербицька В.І., Чиртова Ю.Б. Вдосконалення обліку капітальних інвестицій як засіб активізації інвестиційних процесів.....	119
Деренська Я.М., Нечитайло Н.Ю. Удосконалення процесу управління змістом проекту.....	121
Рижикова Н.І. Формування моделі розвитку ринку інвестиційних ресурсів.....	123
Саббах Іхсан Халіл Мохамед Інвестиції в розвиток міських територій: управлінський вплив.....	125

СЕКЦІЯ 4. ІННОВАЦІЙНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ

Ачкасова Л.М., Бриньов В.О. Аналіз підходів щодо проектування інформаційних систем підприємства.....	129
Бабіченко О.І., Літвінова О.В. Науково-методичні підходи до управління інтелектуальною власністю фармацевтичного підприємства.....	132
Безус П. І., Подереча О. В. Управління інноваційним процесом в Україні.....	133
Бугас В.В., Чумаченко Ю.В. Інновації в управлінні персоналом.....	135
Вороніна А. В., Єфимова Я. Д. Формування інноваційних підходів до управління металургійним підприємством.....	137
Кирилко Н.М. Роль інноваційної інфраструктури у виставковій діяльності промислових підприємств.....	140
Ковальчук В.Г., Шатрава Н.В. Сучасні тенденції розвитку інноваційного менеджменту в сфері фінансово-кредитної діяльності в Україні.....	142
Никитюк В.Г., Шакин Е.С., Ярных Т.Г. Фармразработка и трансфер технологии лекарственного средства – как взаимосвязанные процессы фармацевтической системы качества.....	145
Полінкевич О.М., Гелюта В.В. Управління маркетинговою складовою інноваційної політики промислових підприємств.....	147
Полінкевич О.М., Семенюк Р.Ю. Інноваційна складова комплексного забезпечення економічної безпеки промислових підприємств.....	149
Попова І.А., Кардаш С.О. Тенденції іноземного інвестування в економіку України.....	151
Посилкіна О.В., Захарченко Х.В. Формування стратегії інноваційного розвитку фармацевтичного виробництва.....	154
Сас Н.М., Заєць М. С. Класифікації, види та типи аутсорсингу.....	155
Сас Н.М., Півень В.В. Характеристика видів консалтингу.....	159
Страпчук С.І., Белінський О.І., Ладига М.О. Економічна складова майбутніх мобільних біометричних технологій ідентифікації особи.....	161
Федотова І.В., Гринюк Е.А. Роль аутсорсинга при переході к инновационной модели управления.....	163
Шкодін І.В. Розвиток міжнародного фінансового бізнесу в умовах активного впровадження інновацій.....	165

СЕКЦІЯ 5. МАРКЕТИНГОВИЙ МЕНЕДЖМЕНТ

Горошко О.М., Паламар А.О., Василичук О.Я., Богдан Н.С. Проблеми впровадження маркетингового менеджменту в ринкових умовах.....	169
Грузіна І.А. Роль маркетингових комунікацій у забезпеченні конкурентоспроможності українських підприємств.....	171
Дорохова Л.П. Оцінка складових середовища обслуговування в аптеці.....	173
Драбчук Т.І. Маркетингові бізнес-процеси в діяльності організації.....	175
Запорожець Г.В., Конюший В.О. Впровадження процесного підходу у маркетингову діяльність підприємства.....	178
Козирєва О.В., Василечко Н. Я. Особливості інтернет-маркетингу на B2B-ринку.....	180
Козирєва О.В., Хомутова О.О. Контроль та корегування маркетингової діяльності підприємства.....	183
Липов В.В. Божко А.В. Вдосконалення маркетингового забезпечення зовнішньоекономічної діяльності підприємств в умовах інтеграції України в ЄС...	185
Паламар А.О., Горошко О.М., Матушак М.Р., Богдан Н.С. Маркетингові дослідження фармацевтичного ринку відхаркувальних засобів.....	187
Пархоменко Н.О. Роль торгово-промислових палат у сприянні управління розвитком підприємств.....	189
Рогоуля О.Ю., Дриняєва Т.В. Визначення внутрішнього потенціалу фармацевтичного підприємства.....	191
Страпчук С.І., Бородін В.Г., Рак В.С. Ринок e-commerce Німеччини та перспективи його розвитку в Україні.....	193
Ткаченко Н.О., Червоненко Н.М., Демченко В.О. Нагальна етично-правова проблема фармацевтичного маркетингового менеджменту.....	195
Харций О.М., Безкровна Ю. Маркетинговий менеджмент в системі управління підприємством.....	197
Харций О.М., Гасимова М. Е. Аспекти маркетингового дослідження діяльності ПАТ КБ «ПРИВАТБАНК».....	200
Katrich I., Demchenko N. V. Service as a way to keep a customer.....	202
Shevchenko V., Torianyk ZH. Conception of marketing relations as the basis of the formation of the client's base in bank.....	204

СЕКЦІЯ 6. СТРАТЕГІЧНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ

Баєва О.І., Орел Д.Г. Специфіка конкурентної стратегії підприємств: теоретичний аспект.....	206
Баценко Л.М., Гузь А.С. Особливості стратегій розвитку на підприємствах сільського господарства.....	209
Баценко Л.М., Сахаров В. Теоретичні підходи до визначення ефективності управління підприємством.....	211
Безрук С.О., Бредіхін В.М. Особливості стратегічного розвитку підприємництва в Україні: проблеми та перспективи.....	213
Бердюк А.А., Догадайло Я.В. Сутність потенціалу підприємства в сучасних	

умовах.....	216
Бортнікова М.Г. Особливості каскадування системи показників та індикаторів діагностування результатів реалізації консалтингових проектів....	218
Бугріменко Р.М., Смірнова П.В. Формування стратегії диференціації для досягнення конкурентних переваг.....	219
Волосов А.М. Формування конкурентних переваг підприємства під впливом зовнішнього середовища.....	221
Вороніна А.В., Ніколаєва К.М. Взаємозв'язок бізнес-стратегії підприємства, стратегії управління персоналом та стратегії його розвитку.....	223
Гладкоскок О.М., Калашнікова Х.І. Стратегія удосконалення управлінської системи на сучасному етапі.....	226
Гречана С.І. Реалізація стратегічних пріоритетів регіонального розвитку на рівні ОТГ.....	228
Грузина І.А., Зайцева І.О. Проблеми та перспективи використання стратегічного менеджменту.....	230
Грузина І.А., Цегельник Е.А. Стратегическое планирование на предприятии	232
Донець О.В., Калашнікова Х. І. Розвиток конкурентних переваг як основа стратегії підприємства.....	234
Заблудська І.В., Бурбело С.О., Саєнко П.О. Стратегія розвитку об'єднаної територіальної громади, як сучасний інструмент стратегічного менеджменту..	236
Захарко Н.В., Сагайдак-Нікітук Р.В. Підходи до оцінки експортно-імпортного потенціалу фармацевтичного підприємства.....	239
Касатонova І.А. Вибір методів оцінювання видів бізнесу підприємства.....	241
Касич А.О., Черняхівська М.В. Конкурентоспроможність підприємства	243
Ковальчук В.Г. Роль стратегічного менеджменту у формуванні та реалізації стратегій розвитку територій.....	244
Ковальчук В.Г., Пехова Д.В. Розвиток стратегічного управління та його особливості в банках.....	247
Ковальчук В.Г., Вербицький М.І. Сучасний стан та перспективи розвитку соціального партнерства в Україні.....	250
Ковальчук В.Г., Курносів О.В., Гончарук К. А. Стратегічні напрямки розвитку державної податкової політики.....	253
Ковальчук В.Г., Жовта А.А. Теоретичні аспекти управління фінансовою безпекою підприємства в сучасних економічних умовах.....	256
Козирєва О.В., Авді Ж.Б. Дослідження підходів щодо визначення конкурентної стратегії підприємств.....	259
Козирєва О.В., Герасименко С.С. Дослідження категорії соціально-економічний розвиток підприємства.....	261
Козирєва О.В., Майстренко М.А. Формування механізму забезпечення ефективності зовнішньоекономічної діяльності.....	263
Козирєва О.В., Хачатрян Е.Т. Організаційні засади регулювання експортно-імпортною діяльністю підприємств.....	265
Короп А. Сутність та зміст механізму забезпечення економічної безпеки сучасного підприємства.....	268

Кот О.А., Телепнєва О.С. Дослідження ефективності управління підприємством.....	269
Курносів О.В. Цілі та завдання стратегічного податкового менеджменту.....	271
Лазаренко В.Є., Сардак Я.І. Реорганізація ринкових стратегій промислового підприємства ПАТ «Мотор Січ» в умовах нестабільного зовнішнього середовища.....	274
Лимаренко О.В., Калашнікова Х.І. Сучасна роль збутової діяльності підприємства.....	277
Музиченко-Козловська О.В. Комплексний підхід до оцінювання туристичного потенціалу території.....	279
Мяснікова В.П., Гладкова О.В. Інтеграція країни у світовий економічний простір. Інструменти світової макроекономічної політики.....	282
Перепелюкова О.В. Проблеми розвитку територіальних громад Харківського регіону.....	285
Перепелюкова О.В., Васькина Р.Ю. Забезпечення економічної безпеки регіону на засадах регулювання енергетичної галузі.....	287
Перепелюкова О.В., Ткалич Б. О. Управління стратегічними змінами.....	290
Пилипенко А.А., Колісник В. Ю. Впровадження інтегрованої звітності в Україні: які проблеми виникають на цьому шляху.....	293
Плотницька С.І. Стратегічне управління талантами.....	294
Полінкевич О.М., Турчик К.В. Управління стратегічним розвитком підприємств.....	297
Полінкевич О.М., Шафатинський М.В. Управління підприємством через стратегію концентрованого зростання.....	299
Рогозян Ю.С. Теоретичні підходи до стратегічного розвитку об'єднаних територіальних громад.....	301
Светличная К.С. Инструменты стратегического контроллинга.....	303
Смірнова П.В., Бугріменко Р.М. Принципи організації внутрішнього контролю як фактор забезпечення конкурентоспроможності торговельних підприємств.....	306
Страпчук С.І., Абальмаз Л.І. Методичні підходи до оцінки ефективності маркетингової стратегії підприємства.....	308
Телепнєва О.С. Моделювання функціонування центрів механообробки для пошуку напрямків сталого розвитку підприємств машинобудування.....	311
Филипенко О.М. Процес формування стратегії підприємства.....	314
Шинкаренко В.Г., Трощій І.І. Ресурсна модель стратегічного управління підприємством.....	316
Шкодін І.В., Лисак В.В. Бренд-менеджмент у стратегічному розвитку підприємства.....	318

СЕКЦІЯ 7. МЕНЕДЖМЕНТ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я

Бойченко Е.Б., Васильчук Н.О. Інтегральна оцінка стану суспільного здоров'я населення об'єднаних територіальних громад.....	321
Братішко Ю.С., Селютін В.В. Актуальні питання управління соціальною	

відповідальністю фармацевтичного бізнесу.....	324
Бондарєва І.В., Власова А.П. Дослідження особливостей дієтичних добавок в асортиментній політиці аптек.....	326
Вороненко Д.В. Перспектива інтеграції системи «eHealth» до структури менеджменту охорони здоров'я.....	327
Остапенко А.О., Яковлева О.С. Науково-практичні підходи до комплексної оцінки соціально-економічних наслідків захворювань.....	329
Посилкіна О.В., Мала Ж.В. Дослідження факторів впливу на формування асортиментної політики аптечних мереж в Україні.....	332
Суховий Г.П. Результати аналізу сучасної типової практики лікарських призначень.....	333

СЕКЦІЯ 8. МЕНЕДЖМЕНТ ЯКОСТІ

Бондаренко С.М. Принципи та методи проведення самооцінки організацій за моделлю ділової досконалості EFQM.....	335
Григор'єва Л.І., Григор'єв К.В. Ризик-орієнтований підхід у системі екологічного менеджменту на підприємствах гірничодобувної галузі.....	336
Григор'єва Л.І., Заріцька О.Л. Вдосконалення процесу забезпечення при управлінні якістю стоматологічної допомоги.....	339
Григор'єва Л.І., Капраренко О.О., Какула С.І. Управління екологічною якістю і безпекою будівельних матеріалів.....	342
Губін Ю.І., Євсєєва Л.В. Залучення студентів НФаУ до законотворчої діяльності у сфері менеджменту якості навколишнього середовища.....	345
Кучмістов В.О. Стратегія підготовки (перепідготовки) військово-фармацевтичних кадрів згідно з світовими стандартами якості освіти.....	347
Лебединець В.О. Аналіз тенденцій щодо впровадження стандартизованих систем менеджменту в Україні та на світовому рівні.....	350
Лебединець В.О., Казакова І.С. Актуальність впровадження систем управління якістю на підприємствах з виробництва косметичної продукції.....	352
Трохимчук В.В., Качанюк В.В. Концепція інтеграції міжнародних та галузевих стандартів в організації виробництва радіофармацевтичних препаратів.....	354
Уткина Е.С., Светличная К.С. Аналіз изменений в стандартах ISO 2015 года...	356

СЕКЦІЯ 9. УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ

Ачкасова Л.М., Зверєва С.С. Підходи до визначення поняття «Управлінське рішення».....	359
Баєва О.І., Верещак В.О. Трудові ресурси і їх особливості формування в умовах ринку.....	361
Братішко Ю.С., Ємленінов М. Сучасні аспекти управління персоналом фармацевтичних підприємств.....	363
Вербицька В.І., Іванько О.О. Вирішення проблем заробітної плати як засіб підвищення ефективності персоналу.....	364
Вороніна А.В., Есаулова О.О. Аналіз демографічної ситуації у м. Кам'янському.	366

Вороніна А.В., Копейкіна Є.В. Використання зарубіжного досвіду регулювання оплати праці.....	369
Вороніна А.В., Опаренко В.В. Тенденції формування та розвитку ринку праці в Україні.....	372
Вороніна А.В., Трохименко О.О. Особливості та тенденції розвитку ринку праці у Дніпропетровській області.....	375
Галенін Р.В. Теоретичні аспекти управління витратами на персонал.....	378
Грень Л. М., Рудченко Я. Ю. Адаптація персоналу в організації.....	380
Грузина И.А., Мягков Д.С. Социально-психологические методы управления персоналом.....	383
Грузина И.А., Соломка Д.О. Управление персоналом: развитие творческого потенциала сотрудников.....	384
Деренська Я.М., Мельничук І.Є. Управління проектними конфліктами.....	386
Дмитрієва О.І., Педь Л.С. Управління професійним розвитком персоналу підприємства.....	389
Зборовська Т.В. Актуальність формування компетентності менеджерів з управління якістю в процесі управління персоналом.....	391
Ковальчук В.Г., Гердт І.Ю. Сучасні тенденції розвитку менеджменту персоналу.....	393
Ковальчук В.Г., Кілімнік І.А. Цілі й напрямки управління персоналом банку.....	395
Козирєва О.В., Здорік Т.А. Побудова механізму формування корпоративної соціальної відповідальності підприємств.....	397
Козирєва О.В., Лахтіна Я. А. Особливості формування управлінського потенціалу фармацевтичного підприємства.....	401
Козирєва О.В., Худошин В. А. Дослідження теоретичних засад аудиту персоналу.....	402
Криворучко О.М., Іванова К.О. «Блок-схема процесу формування моделі компетанцій працівника».....	405
Липов В.В. Гараджий К. В. Впровадження системи управління крос-культурною взаємодією у зовнішньоекономічній діяльності підприємств.....	407
Музика Н.Я., Садогурська К.В., Шлюсар О.І. Формування стратегії як об'єкт управління персоналу в організації.....	409
Невмержицька С.М., Себта Г. В. Управлінські рішення у сфері мотивації.....	411
Попова І.А., Єрьоміна В.Д. Підходи до управління конфліктами в колективі...	414
Рєпіна Ю. С., Ізюмцева Н.В. Зарубіжний досвід управління персоналом та можливості його використання в вітчизняній практиці.....	417
Сас Н.М. Професійне самовдосконалення як своєрідна інтеграція перспективної рефлексії та самоосвітньої діяльності.....	419
Страпчук С.І., Білецька А.В. Застосування win-win стратегії в професійній кар'єрі.....	421
Страпчук С.І., Вінніченко І.О. Напрямки підвищення ефективності зовнішньої мотивації персоналу до здійснення самоменеджменту.....	422
Страпчук С.І., Маковецька В.В. Удосконалення умов управлінської праці та стилю роботи на підприємстві.....	425
Ткачук М.Ю., Радченко О.А. Сучасний менеджмент пенітенціарних	

закладів.....	428
Федотова І.В., Лошакова В.В. Необхідність врахування гендерного аспекту при управлінні підприємством.....	431
Харцій О.М. Методи діагностики управлінських якостей майбутнього керівника.....	433
Янченко Н.В. Зона соціальної відповідальності у будівельній галузі України.....	435

СЕКЦІЯ 10. ЛОГІСТИКА

Білоус М.В., Шматенко О.П., Ришов О.А., Дроздов Д.В. Логістичне управління у системі медичного постачання військ на сучасному етапі розвитку Збройних Сил України: проблеми і перспективи.....	437
Волкова Т.В. Життєвий цикл систем і об'єктів.....	440
Войтов В.А., Бережная Н.Г. Обоснование определения надежности транспортно-логистического процесса.....	443
Горяинов А.Н. Использование современных программных средств при решении задач в области логистики (базовый уровень).....	444
Грузіна І.А., Гордієнко К.Д. Логістика як фактор підвищення конкурентоспроможності підприємства.....	447
Криворучко О.М., Бідило І.В. Процес формування логістичних систем управління якістю на сучасних автотранспортних підприємствах.....	449
Мазуркевич І. О., Маслюк Ю. В. Логістична діяльність підприємства на ринку економіки.....	452
Мішіна С.В., Мішин О.Ю. Класифікація кадрових потоків.....	454
Онищенко Я.Г., Онищенко А.О. Розширення концепції логістики на екологічні аспекти.....	457
Смірнова П. В., Співак О.В. Сучасний стан та перспективи розвитку ринку логістичних послуг в Україні.....	460
Сумець О.М. Проблеми організації ефективної логістичної діяльності на підприємствах олійно-жирової галузі.....	462
Сумець А.М., Борисенко Д. Развитие логистики: неизвестные факты.....	464
Сумець О.М., Веретенников С. В. Пропозиції щодо оцінки економічної стійкості логістичної системи виробничого підприємства.....	465
Сумець О.М., Огієнко С.О. Візитна картка навчальної дисципліни «Оптимізація логістичних рішень».....	466
Сумець О.М., Плотникова І.І. Визначення пріоритетної продукції ООО «Лихачовської меблевої фабрики» на основі використання ABC–XYZ-аналізу	468
Сумець А.М., Сыромятников П.С. Сущность термина «производственная логистика».....	471
Хомуцька Н.І., Голуб А.Г., Ковінька А.Ю. Шляхи приведення до відповідності міжнародним стандартам процесу зберігання медичної техніки та майна на військових медичних складах.....	473
Шраменко Н.Ю. Логістичний аспект вибору стратегії обслуговування споживачів при постачанні вантажів дрібними партіями.....	476

СЕКЦІЯ 1. АДМІНІСТРАТИВНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ

Правове регулювання державного управління у сфері контролю якості лікарських засобів

Бородиня А.В., студент 2 курсу освітньої програми «адміністративний менеджмент», Національний фармацевтичний університет

Васильєв С.В., к.ю.н., доцент, доцент кафедри менеджменту і адміністрування Національного фармацевтичного університету
Stas.vasilev@ukr.net

Забезпечення якості лікарських засобів в Україні є одним із головних завдань держави у сфері охорони здоров'я. Державне управління у сфері контролю якості лікарських засобів має своїм об'єктом діяльність як виробників лікарських засобів, так і фармацевтичних організацій, які здійснюють оптову і роздрібну торгівлю ними. Необхідність належного законодавчого регулювання проведення заходів державного контролю у цій сфері вже само по собі обґрунтовує актуальність обраної теми.

Правову основу державного управління у сфері контролю якості лікарських засобів складають Основи законодавства України про охорону здоров'я від 19 листопада 1992 р. та Закон України «Про лікарські засоби» від 4 квітня 1996 р. Відповідно до ст. 22 Основ законодавства України про охорону здоров'я від 19 листопада 1992 р. держава через спеціально уповноважені органи виконавчої влади здійснює контроль і нагляд за додержанням законодавства про охорону здоров'я, державних стандартів, критеріїв та вимог, спрямованих на забезпечення здорового навколишнього природного середовища і санітарно-епідемічного благополуччя населення, нормативів професійної діяльності в галузі охорони здоров'я, вимог Державної Фармакопеї, стандартів медичного обслуговування, медичних матеріалів і технологій [1].

Поняття і завдання державного контролю якості лікарських засобів, а також повноваження державних органів, які здійснюють такий контроль встановлені Законом України «Про лікарські засоби» від 4 квітня 1996 р. Згідно зі ст. 13 названого Закону України державний контроль якості лікарських засобів – це сукупність організаційних та правових заходів, спрямованих на додержання суб'єктами господарської діяльності незалежно від форм власності та підпорядкування вимог законодавства щодо забезпечення якості лікарських засобів. Державний контроль якості лікарських засобів здійснюється органами державної виконавчої влади в межах повноважень, визначених законодавством України [2].

Даний Закон України визначає також і орган виконавчої влади, відповідальний за контроль якості лікарських засобів, та повноваження працівників цього органу влади. Як встановлено у ч. ч. 1 і 2 ст. 14 Закону України «Про лікарські засоби» від 4 квітня 1996 р. спеціальним органом державного контролю якості лікарських засобів є Державна інспекція з контролю якості лікарських засобів Міністерства охорони здоров'я України з безпосередньо підпорядкованими їй державними інспекціями з контролю якості лікарських засобів в Автономній Республіці Крим, областях, містах Києві та

Севастополі. Державну інспекцію з контролю якості лікарських засобів очолює Головний державний інспектор України з контролю якості лікарських засобів, який призначається на посаду і звільняється з посади Кабінетом Міністрів України за поданням Міністра охорони здоров'я України [2].

Повноваження працівників Державної інспекції з контролю якості лікарських засобів МОЗ України встановлені ст. 15 Закону України «Про лікарські засоби» від 4 квітня 1996 р. До таких повноважень, зокрема, відноситься перевірка додержання вимог законодавства щодо якості лікарських засобів під час їх виробництва, зберігання, транспортування та реалізації суб'єктами господарської діяльності, безперешкодне проведення огляду будь-яких виробничих, складських, торговельних приміщень суб'єктів господарської діяльності (з урахуванням встановленого режиму роботи) за наявності рішення про перевірку. Працівники інспекції вправі відбирати зразки лікарських засобів для лабораторної перевірки їх якості, давати обов'язкові для виконання приписи про усунення порушень стандартів і технічних умов, фармакопейних статей і технологічних регламентів, а також про усунення порушень під час виробництва, зберігання, транспортування та реалізації лікарських засобів, складати протоколи про адміністративні правопорушення та накладати адміністративні штрафи. Матеріали перевірок, що містять ознаки злочину, можуть бути передані органам дізнання чи досудового слідства. До повноважень працівників Державної інспекції з контролю якості лікарських засобів МОЗ України також відноситься право зупиняти чи забороняти виробництво лікарських засобів у разі систематичного або грубого порушення вимог стандартів та технічних умов, фармакопейних статей і технологічних регламентів, забороняти зберігання, реалізацію та використання лікарських засобів, якість яких не відповідає встановленим вимогам [2].

Варто звернути увагу на те, що діяльність працівників Державної інспекції з контролю якості лікарських засобів МОЗ України з проведення перевірок суб'єктів господарювання на предмет дотримання додержання вимог законодавства щодо якості лікарських засобів повинна відповідати Закону України «Про основні засади державного нагляду (контролю) у сфері господарської діяльності» від 5 квітня 2007 р. Даний Закон України встановлює підстави та порядок проведення планових і позапланових перевірок діяльності суб'єктів господарювання.

Зокрема, відповідно до ч. 1 ст. 5 названого Закону України планові заходи здійснюються відповідно до річних або квартальних планів, які затверджуються органом державного нагляду (контролю) до 1 грудня року, що передує плановому, або до 25 числа останнього місяця кварталу, що передує плановому. Згідно із ч. 4 ст. 5 вказаного Закону України органи державного нагляду (контролю) здійснюють планові заходи з державного нагляду (контролю) за умови письмового повідомлення суб'єкта господарювання про проведення планового заходу не пізніше як за десять днів до дня здійснення цього заходу. Відповідно до ст. 6 Закону України «Про основні засади державного нагляду (контролю) у сфері господарської діяльності» від 5 квітня 2007 р. позапланові перевірки суб'єктів господарювання здійснюються лише за наявності підстав,

перелічених у ч. 1 ст. 6 цього Закону України. Наприклад, причиною для проведення позапланового заходу контролю може бути виявлення та підтвердження недостовірності даних, заявлених у документах обов'язкової звітності, поданих суб'єктом господарювання, звернення фізичних та юридичних осіб про порушення суб'єктом господарювання вимог законодавства, настання аварії, смерті потерпілого внаслідок нещасного випадку або професійного захворювання, що було пов'язано з діяльністю суб'єкта господарювання [3].

Таким чином, в Україні існує потужна нормативно-правова база, яка регулює проведення контрольно-наглядових заходів органами державного контролю. До складу цієї нормативно-правової бази належать законодавчі та підзаконні акти.

Використана література:

1. Основи законодавства України про охорону здоров'я: Закон України від 19 листопада 1992 р. // Відомості Верховної Ради України. – 2000 р. – № 36. – Ст. 299
2. Про лікарські засоби: Закон України від 4 квітня 1996 р. // Відомості Верховної Ради України. – 1996 р. – № 22. – Ст. 86
3. Про основні засади державного нагляду (контролю) у сфері господарської діяльності: Закон України від 5 квітня 2007 р. // Відомості Верховної Ради України. – 2007 р. – № 29. – Ст. 389

Удосконалення функції планування на сучасних підприємствах

Ваніна Я.А., к.держ.упр, доцент кафедри економічної політики та менеджменту Харківського регіонального інституту державного управління Національної академії державного управління при Президентові України
yanuska_isai@ukr.net

Планування посідає центральне місце в механізмі господарського управління. Його призначення як функції управління полягає в прагненні завчасно врахувати по можливості всі внутрішні і зовнішні фактори, що забезпечують сприятливі умови розвитку і функціонування підприємства. Планування передбачає розробку комплексу заходів, які визначають послідовність досягнення конкретних цілей з урахуванням можливостей найбільш ефективного використання ресурсів кожним виробничим підрозділом і всією фірмою [1, с. 177-178].

Щоб не відстати від конкурентів, кожне підприємство повинне ретельно планувати перспективу розвитку власного виробництва та потреб ринку. Будь-які прорахунки та упущення при цьому загрожують збитками і навіть повним розоренням. План діяльності підприємства слугує основою для координації діяльності всіх його підрозділів. Він дає змогу одночасно розглянути взаємопов'язані економічні, соціальні, організаційні та інші проблеми і тому є

базою для розроблення й прийняття раціональних управлінських рішень. Отже, гарний план – одна з головних умов успіху будь-якої організації.

Перші кроки у напрямі систематизації і узагальнення досвіду планування зроблені ще в XIX ст. американськими та європейськими фахівцями. До родоначальників методів планового управління в економіці відносять Ф. Тейлора, М. Форда, Ч. Ганнта, А. Файоля. Зокрема, Ганнт розробив систему планових графіків («графіки Ганнта»), що дозволили здійснювати контроль за керованим об'єктом і складати календарні плани робіт на майбутнє. А. Файоль – засновник західної адміністративної школи – виділяв планування як одну з найважливіших адміністративних операцій. Проте планування, яке включає і складання прогнозів, у Файоля й інших західних фахівців замикається рамками фірми, хоч і в тісній взаємодії з її навколишнім середовищем [2, с. 287-288].

З розвитком економічних відносин, посиленням мінливості та непередбачуваності зовнішнього середовища, зростає важливість планування діяльності сучасних підприємств. Сьогодні практично вся система господарського управління виробництвом будується на методах планування.

План є складною соціально-економічною моделлю майбутнього стану організації. В плані гранично чітко і детально вказуються:

- мета діяльності підприємства і його структурних одиниць на плановий період, кількісно виражена системою встановлених показників (з вказівкою конкретних видів продукції, що випускається, і характеру робіт);
- засоби досягнення мети (фінансові, матеріальні і трудові);
- правила і терміни ув'язки цілей і засобів по етапах на весь період дії плану;
- етапи і терміни виконання робіт;
- виконавці плану по термінах і видах робіт;
- методи, етапи і засоби контролю виконання плану.

Структура планів і терміни, на які вони розробляються різняться між собою, що нерідко зумовлено галузевою специфікою підприємства.

Інформаційна база розробки планів представлена на підприємстві сукупністю даних, систематизованих по конкретних ознаках і використовуваних для вирішення планово-економічних завдань та засобів передачі та перетворення цих даних. Невід'ємною частиною розробленої та діючої інформаційної бази планування є схеми потоків інформації та документообігу, перелік користувачів інформацією, а також методики розрахунку необхідних показників.

Стадії процесу планування в основному універсальні. Що ж до конкретних методів, то вони істотно розрізняються. Єдиного методу планування, який би відповідав кожній ситуації, не існує. Планування припускає використання всіх методів, тактик і процедур прогнозування і контролю майбутніх подій. Методи варіюються від таких традиційних, як прості бюджетні, до складніших – моделювання, розробка планів або окремих його розділів на основі теорії ігор та проектів сценаріїв. Використання такої техніки дозволяє зменшувати невизначеність, підвищує точність прогнозу, допомагає менеджерам відстежувати та аналізувати чинники впливу на план.

Процес планування здійснюється відповідно ієрархічним рівням організації.

Так, стратегічне планування (вищий рівень) – це спроба поглянути в довгостроковій перспективі на основоположні прагнення організації. На середньому рівні управління займаються тактичним плануванням, тобто визначаються проміжні цілі на шляху досягнення стратегічної мети. Тактичне планування за своєю суттю схоже із стратегічним. Планування здійснюється і на нижчому рівні управління організацією. Воно називається оперативним. Це – основа основ планування. Усі три типи планів складають загальну систему, яка має назву генеральний, або загальний план, або бізнес-план функціонування організації.

Сьогодні світова практика планування має певні напрацювання, які дозволяють зарубіжним підприємствам більш-менш впевнено функціонувати у кризовому, нестабільному оточенні. Так, у більшості країн підприємства розвиваються та функціонують на основі адаптивних систем планування, що дозволяє їм планувати свою діяльність згідно вибраних цілей і прогнозувати її результати в контексті конкретної ринкової ситуації.

Українські підприємства у складних економічних умовах здійснюють пошук ефективних механізмів управління. Самостійність підприємств у встановленні ключових результатів діяльності, а також цілей на перспективу та шляхів їх досягнення зумовила зростання значущості функції планування. Справа ускладнюється тим, що підприємства не володіють ситуацією і не в змозі передбачити всі зміни, які відбуваються у хиткому, непередбачуваному зовнішньому середовищі. Багато українських підприємств знаходяться у так званому інформаційному вакуумі. З одного боку – велика кількість неупорядкованої зовнішньої інформації, з іншого – відсутність систематизованих орієнтирів для вибору спрямованості розвитку.

Ще однією з проблем у здійсненні планування на сучасних підприємствах є труднощі у складанні перспективних планів. Більша частина вітчизняних керівників тільки підходить до розуміння того, що називають стратегічним менеджментом. Усі види планів дуже часто не взаємопов'язані, що не дозволяє чітко конкретизувати цілі та шляхи їх досягнення. Іншою важливою проблемою є неоперативність складання планів.

З огляду на окреслені проблеми, напрямками забезпечення подальшого вдосконалення системи планування на сучасних підприємствах можна вважати:

- підвищення наукового та методичного забезпечення складання планів із використанням сучасних концепцій та напрацювань світового досвіду планології;
- впровадження в діяльність адаптивної системи планування, яка дозволить моделювати чисельні можливі зміни внутрішнього і зовнішнього середовища і вчасно реагувати на них (гнучкість);
- розвиток системи стратегічного управління, ядром якого повинне стати стратегічне планування;
- забезпечення широкого застосування економіко-математичних та новітніх інформаційних методів і технологій розробки планів та залучення до організації відповідних фахівців з цих питань.

Таким чином, принцип плановості є невід'ємним принципом діяльності сучасних підприємств, адже без плану неможливо здійснювати дієвий контроль,

досягати узгоджених дій між підрозділами підприємства, та визначати пріоритетні напрями розвитку.

Використана література:

1. Менеджмент: учеб. – 3-е изд., перераб. и доп. – М. : ЮНИТИ, 2003. – 501 с.
2. Экономика предприятия (фирмы): Учебник / Под ред. проф. О.И. Волкова и доц. О.В. Девяткина. – 3-е изд., перераб и доп. – М. : ИНФРА-М, 2004. – 601 с.

Правове регулювання видачі ліцензій у сфері обігу лікарських засобів

Васильєв С.В., к.ю.н., доцент, доцент кафедри менеджменту і адміністрування Національного фармацевтичного університету
Stas.vasilev@ukr.net

Належне правове регулювання діяльності з ліцензування обігу лікарських засобів є запорукою ефективної охорони здоров'я населення України. Саме тому вивчення проблем ліцензування фармацевтичної діяльності виглядає достатньо актуальним.

Правову основу ліцензування фармацевтичної діяльності складають Закони України «Про ліцензування певних видів господарської діяльності», «Про лікарські засоби», Основи законодавства України про охорону здоров'я та Ліцензійні умови провадження господарської діяльності з виробництва лікарських засобів, оптової, роздрібною торгівлі лікарськими засобами, імпорту лікарських засобів (крім активних фармацевтичних інгредієнтів), затверджені наказом МОЗ України від 30 листопада 2016 р. (далі – Ліцензійні умови).

Ліцензування визначається як видача, переоформлення та анулювання ліцензій, видача дублікатів ліцензій, ведення ліцензійних справ та ліцензійних реєстрів, контроль за додержанням ліцензіатами ліцензійних умов, видача розпоряджень про усунення порушень ліцензійних умов, а також розпоряджень про усунення порушень законодавства у сфері ліцензування.

Відповідно до абзацу 6 ст. 1 ЗУ «Про ліцензування певних видів господарської діяльності» ліцензія визначається як документ державного зразка, який засвідчує право ліцензіата на провадження зазначеного в ньому виду господарської діяльності протягом визначеного строку за умови виконання ліцензійних умов [2]. Згідно зі ст. 9 ЗУ «Про ліцензування певних видів господарської діяльності», ліцензуванню підлягає в тому числі і виробництво лікарських засобів, оптова, роздрібна торгівля лікарськими засобами [2]. Ліцензія видається на підставі заяви суб'єкта підприємницької діяльності, яка подається до органу ліцензування особисто суб'єктом господарювання або уповноваженим ним органом чи особою. До заяви про видачу ліцензії додається копія свідоцтва про державну реєстрацію суб'єкта підприємницької діяльності або копія довідки про внесення до Єдиного державного реєстру підприємств та організацій України, засвідчена нотаріально або органом, який видав оригінал документа. Для окремих видів господарської діяльності, що підлягають

ліцензуванню, до заяви про видачу ліцензії також додаються документи, вичерпний перелік яких встановлюється КМУ за поданням спеціально уповноваженого органу з питань ліцензування.

Заява про видачу ліцензії та документи, що додаються до неї, приймаються за описом, копія якого видається заявнику з відміткою про дату прийняття документів органом ліцензування та підписом відповідальної особи.

Орган ліцензування приймає рішення про видачу ліцензії або про відмову у її видачі у строк не пізніше ніж десять робочих днів з дати надходження заяви про видачу ліцензії та документів, що додаються до заяви. Повідомлення про прийняття рішення про видачу ліцензії або про відмову у видачі ліцензії надсилається (видається) заявникові в письмовій формі протягом трьох робочих днів з дати прийняття відповідного рішення.

Ліцензійні умови розроблені відповідно до Основ законодавства України про охорону здоров'я, Законів України «Про лікарські засоби» та «Про ліцензування певних видів господарської діяльності». Вони встановлюють кваліфікаційні, організаційні, технологічні та інші вимоги для провадження господарської діяльності з виробництва лікарських засобів, оптової, роздрібно торгівлі лікарськими засобами.

Відповідно до законодавства ліцензуванню підлягають виробництво лікарських засобів, оптова торгівля лікарськими засобами, роздрібна торгівля лікарськими засобами. Приймання документів, що подаються для одержання ліцензії, видача, переоформлення й анулювання ліцензій, видача дублікатів ліцензій, ведення ліцензійних справ і ліцензійних реєстрів, контроль у межах своєї компетенції за додержанням ліцензіатами ліцензійних умов, видача розпоряджень про усунення порушень ліцензійних умов проводяться Державною інспекцією з контролю якості лікарських засобів Міністерства охорони здоров'я України (далі – Держлікінспекція МОЗ) [1].

Для одержання ліцензії на діяльність, яка зазначена вище, у повному обсязі або частково суб'єкт господарювання подає до Держлікінспекції МОЗ заяву за встановленою формою. Зазначена заява подається особисто або через уповноважений ним орган чи особу. У разі наявності в заявника відокремлених структурних підрозділів, які провадитимуть господарську діяльність на підставі отриманої ліцензії, у заяві зазначаються їх місцезнаходження.

До заяви додаються документи згідно із ст. 10 ЗУ «Про ліцензування певних видів господарської діяльності». Заява та документи, що додаються до неї, приймаються за описом, копія якого видається заявнику з відміткою про дату прийняття документів Держлікінспекцією МОЗ та підписом відповідальної особи. Усі подані заявником документи формуються в окрему справу [1].

Держлікінспекція МОЗ приймає рішення про видачу ліцензії або про відмову в її видачі у строк не пізніше десяти робочих днів з дати надходження заяви про видачу ліцензії та документів, що додаються до заяви.

Повідомлення про прийняття рішення про видачу ліцензії або про відмову у видачі ліцензії надсилається (видається) заявникові в письмовій формі протягом трьох робочих днів з дати прийняття відповідного рішення.

Підставами для прийняття рішення про відмову у видачі ліцензії є:

– недостовірність даних у документах, поданих заявником для отримання ліцензії;

– невідповідність заявника згідно з поданими документами ліцензійним умовам, установленим для виду господарської діяльності, зазначеного в заяві про видачу ліцензії [1].

У разі відмови у видачі ліцензії на підставі виявлення недостовірних даних у документах, поданих заявником про видачу ліцензії, суб'єкт господарювання може подати до Держлікінспекції МОЗ нову заяву про видачу ліцензії не раніше ніж через три місяці з дати прийняття рішення про відмову у видачі ліцензії.

У разі відмови у видачі ліцензії на підставі невідповідності заявника Ліцензійним умовам, установленим для виду господарської діяльності, указанного в заяві про видачу ліцензії, суб'єкт господарювання може подати до Держлікінспекції МОЗ нову заяву про видачу ліцензії після усунення причин, що стали підставою для відмови у видачі ліцензії.

Відповідність суб'єкта господарювання Ліцензійним умовам установлюється органом ліцензування на підставі поданих до Держлікінспекції МОЗ документів, передбачених статтею 10 Закону України «Про ліцензування певних видів господарської діяльності» [2]. Орган ліцензування не може доручати іншим особам визначати спроможність суб'єктів господарювання виконувати Ліцензійні умови згідно з поданими документами.

Отже, законодавство встановлює особливі вимоги до ліцензування діяльності з виробництва, оптової та роздрібною торгівлі лікарськими засобами, що відображені у відповідних Ліцензійних умовах.

Використана література:

1. Про затвердження ліцензійних умов провадження господарської діяльності з виробництва лікарських засобів, оптової, роздрібною торгівлі лікарськими засобами, імпорту лікарських засобів (крім активних фармацевтичних інгредієнтів) : наказ МОЗ України від 30 листопада 2016 р. // Офіційний вісник України. – 2016 р. – № 99. – Ст. 3650.

2. Про ліцензування певних видів господарської діяльності: закон України від 1 червня 2000 р. // Відомості Верховної Ради. – 2000. – № 36. – Ст. 3217.

Облікова політика підприємства як засіб оптимізації безготівкових розрахунків

***Вербицька В.І.** , доцент кафедри управління та адміністрування
Харківського національного автомобільно-дорожнього університету
verbytska@i.ua*

***Сагретдінова Г.О.** , магістрант 6 курсу спеціальності «Облік і аудит»
Харківського національного автомобільно-дорожнього університету*

Неможливо переоцінити роль бухгалтерського обліку в організації життєдіяльності фірми, адже він є найважливішою функцією управління

державою. Будучи провідною ланкою в системі бухгалтерського обліку, облікова політика вимагає особливого підходу до процесу її розробки, так як саме від неї залежить обліковий процес організації, достовірність ведення бухгалтерського та податкового обліків, а також фінансовий стан компанії. [1] Безсумнівно, найважливішим із завдань кожного підприємства є організація грошових розрахунків. Заміщення розрахунків, здійснюваних за допомогою готівки, безготівковими платежами, має дуже важливе економічне значення тому, що дозволяє належним чином регулювати грошовий обіг, і, крім того, сприяє формуванню банківських ресурсів, а також організації кредитних комунікацій.

В даний час зберігання великих сум грошових коштів в касі підприємства в порівнянні з розрахунковим рахунком в банку, має певні ризики, тому організаціям необхідно розробляти такі фінансові підходи до зберігання грошових коштів, при яких в касі буде знаходитися мінімально необхідна сума для покриття потреб організації на поточний день. Беручи до уваги стан економіки країни в наші дні, дана тактика не є дієвою, тому організації, в більшості випадків, не в змозі ефективно спланувати свої дії. Безумовно, безготівкові розрахунки є найбільш зручним способом здійснення грошових операцій з високою швидкістю здійснення платежів і значної економії на витратах обертання.

Всі кошти, що надходять в ході діяльності організації, зараховуються на розрахунковий рахунок. В даний час підприємства та організації майже всі свої платежі здійснюють безготівковим способом, здійснюваним шляхом перерахування грошових коштів з розрахункового рахунку платника на рахунок одержувача. Безготівкові розрахунки здійснюються банком тільки в тому випадку, якщо є наказ безпосереднього власника розрахункового рахунку організації або з його згоди на оплату - акцепту. [2]

Існує кілька видів розрахункових документів, на підставі яких здійснюють безготівкові розрахунки: платіжна вимога, інкасове доручення, акредитив, чек, банківський ордер, доручення на переказ без відкриття банківського рахунку. Без відкриття банківського рахунку здійснюються перекази грошових коштів фізичних осіб, які не здійснюють підприємницьку діяльність на користь юридичних або фізичних осіб.

Різноманітність застосовуваних форм розрахунків та принципи вибору тієї чи іншої форми розрахунків при укладанні договорів і угод залежать від конкретної економічної ситуації в країні, і зазнають значних змін під час проведення реформ в господарській сфері. Вибір форми розрахунків в основному визначається:

- характером господарських зв'язків між контрагентами;
- особливістю продукції, що поставляється і умовами її приймання;
- місцезнаходженням сторін угоди;
- способом транспортування вантажів;
- фінансовим становищем юридичних осіб.

Вибір форм повинен контролюватися банком на відповідність встановленим правилам ведення розрахунків. Банк повинен рекомендувати клієнтам при встановленні форм розрахунків керуватися необхідністю максимального їх

прискорення, спрощення документообігу, виключення зустрічного перерозподілу коштів між контрагентами.

Незважаючи на всі переваги системи безготівкових розрахунків, кожен з видів платіжних інструментів має певні недоліки, які необхідно враховувати при веденні бухгалтерського обліку організації для досягнення найбільшого ефекту від діяльності. Розглянемо кожен з них детальніше.

Будучи найпоширенішим платіжним інструментом, платіжне доручення, безумовно, має ряд значних переваг: універсальність, простота документообігу, низькі транзакційні витрати. Але, незважаючи на це, його використання не гарантує своєчасність проведення платежу при отриманні продукції, а також сприяє виникненню взаємної дебіторської та кредиторської заборгованостей.

Платіжна вимога, так само як і платіжне доручення, спрощує документообіг і скорочує витрати, а також забезпечує покупцеві можливість оперативно контролювати виконання умов договору в частині поставок і розрахунків. До недоліків цієї форми оплати можна віднести: обмеження інтересів постачальника, відсутність гарантій платежу, тривалість процесу розрахунків (до 10-15 днів).

На відміну від платіжної вимоги, інкасове доручення забезпечує строгий контроль за розрахунками як з боку покупця, так і з боку постачальника, при цьому відвантаження продукції може здійснюватися без попередньої оплати. Але, так само як і в разі використання платіжного доручення, відбувається виникнення взаємної дебіторської та кредиторської заборгованостей.

Перевагами акредитиву як платіжного інструменту є повна гарантія своєчасного платежу постачальнику, а також контроль над виконанням умов поставки і акредитива. До недоліків цієї форми оплати можна віднести те, що при виставленні акредитива відбувається відволікання коштів з господарського обороту, що може привести до тимчасових фінансових труднощів.

Чек, як і акредитив, гарантує проведення платежу, а також знижує транзакційні витрати і скорочує момент отримання товару і отримання грошей. Істотними недоліками використання чека є: ускладнення документообігу, так як зарахування коштів постачальнику (чекотримачу) проводиться не в момент пред'явлення чеків в свій банк, а лише після їх списання з рахунку платника (чекодавця); можливість підробки документа. Для того, щоб мінімізувати наслідки недоліків платіжних інструментів, в обліковій політиці організації необхідно затвердити оптимальні способи розрахунків і розробити такий графік документообігу, який забезпечить сприятливі умови для обігу грошових коштів.

Бухгалтерський облік безготівкових розрахунків має важливе значення для правильної організації грошового обігу, організації розрахунків. Облік безготівкових розрахунків має значення у зміцненні платіжної дисципліни і в ефективному використанні фінансових ресурсів підприємства. Тому дуже важливим є контроль за правильністю безготівкових розрахунків та ефективністю використання грошових коштів. Для здійснення даного контролю в обліковій політиці підприємства необхідно відобразити ведення безготівкових розрахунків з урахуванням наступних принципів [1]:

Перший принцип пов'язаний з правовим режимом здійснення розрахунків і платежів та визначений роллю платіжної системи як основного елементу будь-якого сучасного суспільства. Під правовим режимом розуміється комплекс нормативних актів, регулюючих грошові розрахунки.

Другий принцип обумовлений здійсненням розрахунків за банківськими рахунками. Наявність банківського рахунку у одержувача і платника є важливим елементом таких розрахунків.

Третій принцип визначений необхідністю підтримки ліквідності організації на рівні, що гарантує оперативне здійснення платежів. Для цього всі платники зобов'язані відобразити шляхи вишукування відсутніх ресурсів для своєчасного виконання боргових зобов'язань в обліковій політиці.

Четвертий принцип - принцип майнової відповідальності за відповідністю умов договору. Сенс цього принципу полягає в тому, що кожна зі сторін договору повинна нести відповідальність за порушення договірних зобов'язань.

При дотриманні всіх перерахованих вище принципів в обліковій політиці організації можна домогтися максимального ефекту від ведення грошових розрахунків і стабілізувати фінансовий стан організації. Таким чином, можна зробити висновок про те, що облікова політика є найважливішим інструментом оптимізації не тільки безготівкових розрахунків, але і всього облікового процесу організації, який впливає на достовірність ведення бухгалтерського та податкового обліку, а також фінансове становище підприємства в цілому.

Використана література:

1. Про бухгалтерський облік і фінансову звітність в Україні : Закон України від 22.12.2011 р. № 4224-17 [Електронний ресурс] / Верховна Рада України. – Режим доступу :

<http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/996-14>

2. Про платіжні системи та переказ коштів в Україні : Закон України від 05.04.2001 р. № 2346 [Електронний ресурс] / Верховна Рада України. – Режим доступу: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/2346-14>.

Корпоративна культура як основа діяльності підприємства

Галактіонова А.А., *магістрант спеціальності «Економіка підприємства»*

Національного фармацевтичного університету

alena.galaktionova.96@gmail.com

Науковий керівник: Гладкова О.В., *к.е.н., доцент кафедри управління та економіки підприємства Національного фармацевтичного університету*

Загальна концептуальна база підприємства є сукупністю суспільних і підприємницьких правил, що локально склалися і зумовлюють значення та специфіку існування підприємства на ринку.

Концептуальна база складається з двох основних елементів:

1) корпоративна філософія;

2) корпоративна культура (складається з професійної культури та ділової етики).

Корпоративна культура – це живе середовище всього бізнесу. “Люди, об’єднані спільним баченням майбутнього і загальними цінностями, можуть творити дива”, що на англійській мові проголосив своїм основним гаслом Джек Уелч: "Soft values, hard results," - колишній легендарний лідер фірми GE, якому вдалося збільшити капіталізацію цієї провідної фірми світу в 40 разів.

Корпоративна філософія визначає суть бізнесу, яким займається конкретне підприємство, та формулює значення його життєдіяльності.

На практиці доводиться часто спостерігати, як підприємства нехтують корпоративною філософією та зводять її лише до отримання прибутку. Через їх вузькість світогляду, можемо зробити висновок, що ці компанії не можна зрозуміти як серйозні підприємства.

Розглянемо на прикладах двох світових лідерів в цифровій техніці, таких як Samsung Electronics та Apple Inc, відмінності в корпоративних культурах.

Корпоративна культура корейської компанії Samsung Electronics.

Особливості:

- баланс між залученими співробітниками зі сторони та власними вирощеними кадрами;
- декілька стадій відбору нових кадрів з подальшим навчанням;
- велика кількість тренінгів, що проводяться в межах компанії власними силами, без залучення фахівців інших компаній;
- можливість працювати за кордоном в одній з численних штаб-квартир компанії;
- щорічна оцінка персоналу.

Корпоративна культура американської компанії Apple Inc.

Особливості:

- максимум інженерного таланту;
- мінімум бюрократизму;
- повага до співробітників;
- управління компанією здійснюється інженерами, а не менеджерами;
- культура поваги між керівниками та співробітниками;
- співробітники мають право користуватися продукцією та покращувати її;
- компанія стимулює співробітників до кар’єрного росту;
- пріоритет дедлайнам (повернення продукції, що є невідповідною для підтримки репутації компанії);
- компанія не робить ставку на відмінність від конкурентів;
- наймання на роботу людей, що захоплені компанією та продукцією компанії Apple, бо рушійною силою є ентузіазм;
- баланс між роботою та власним життям.

Проаналізувавши ці параметри, можемо зробити висновок, що компанія Samsung Electronics націлена на постійний розвиток та навчання персоналу для покращення якості продукції. Але великим недоліком є те, що в компанії мала роль віддається корпоративному відпочинку, корпоративному духу, що також

впливає на співробітників, їх мотивацію та зацікавленість в роботі як своїй, так і всієї компанії в цілому.

Підхід компанії Apple Inc зовсім інший. Компанія шукає закоханих та талановитих співробітників, які бажають та можуть зробити внесок в покращення продукції та компанії в цілому. Першочергова роль віддається якості продукції, що дає змогу підтримувати лідерство на ринку цифрових технологій.

«Основні принципи корпоративної філософії і культури, відчуття духовної спільності, що властиве працівникам компанії, чинять набагато більший вплив на результати діяльності, ніж технологічні або економічні ресурси, організаційна структура, інновації чи нормування часу. Безумовно, усе це також необхідне для успіху. Проте основним чинником успішної діяльності компанії є відданість її працівників основним принципам корпоративної культури і філософії».

Практика доводить, що досягнути успіху підприємство зможе лише тоді, коли зможе організувати баланс між такими складовими як: концептуальна база, виробничо-комерційна політика та функціональна поведінка на ринку.

На корпоративну політику та культуру впливають багато факторів. Серед них є: окремі угруповання на підприємстві, члени організацій. Відповідно вони впливають й на концептуальну базу. За часту лінію поведінки на ринку, маркетингову політику визначають засновники підприємств, з іменами яких пов'язують перелік правил та принципів корпоративної філософії та культури підприємства.

Таким чином, узагальнюючи вищевикладене, можна сказати, що корпоративна культура є основою діяльності будь-якого суб'єкта підприємництва і є результатом взаємодії внутрішніх структур підприємства, таких як: норм поведінки, перелік цінностей, що переважають у конкретній організаційній структурі.

Використана література:

1. Котлер Ф. Маркетинг менеджмент. Экспресс курс / Ф. Котлер ; пер. с англ. С.Г. Божук. - 2-е изд. - СПб.: Питер, 2005. - 464 с.
2. Маркетинговый менеджмент : навч. посіб. / за заг. ред. МЛ. Белявцева та В.Н. Воробйова. - К. : Центр навч. л-ри, 2006. - 407 с.
3. Пелішенко В.П. Маркетинговый менеджмент: навч. посіб. / В.П. Пелішенко. - К. : Центр навч. л-ри, 2003. - 200 с.

Аналіз сучасних підходів до визначення економічної ефективності заходів з поліпшення умов праці

*Гетало О. В., к. фарм. н., доцент кафедри фармації
Київського міжнародного університету
olgagetalozp@gmail.com*

На фармацевтичних підприємствах реальні виробничі умови характеризуються, як правило, наявністю певних небезпек і шкідливостей. Відступ від нормального режиму роботи й порушення вимог безпеки може

привести до погіршення здоров'я працюючих. Тому, основним завданням охорони праці є зведення до мінімальної імовірності ураження або захворювання працюючого з одночасним забезпеченням комфорту при максимальній продуктивності праці.

За результатами чисельних досліджень встановлено, що за сприятливих умов праці працездатність людини підвищується тому, що не витрачаються зайві зусилля на захист організму від дії несприятливих факторів. Крім того, більш ефективно використовується робочий час за рахунок зменшення втрат його через тимчасову непрацездатність працівників. Доведено, що загальна захворюваність працюючого населення, приблизно на 25-30% пов'язана з несприятливими умовами праці на робочому місці. Втрати робочого часу через тимчасову непрацездатність становлять від 2,5% річного фонду часу на підприємствах із задовільними умовами праці та до 5-10% на підприємствах із незадовільним умовами праці. Існують експертні дані, що раціональний комплекс заходів, спрямований на поліпшення умов праці, може забезпечити приріст продуктивності праці на 15-20%.

Подальше впровадження заходів з охорони праці на фармацевтичних підприємствах потребує значних витрат. Так, щорічні витрати на охорону праці складаються із трьох видів витрат: впровадження заходів, спрямованих на поліпшення умов праці й підвищення її безпеки; пільги й компенсації у зв'язку з несприятливими умовами праці та відшкодування наслідків несприятливого впливу умов праці на працюючих. На багатьох підприємствах структура витрат за основними статтями витрат на охорону праці приблизно однакова й становить близько 1/3 загальних витрат на кожну з наступних статей:

- загальне поліпшення умов праці,
- попередження нещасних випадків,
- попередження захворюваності.

Слід зазначити, що кошти з числа зазначених видів витрат на охорону праці, які спрямовані на поліпшення умов праці й підвищення її безпеки, не завжди окупають себе. У зв'язку з цим держава витрачає величезні кошти на пільги, компенсації і відшкодування наслідків несприятливих умов праці. За даними статистичних досліджень кошти, які витрачають на поліпшення умов праці, в загальній сумі витрат на охорону праці становлять близько 25%, а витрати на пільги, компенсації й відшкодування несприятливих умов праці – близько 75%.

Для обґрунтування витрат на заходи з поліпшення умов праці на фармацевтичних підприємствах, насамперед, необхідно довести їх економічну ефективність. Існуючі зараз методики розрахунків для визначення економічної ефективності заходів з охорони праці мають загальні основи і призначені для вирішення двох типів завдань:

- визначення економічного збитку, спричиненого підприємству і суспільству в цілому виробничим травматизмом, професійними захворюваннями, плинністю робочої сили;
- власне розрахунок економічної ефективності заходів, направлених на поліпшення умов праці.

У загальному випадку збиток від виробничого травматизму складається із втрат підприємств та втрат фонду соціального страхування. Так, збиток підприємству, на якому відбувся нещасний випадок, може бути оцінений через такі показники (грн):

- втрати через простої технологічного устаткування при непрацездатності персоналу;
- втрати доходу підприємства через зниження обсягу продукції, що випускається;
- витрати на відновлення і ремонт устаткування, транспортних засобів та інше, які були зруйновані внаслідок нещасного випадку;
- втрати виробництва в результаті браку;
- витрати на заробітну плату особам, які брали участь у порятунку і наданні першої медичної допомоги потерпілим і в ліквідації наслідків нещасного випадку;
- витрати, пов'язані з розслідуванням нещасного випадку, із запрошенням експертів, спеціалізованих лабораторій;
- втрати від зниження продуктивності праці після повернення потерпілого на виробництво;
- витрати, пов'язані з підбором і додатковим навчанням персоналу, що замінює потерпілого;
- виплата додаткової допомоги потерпілому при переведенні його на інвалідність або сім'ї потерпілого у разі його смерті.

Витрати фонду соціального страхування характеризуються такими показниками (грн):

- відшкодування збитків працівникові або його сім'ї у разі загибелі;
- повний обсяг необхідної медичної та реабілітаційної допомоги;
- навчання та перекваліфікація за неможливості виконувати попередню роботу.

На підставі отриманих розрахунків визначається річний економічний ефект, який в подальшому порівнюється з показниками отриманої економії та приведеними витратами на здійснення заходів. А, ефективність заходів з поліпшення умов праці може бути оцінена порівнянням умов праці та наслідків їх впливу на працездатність і здоров'я людини до та після впровадження заходів.

Необхідно визначити, що методики для визначення збитку від захворюваності і травматизму відрізняються одна від іншої повнотою врахування витрат. Для більш обґрунтованих розрахунків, також слід врахувати такі складові, як:

- збільшення періоду професійної активності працівників;
- зростання продуктивності праці;
- скорочення втрат, пов'язаних з травматизмом і професійними захворюваннями;
- зниження витрат через плинність кадрів за умовами праці
- ефективне використання устаткування через скорочення внутрішньозмінних і цілоденних втрат робочого часу;
- скорочення витрат на пільги і компенсації.

Також отримані результати оцінки економічної ефективності заходів з охорони праці можливо використати для:

- економічного обґрунтування планових заходів, необхідних для вибору оптимальних варіантів технологічних, ергономічних та організаційних рішень;
- оцінки результатів управління виробництвом на різних рівнях;
- розрахунку необхідних витрат для приведення умов праці на робочих місцях у відповідність до нормативних вимог;
- визначення раціональних розмірів матеріального стимулювання працівників підприємства, науково-дослідних, конструкторських і проектних організацій за розробку і запровадження працезахоронних заходів.

Використана література:

1. Гандзюк М. П. Основи охорони праці: Підручник. 5-е вид. / М. П. Гандзюк, Є. П. Желібо, М. О. Халімовський. За ред. М. П. Гандзюка. – К.: Каравела, 2011. – 384 с.
2. Гетало О. В. Економічне значення системи управління охороною праці на підприємствах фармацевтичної галузі / О. В. Гетало // Фармація ХХІ століття: тенденції та перспективи: матеріали VIII Національного з'їзду фармацевтів України, 13-16 вересня 2016 р., Харків.–Харків: НФаУ, 2016. – Т. 2. – С. 201.
3. Охорона праці у медицині та фармації / В. М Мороз, І. В. Сергета, Н. М. Фещук, М. П. Олійник. – Вінниця: Нова книга, 2005. – 544с.

Професійна компетентність державного службовця: теоретико-методологічні аспекти

*Демченко Н.В., к.е.н., доцент кафедри менеджменту і адміністрування
Національного фармацевтичного університету
demchenata@ukr.net*

В економіці знань, що народжується в Україні, головним виробничим ресурсом стає персонал, здатний швидко опановувати новітні професії за рахунок, по-перше, здатності на основі особистих когнітивних схем формувати власні ресурси знань, вмінь; по-друге, – володіння інформаційно-інтелектуальними технологіями, які забезпечують їх капіталізацію і на цій основі тривале і надійне функціонування бізнесу. Ефективність державного управління безпосередньо залежить від якості функціонування інституту державної служби, основою якого є корпус висококваліфікованих спеціалістів у сфері управління - державних службовців.

Проблема формування професійної компетентності залишається актуальною науковою проблемою. У сучасній державній службі України існує потреба в комплексному розумінні як змісту професійної компетентності, так і процесу її формування та розвитку. Без компетентності та багатьох інших професійно важливих якостей, формування яких у процесі професійної діяльності відбувається комплексно, а то й системно, неможливо сформувати

професіоналізм управлінського персоналу публічного управління. Широке коло питань, пов'язаних з проблемами формування професійної компетентності досліджено у роботах вітчизняних учених: Н. Т. Гончарук, О. Ф. Мельникова, О. Ю. Оболенського, а також зарубіжних учених М. Альберта, Т. Гілберта, М. Мескона, Ф. Хедоурі.

Спеціалісти в галузі управління серед усієї багатоманітності проблем, у тому числі й психологічного характеру, на сьогодні виокремлюють ряд найбільш актуальних для організації: підвищення професійної компетентності керівників усіх рівнів, підвищення ефективності методів підготовки й перепідготовки управлінського персоналу; активізація людських ресурсів організації; оцінка й підбір спеціалістів управлінської ланки; оцінка й поліпшення соціально-психологічного клімату, згуртування персоналу навколо цілей організації.

Професійна компетентність персоналу – це професійно-статутні можливості здійснення людиною його повноважень у професійній діяльності, широкий набір професійних знань, умінь і навичок, які можна використовувати в різних ситуаціях. Професійна компетентність персоналу обов'язково повинна включати особистісний і соціальний компонент, визначається активністю особистості в спільну діяльність в команді і реалізації поставленої мети. Професійна компетентність спеціаліста формується на основі теоретичних знань, практичних умінь, значущих особистісних якостей та життєвого досвіду, що призводить його в готовність до здійснення професійних обов'язків і забезпечення високого рівня його самореалізації та конкурентоспроможності [1].

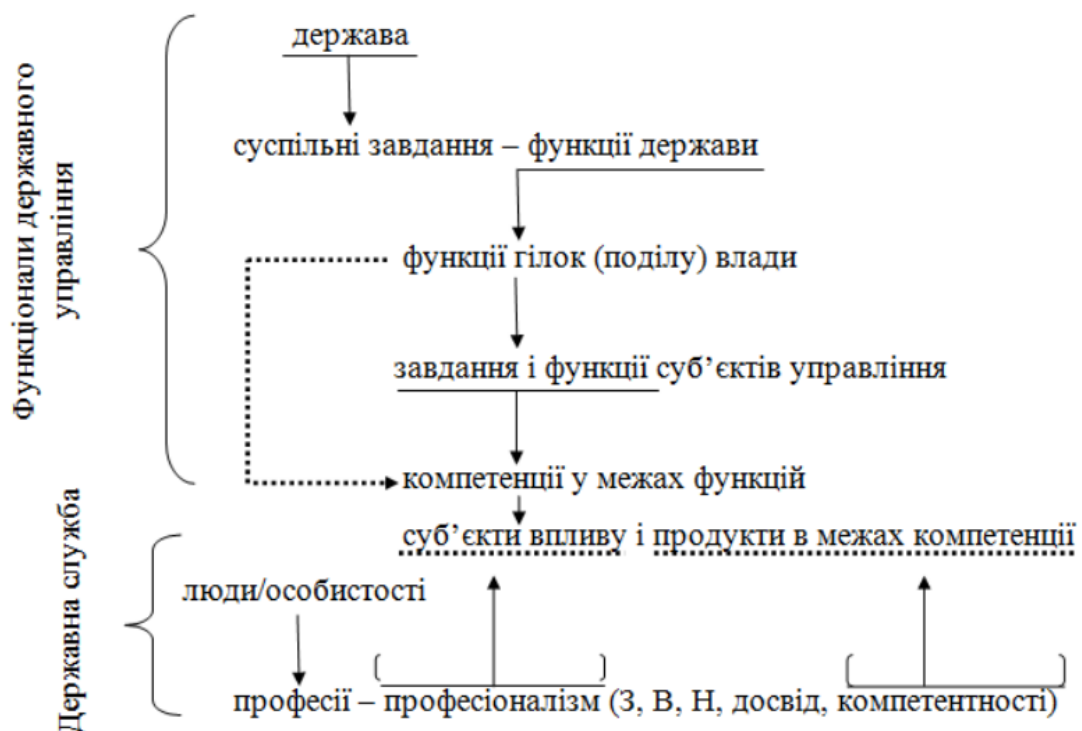


Рис. 1. Морфологія зв'язку між державним управлінням та державною Службою [2].

Держава, як особливий інститут публічної політичної влади, має свої завдання і функції, які практично реалізуються за допомогою конкретних дій особового складу, що перебуває на службі у держави - державних службовців. Держава набуває силу саме в цих кадрах, в контингенті її службовців. Завдання і функції держави стають, при їх практичній реалізації, завданнями та функціями корпусу державних службовців і саме від них залежить якість державного управління.

Соціальна природа, сутність і призначення державної служби обумовлюють й відповідний характер її функціонування.

Виділяють такі види компетентності:

1) функціональна (професійна) компетентність: характеризується професійними знаннями та умінням їх реалізовувати. Вимоги до професійної компетентності багато в чому залежать від рівня управління і характеру посади. Сьогодні для вищих керівників скорочується значення спеціальних та зростає роль методичних і соціальних знань і навичок, здібностей в області спілкування, керівництва робітниками, здатності сприймати та інтерпретувати інформацію.

В основі професійної компетентності полягає професійна придатність, що являє собою сукупність психічних і психофізіологічних особливостей людини, необхідних для здійснення ефективної професійної діяльності.

В умовах сучасного етапу НТР чітко просліджується тенденція до швидкого старіння знань і досвіду персоналу, що виражається у відставанні індивідуальних знань і досвіду від сучасних вимог до посади і професії;

2) інтелектуальна компетентність: виражається у здатності до аналітичного числення і здійснення комплексного підходу до виконання своїх обов'язків;

3) ситуативна компетентність: означає уміння діяти відповідно до ситуації;

4) часова компетентність: відображає уміння раціонально планувати і використовувати робочий час.

Вона містить адекватну оцінку витрат часу ("почуття часу"), уміння конструювати програму досягнення мети в часовому континуумі (просторі). правильно визначати витрати часу;

5) соціальна компетентність: передбачає наявність комунікаційних і інтеграційних здібностей, уміння підтримувати відносини, впливати, домагатися свого, правильно сприймати та інтерпретувати чужі думки, висловлювати до них відношення, вести бесіди і т.д.

Соціальна компетентність характеризує інтеракційні здатності працівника, культуру ділового спілкування як по вертикалі "керівник – підлеглий", так і по горизонталі – "працівники одного рівня", а також клієнти підприємства.

Соціальна компетентність містить:

- знання етики ділового спілкування;
- уміння запобігати і відносно безболісно вирішувати конфлікти;
- уміння швидко і правильно передавати інформацію;
- уміння налагоджувати комунікації;
- уміння давати ясні і чіткі завдання і відповідно мотивувати робітників;

Наукові дослідження, присвячені компетентності та її формуванню в професійній діяльності, доводять, що цей процес неможливий без урахування численних факторів, що безпосередньо впливають на саму компетентність.

Професійна компетентність безпосередньо пов'язана із професіоналізмом особистості - власне сфера компетенції, коло знань мають безпосереднє відношення до неї.

Успішне формування професійної компетентності має безпосередній вплив на розширення характеристик професійної спрямованості, тобто спрямовує процес професійної соціалізації на формування професіоналізму, одночасно збагачуючи професійний досвід публічного службовця.

Використана література:

1. Котик Л. Формування професійної КОМПЕТЕНТНОСТІ державних службовців у контексті розвитку персонального капіталу // Державне управління та місцеве самоврядування. - 2016, №2(29). Режим доступу: [http://www.dridu.dp.ua/vidavnictvo/2016/2016_02\(29\)/21.pdf](http://www.dridu.dp.ua/vidavnictvo/2016/2016_02(29)/21.pdf)

2. Потьомкіна Ю.С. Удосконалення організаційних засад державної служби з урахуванням компетентнісного підходу. // Ю.С. Потьомкіна // "Менеджер". - 2013. - № 2 (64). - С. 263-269.

Адміністративний менеджмент в політичній системі суспільства
Дегтяр О.А., доктор наук з державного управління, доцент кафедри менеджменту і адміністрування Харківського національного університету міського господарства імені О.М.Бекетова
odegtyar@i.ua

Основне стратегічне завдання розвитку і зміцнення сучасної держави полягає в побудові організаційно-міцної та ефективної влади (адміністративного менеджменту) на всіх рівнях. Тому необхідність створення нових механізмів владарювання і процедур функціонування владних інститутів, які змогли б фактично відображати і регулювати інтереси громадян, все ще стоїть на порядку денному сучасних реформ.

В даний час спостерігається сплеск інтересу до влади, потреба в такому розгляді актуалізується: по-перше, в силу того, що сучасний кратологічний дискурс призвів до накопичення різного роду матеріалу, що робить поняття влади невловимим і спірним. Ця аморфність приводить в наукових колах до розбіжності з приводу об'єкта аналізу. У постійно ускладнених соціальних відносинах на другий план стали відходити репресивні техніки влади, все більше влада стає анонімною і невидимою, де аналіз її старими суб'єктно-орієнтованими методами не дозволяє досягнути всю багатовимірність цього явища [3, с. 24].

Сучасний політичний простір представлений двома складовими суспільного життя. З одного боку, це державна влада, з іншого – це неофіційний вплив різних, у більшості випадків, консолідованих суб'єктів (політичні партії, організації, окремі соціальні групи тощо). У світлі цього політичну владу можна визначити як таку, що постійно змінюється, самоорганізується, багаторівневу, складну мережу владних відносин, національних стратегій і практик. Це ціле

різноманіття інституціональних і суб'єктивних методологічних конструкцій.

Для того щоб держава успішно виконувала покладені на неї функції, необхідно встановлення зв'язку між нею та громадянським суспільством, визначення способів впливу останнього на характер держави і зміст її дій, їх адекватність потребам громадян. Цей зв'язок здійснюється за допомогою участі суб'єктів, що утворюють громадянське суспільство, у формуванні державних органів, виробленні їх політики [1, С. 47].

Сюди включені політичні партії та політичні громадські об'єднання, а також інші суб'єкти виборчого процесу. Щоб їх діяльність у цьому напрямку була успішною, вони повинні володіти певними владними повноваженнями по відношенню до держави та її органів. Ці повноваження і вкладаються у зміст поняття "політична влада". Природно, що дані повноваження вони реалізують в рамках і формі, встановлених законом. Від того, як взаємодіють між собою всі суб'єкти політичного виміру, який характер і принципи цих відносин, залежить стан і режим функціонування політичної системи в цілому [4, С. 5].

Будь-яка влада як функція, що породжується будь-яким суспільством, проявляється у діяльності відповідних суб'єктів, влада держави – у діяльності її органів і посадових осіб. Основні напрямки цієї діяльності зазвичай іменуються функціями держави. Ці функції, а, отже, державна влада, здійснюються за допомогою різних форм і методів, і, насамперед, шляхом прийняття рішень, які розрізняються за формою (нормативні та індивідуальні) і змістом діяльності системи органів, покликаних реалізовувати ці рішення, здійснювати нагляд за їх здійсненням і приймати необхідні заходи у разі їх невиконання.

Для державної влади характерне застосування примусових заходів. Суб'єкт при необхідності може поставити підвладного в ситуацію примусу. Ситуація примусу – це такий стан, коли підлеглий суб'єкт опиняється перед вибором одного з несприятливих наслідків своїх майбутніх дій, спираючись на свою шкалу цінностей, тобто вибирає менше зло для себе. Примус використовує той, хто створює для іншого суб'єкта ситуацію примусу, загрожує настанням ще більшого зла, щоб схилити підвладного до певної поведінки. Очевидно, що державна влада спирається на примус, що здійснюється уповноваженими на те агентами держави, тобто його органами (посадовими особами).

На відміну від тоталітарної правова держава використовує не будь-які види примусу, які в змозі здійснювати її органи, що спираються на організовану силу, а лише такі, які передбачені правом і здійснюються в процедурах, їм певним. Такий примус, отже, не тільки державний, а й правовий. Ситуації примусу, в яких може опинитися суб'єкт, також окреслюються нормами права. Це лише загальні, абстрактні, типові, можливі для будь-якого підвладного суб'єкта ситуації. Вони можуть перетворитися на реальні внаслідок дій самого суб'єкта або якогось збігу обставин.

Державна влада (суверенітет) здійснюється системою органів держави. Народний ж суверенітет стає державним за умови легітимації державної влади. Законною і соціально обґрунтованою є лише легітимна влада. Вона заснована на певній системі норм і принципів, прийнятих у відповідному об'єднанні людей (формальній або неформальній групі) або у всьому суспільстві. Джерела

легітимності влади можуть бути найрізноманітнішими, але при цьому їх все ж можна згрупувати на кілька основних типів. Основоположну класифікацію типів легітимності дав М. Вебер. Він виділив за характером їх внутрішнього виправдання три типи владарювання: традиційне панування на основі авторитету споконвічних звичаїв і одвічного закону; харизматичне панування, виправдане авторитетом «чудесного дару» харизматичного лідера; легальне панування в силу авторитету раціональних настанов та правил [2, с. 24].

Влада економічно, соціально, юридично і морально обґрунтована і ефективно діюча, яка утверджує цінності, прийняті в суспільстві, стає в очах народу авторитетною. Авторитет влади полегшує її дію, мінімізує необхідність державного примусу, стабілізує суспільство, сприяє досягненню його цілей. Всі перераховані ознаки «прямо впливають з відмінних рис держави. Вони їх конкретизують стосовно організації державної влади, дозволяють відмежувати від інших видів соціальної влади [5, с. 157].

Виділимо ряд характеристик, якими володіє сучасна державна влада. До специфічних рис державної влади слід віднести імперативний, диспозитивний, інформативний і дисциплінарний характер влади. Під імперативним характером влади розуміється саме існування суспільних відносин заснованих на принципах панування і підпорядкування, тобто таких відносин, які мають асиметричний характер. Виходячи з принципу федералізму, такий характер властивий сфері державного управління, де існує чітке формально-нормативне регулювання відносин між різними органами державної влади.

Таким чином, можливо зробити висновки, що відмінність між державною і політичною владою полягає: по-перше, у складі суб'єктів, що володіють відповідними владними повноваженнями. Безпосередніми суб'єктами державної влади виступають органи державної влади. А суб'єктами політичної влади є політичні партії, інші політичні громадські об'єднання та суб'єкти виборчого процесу (виборчі об'єднання), а також органи місцевого самоврядування, які мають різне поле для реалізації своїх повноважень.

Поле дії державної влади є власне держава та її органи. Влада держави поширюється на громадянське суспільство лише в частині встановлення правових норм, що забезпечують її нормальне функціонування. А полем реалізації політичної влади, навпаки, виступає переважно громадянське суспільство. Політична влада виходить за рамки громадянського суспільства, тільки коли необхідний вплив на процес формування державних органів або здійснення тиску на них. Обидва види влади, як це було зазначено вище, використовують досить широкий комплекс методів владного впливу. Відмінність полягає лише в тому, що суб'єкти політичної влади не можуть безпосередньо використовувати метод державно-владного впливу (примусу), властивий виключно суб'єктам державної влади.

Використана література:

1. Владимиров М.В. Державна влада в умовах розвитку громадянського суспільства / М.В. Владимиров // Актуальні проблеми державного управління. – 2013. – № 2. – С. 46-53

2. Власть в жизни и наука о власти : словарь-справочник / [В.Ф. Халипов, А.Н. Шишкин, А.В. Богомолов и др.]; Под общ. ред. В. Ф. Халипова; Независимый науч. фонд "Ин-т проблем безопасности и устойчивого развития", Кратол. центр. – М. : Витязь, 2014. – 440 с.
3. Клімова Г.П. Держава в політичній системі суспільства / Г.П. Клімова, О.В. Клімов // Гуманітарний часопис. – 2016. – № 3. – С. 94-99.
4. Органи державної влади України : монографія / за ред. В. Погорілка. – К. : Ін-т держави і права ім. В. Корецького, 2012. – 592 с.
5. Платонов Ю. П. Геополитика в паутине технологий власти / Ю. П. Платонов. – Санкт-Петербург : Речь, 2016. – 607 с.

Особливості активізування діяльності будівельних компаній України на зовнішніх ринках

Жежуха В.Й., к.е.н., доцент кафедри зовнішньоекономічної та митної діяльності Національного університету «Львівська політехніка»

*Стеців М.Р. магістр спеціальності «Менеджмент зовнішньоекономічної діяльності» Національного університету «Львівська політехніка»
stetsivmira@gmail.com*

Розвиток національної економіки, підвищення рівня економічної стабільності країни, вихід національних продуктів на зовнішній ринок в умовах сьогодення стало основним вектором розвитку для вітчизняних суб'єктів господарювання. Актуальним це завдання є і для будівельних компаній, чимало з яких уже вживають активні дії у напрямку активування їхньої діяльності на зовнішніх ринках.

Експерти та члени Академії будівництва України зазначають, що за 2016 р. будівельні підприємства збільшили загальний обсяг робіт більш ніж на 14 % порівняно з 2015 р.[4]. Окрім цього, в країні відбулося збільшення інтенсивності видачі відповідних дозвільних документів на 12 %, що теж надзвичайно важливо для цієї галузі. Зокрема, найактивнішими регіонами у цьому контексті є Київська, Дніпропетровська області та Західна Україна [1]. Спричиняє такий розвиток чимало факторів, серед яких варто виокремити відновлення діяльності різноманітних національних програм для забезпечення житлом, вихід на ринок нових інвесторів, внутрішню міграцію населення, що зумовлена рядом негативних політичних факторів, децентралізацію, згідно з котрою місцева влада зможе самостійно керувати своїм бюджетом та розбудовувати соціальну сферу (будівництво чи осучаснення шляхів, лікарень, дитячих садочків, шкіл тощо).

Як відображено в табл. 1, попри збільшення упродовж 2014-2016 років внеску будівельної галузі до сукупного ВВП у натуральному виразі, його відсоткова частка залишається незмінною, натомість у 2015 році значно зросла кількість інвестицій у будівництво, що, відповідно, призвело і до збільшення обсягу виконаних робіт у 2015 та 2016 роках. Загалом такі дані свідчать про

позитивні зрушення у цій сфері та її вихід із кризи, яка спостерігалася у попередніх роках.

Таблиця 1

Обсяги та частка будівельної галузі у ВВП України (2014-2016 рр.) [4]

Показники	Одиниці виміру	Роки		
		2014	2015	2016
1. Частка будівництва у ВВП	%	2,7	2,7	2,7
2. Інвестиції в будівництво	млн. грн.	33869,5	40931,5	40933,3
3. Індекс до попереднього року	%	22,0	20,9	0,004
4. Обсяг виконаних будівельних робіт	млн. грн.	51108,7	57515,0	73726,9
5. Індекс до попереднього року	%	12,8	12,5	28,2

Варто відзначити, що в останні роки все більша кількість національних підприємств намагається розширити діяльність шляхом виходу на зовнішній ринок. Це, як свідчить практика, надзвичайно складний, еволюційний та довготривалий процес, який є впевненим шляхом до стабільності та успіху. Основним питанням в цьому процесі є вибір ринку та країни, котра стане цільовою для будівельної компанії.

Процес вибору цільового ринку повинен складатися з таких етапів [3]:

- 1) визначення цілей розвитку будівельного підприємства;
- 2) формування портфельної стратегії;
- 3) розробка стратегії географічного підкорення ринків;
- 4) визначення конкурентної поведінки будівельної компанії на ринку;
- 5) визначення стратегії позиціонування.

Паралельно з цими етапами також відбувається безпосередній вибір ринку. Для цього будівельна компанія спершу приймає попереднє рішення щодо вибору потенційних ринків, формує критерії та оцінює ці ринки стосовно них, конкретизує свої цілі для кожного варіанту, приймає стратегічне рішення щодо виходу на певний ринок та на завершення адаптує глобальну маркетингову стратегію під специфіку країни [2]. Звісно, ці етапи є універсальними та можуть застосовуватися до великої кількості операцій, серед котрих і простий експорт будівельної послуги чи сировини, продаж будівельних проектів, створення іноземних філій чи спільних підприємств тощо.

Таким чином, в умовах нестабільної економіки, котрі змушують підприємців та менеджерів постійно шукати нові шляхи для вдосконалення та зменшення ризикованості бізнесу, його залежності від внутрішньополітичних і економічних процесів, розгляд варіанту виходу на зовнішній ринок є актуальним для будівельної галузі України як такої, що стійко розвивається.

Визначення доцільності проектів такого виду, розроблення стратегій та пошук шляхів їхнього втілення є по суті комплексним процесом, котрий складається з багатьох елементів, істотно залежить від внутрішнього та зовнішнього середовища, в яких підприємство функціонує. Однак за умови

ретельного аналізу та правильного вибору на кожному з представлених вище етапів, компанія отримує чималі перспективи та поштовх до позитивних змін в операційній діяльності, особливо зважаючи на те, що українська будівельна сфера, зважаючи на свою якість та цінову політику, порівняно з іноземними аналогами може скласти їм реальну конкуренцію.

Використана література:

1. Калініченко Л.Л. Аналіз тенденцій розвитку будівельної галузі та будівельної продукції України / Л.Л. Калініченко, Ю.Р. Сидорова // «Молодий вчений». – 2017. – №4.4. – с.64-68
2. Лісун Я.В. Стратегічний аналіз підприємств будівельної галузі / Я.В. Лісун, М.В. Дячук // Всеукраїнський науково-виробничий журнал Інноваційна економіка. – 2013. – №5. – с.79-83
3. Огороднішук О.Є. Визначення критеріїв при виборі зарубіжних регіональних ринків // Проблеми економіки КПП [Електронний ресурс] – Режим доступу: http://probl-economy.kpi.ua/pdf/2011_18.pdf
4. Державна служба статистики України [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.ukrstat.gov.ua/>.

Безробіття і зайнятість як об'єкти державного регулювання

*Зоїдзе Д. , к.е.н., доцент кафедри менеджменту і адміністрування
Національного фармацевтичного університету
270214@ukr.net*

Семенова І. В., студентка 2 курсу спеціальності «Адміністративний менеджмент» Національного фармацевтичного університету

Безробіття є однією з актуальних проблем країн з ринковою економікою. В умовах інтеграції вітчизняної економіки у світовий господарський простір насущність для неї цього явища зростає з кожним днем.

Як повідомляє Державна служба статистики, рівень безробіття в Україні, розрахований за методологією Міжнародної організації праці (МОП) у першому кварталі 2017 р. зріс до 10,1%, або 1,8 млн осіб, порівняно з 9,9% за підсумками 2016 р. (1,77 млн осіб) [1]. Між тим рівень безробіття у Європейському Союзі у червні 2017 р. зафіксовано на рівні 7,7 %, що є найнижчим показником з 2008 р. [2]. Згідно з методологією МОП [3, с. 83], безробітними вважаються особи віком від 15 до 70 років (zareєстровані та незareєстровані у Державній службі зайнятості), які одночасно відповідають трьом основним умовам:

- не є працевлаштованими;
- активно шукали роботу або намагались організувати власну справу впродовж останніх чотирьох тижнів, що передували опитуванню, тобто робили конкретні кроки протягом останніх чотирьох тижнів з метою знайти оплачувану роботу за наймом або на власному підприємстві;
- готові приступити до роботи впродовж двох найближчих тижнів, тобто

почати працювати за плату за наймом або на власному підприємстві.

Отже, соціально-економічним об'єктом дослідження проблеми є працездатне населення України віком від 15 до 70 років, яке з тих чи інших причин не зайняте трудовою діяльністю, або мають намір змінити місце застосування своєї праці.

Головною причиною зростання безробіття в Україні в останні роки стало падіння економіки та відповідне зниження фінансових результатів діяльності підприємств. Частина компаній збанкрутіла, а деякі, щоб запобігти витратам, почали знижувати рівень своїх витрат та оптимізувати штат працівників. Ще одним фактором стало підвищення мінімальної заробітної плати до 3 200 грн. Це змусило підприємців, які не в змозі збільшити свій фонд оплати праці, перевести працівників на неповний робочий день або взагалі на неформальну зайнятість. Також підняття мінімальної заробітної плати вплинуло на діяльність малого бізнесу, що використовує спрощену систему оподаткування [4].

Розробка проблеми безробіття і її теоретичних основ сьогодні пов'язана з такими іменами як А. Сміт, Д. Рікардо, К. Маркс, Дж. М. Кейнс, Т. Мальтус, М. Фрідмен та багато інших. На думку Т. Костенко, в численних дослідженнях даної тематики переважають загальні підходи до безробіття як до проблеми, в яких недостатньо висвітлюється його специфіка у часовому та просторовому аспектах, що ускладнює своєчасне реагування на нього відповідними засобами політики на ринку праці [5, с. 121].

Важливим напрямом державного регулювання економіки є політика зайнятості працездатного населення, оскільки високий рівень зайнятості забезпечує відповідні доходи значної частини населення. Політика зайнятості включає державні заходи щодо регулювання ринку праці, забезпечення ефективної зайнятості населення і запобігання безробіттю. Юридичною основою політики зайнятості в Україні є ЗУ «Про зайнятість населення» (1992 р.).

Державна політика зайнятості в країнах із соціально орієнтованою ринковою економікою розробляється за трьома основними напрямками:

- стимулювання утворення гнучкого ринку праці;
- пасивні заходи впливу на ринок праці (пасивна політика зайнятості);
- сприяння в працевлаштуванні незайнятого населення і надання допомоги в професійній підготовці і перепідготовці (активна політика зайнятості).

Гнучкі форми зайнятості, з одного боку, надають працездатному населенню можливості найбільш прийнятних форм зайнятості або режимів праці з урахуванням індивідуальних потреб працівників, а, з іншої сторони, вони допомагають підприємцям маніпулювати кількістю і якістю робочої сили, що застосовується на підприємствах, виходячи з потреб розвитку виробництва.

До того ж саме гнучкі форми зайнятості дозволяють ефективно вирішувати проблеми праці жінок, студентів та літніх працівників.

Пасивний вплив на ринок праці припускає:

- виплату допомоги у випадку безробіття. Громадяни, що зареєстровані в Центрі зайнятості як безробітні, одержують виплати, розмір яких визначається в залежності від заробітної плати за останній місяць роботи, стажу і кваліфікації;

- матеріальну допомогу слабозахисним верствам населення;
- страхування з безробіття.

Метою активної політики зайнятості є пряме скорочення числа безробітних. Для реалізації цієї мети державна активна політика зайнятості передбачає розробку програм сприяння зайнятості.

Серед найважливіших напрямів державного регулювання зайнятості на сьогодні як і декілька років тому доцільно виділити наступні [6, с. 860]:

- удосконалення трудового законодавства;
- оптимізація зайнятості;
- розвиток системи соціального партнерства;
- розвиток підприємництва;
- сприяння зростанню рівня реальних доходів населення.

Однак важливо пам'ятати про те, що для вирішення проблем зайнятості в Україні недостатньо тільки розробити державну програму зайнятості, необхідно в цілому продовжити процес формування правової держави і державної економічної політики в інтересах зайнятості.

До основних чинників, що заважають проведенню ефективної державної політики зайнятості в Україні, слід віднести наступні:

- відсутність реального захисту прав громадян. У країні існують загрози як у вигляді державних органів та законодавчої державної політики, так і з боку державних органів, які можуть змінювати ухвалені раніше рішення. Це значним чином відображається на плацевлаштуванні трудової молоді;
- високий рівень корумпованості;
- значний відтік капіталу до офшорних зон, що призводить до зменшення трудового потенціалу країни. Велика кількість працездатного населення мігрує за кордон з метою знайти роботу там. З собою вони вивозять найдорожче – знання, уміння, навички. Разом з цим попит на працю в середині країни знижується;
- невідповідність кваліфікаційного рівня претендентів вакантному місцю;
- недостатня поінформованість громадян, що шукають нове місце працевлаштування.

Таким чином, розв'язання проблем зайнятості вимагає цілеспрямованих, науковообґрунтованих, рішучих та кардинальних дій з боку усіх гілок державної влади, які не обмежуються заходами на ринку праці. Створення сприятливого соціально-економічного клімату в країні в цілому дозволить не тільки подолати безробіття, а й значно підвищить рейтинг самої держави в світовому економічному просторі.

Використана література:

1. Рівень безробіття в Україні перевищив 10 % [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://economics.unian.ua/finance/1997236-riven-bezrobittya-v-ukrajini-perevischiv-10.html> (дата звернення 12.10.2017)

2. Євростат: безробіття в ЄС – рекордно низьке за 10 років [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.ukrinform.ua/rubric-world/2276634-evrostat-bezrobitta-v-es-rekordno-nizke-za-10-rokiv.html> (дата звернення 12.10.2017)

3. Гуць, М. І. Безробіття та фактори, що впливають на його рівень і динаміку / М. І. Гуць // Інформування ринкових відносин в Україні : зб. наук. пр. – К., 2013. – С. 82-87.

4. Безробіття в Україні зростає під впливом економічних факторів та застарілої системи освіти [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.bakertilly.ua/news/id1149> (дата звернення 12.10.2017)

5. Костенко, Т. Робота є для кожного! / Т. Костенко // Гуманітарні науки: науково-практичний журнал. – 2009. – № 2 (18). – С. 120-132.

6. Зоїдзе, Д. Р. Деякі напрями удосконалення державної політики зайнятості / Д. Р. Зоїдзе // Економіка: проблеми теорії та практики : зб. наук. пр. Вип. 209. – Том IV. – Дніпропетровськ : ДНУ, 2005. – С. 860-867.

Вдосконалення вищої освіти в Україні як один з напрямків державного регулювання соціально-економічного розвитку країни

*Зоїдзе Д. Р., к.е.н., доцент кафедри менеджменту і адміністрування
Національного фармацевтичного університету*

*Юрченко М. В., студентка 2 курсу спеціальності «Адміністративний менеджмент» Національного фармацевтичного університету
270214@ukr.net*

У сучасному суспільстві вища освіта стає одним із визначальних чинників динамічного соціально-економічного розвитку країни: зумовлює зростання якості людського капіталу, генерує нові технологічні ідеї та є запорукою становлення держави в цілому. Для того, щоб українська вища освіта посправжньому ефективно виконувала ці важливі завдання, необхідне її оновлення з урахуванням актуальних світових тенденцій розвитку освіти у широкому соціально-економічному контексті [1].

Високі за світовими мірками витрати на освіту в Україні лише зумовлюють вищий, ніж в інших країнах, відсоток людей з вищою освітою, однак не приводять ні до підвищення показників продуктивності праці, ні до задоволеності роботодавців якістю робочої сили. Історична причина цього – багато років при визначенні витрат на вищу освіту ігнорувалися демографічні тренди, а також реальні потреби економіки в кадрах з певним набором знань та навичок.

Через відсутність гнучкої реакції на демографічні зміни у сфері вищої освіти сформувалася низка диспропорцій. Так, кількість дітей у віці 15-19 років скоротилася протягом 2000-2015 рр. на 41%, а кількість студентів – на 8%.

Поступове скорочення кількості абітурієнтів почалося із запізненням і було дуже повільним. Так, у 2013 р. вищу освіту отримувало 4/5 української молоді. У 2016 р. ситуація не змінилася, оскільки за статистикою вступу до ВНЗ потрапили 80% випускників шкіл порівняно з 50% у 2000 р.

Через це існує суттєвий розрив між вимогами роботодавців та рівнем освіти в Україні. 30% українців відчувають, що мають вищий рівень освіти, ніж потрібно для виконання роботи.

Ще одна диспропорція – протягом 2010-2015 рр. загальна кількість студентів скоротилася на 33%, а кількість тих, що навчаються коштом держбюджету, – лише на 19%. У 2016 р.і більше половини зарахованих абітурієнтів – 51% від загального обсягу – навчалися за кошти держави порівняно з 38% у 2010 р.

Кількість студентів на одного викладача, беручи до уваги денну, вечірню і заочну форми навчання, у 2015 р. становила близько 11 осіб, тоді як середній показник для країн Європи у 2013 р.–15,4 особи [2].

Також проблемами освітньої системи є неефективна, надмірно централізована та застаріла система управління і фінансування, зростаюча нерівність у доступі до якісної освіти, надмірна комерціалізація освітніх послуг, корупція та «дипломна хвороба», зниження якості освіти і падіння рівня знань і умінь учнів, моральне старіння методів і методик навчання тощо [3].

Отже, в освіті важливо провести структурну реформу, яка підвищить віддачу від витрачених коштів.

По-перше, варто змінити підхід до формування бюджетних програм. Потрібна не лише фіксація коротко- та середньострокових планів уряду, але й відображення цих планів та цільових показників, їх виконання у документах.

Потрібно, щоб цільові показники були простими і вимірюваними. Їх мусить бути небагато, щоб ними не міг маніпулювати орган, для якого вони встановлюються як цільові. Вони повинні відображати загальну мету діяльності розпорядника коштів, визначену у положенні чи інших нормативних актах.

По-друге, на кожному рівні освіти впровадити комплекс функціональних змін.

У плані дій уряду, запропонованому для суспільного обговорення, щодо середньої освіти є план з розробки нових навчальних програм, створення системи моніторингу якості освіти та підготовки і перепідготовки вчителів.

Важливо, щоб після моніторингу ці результати були визначені кількісно і додані до програми уряду та до бюджетних програм МОН.

Щодо вищої освіти ситуація складніша. Вузам заважають розвиватися надмірна бюрократизація і залежність від центру у прийнятті найменших рішень, наприклад, з оплати праці викладачів, розміру стипендій, купівлі обладнання.

Вищій освіті необхідна більш радикальна та комплексна реформа. Якщо підхід «гроші ходять за студентом» вже частково реалізований, то до автономії ВНЗ та справді конкурентного ринку надання освітніх послуг ще далеко.

Можна розглянути варіанти корпоратизації ВНЗ – створення наглядових рад за принципом державних підприємств, надання широкої фінансової автономії з встановленням жорсткого контролю за використанням державних коштів. Наприклад, стипендії повинні надаватися коштом самих закладів освіти найбільш талановитим студентам у рамках власних програм мотивації. Те саме стосується витрат на гуртожитки, поліклініки, проїзд. Рішення про ці витрати може ухвалювати ВНЗ на базі вивчення мотивації студентів та вироблення власної стратегії на ринку освітніх послуг.

Для забезпечення рівного доступу до освіти допомогу малозабезпеченим громадянам можна гарантувати засобами соціальної політики.

Слід реформувати державне замовлення, забезпечити конкуренцію державних та приватних закладів на ринку з можливістю для студента витратити державний грант на навчання як у приватному закладі, так і в державному.

Окремої політики потребує підтримка науки в університетах. Слід визначити, на що витрачаються ці кошти, якого ефекту хоче досягти держава, фінансуючи дослідження, які ресурси потрібні, щоб виростити нове покоління науковців.

По-третє, повинна почати працювати децентралізація. Переведення на місця повноважень та фінансування мусить стати приводом для місцевої влади оновити матеріальну базу. При цьому громади, які бажають, щоб їхні діти отримували якісну сучасну освіту, повинні взяти до своїх рук нагляд за витратами коштів місцевого бюджету і почати активно впливати на їх розподіл [2].

Таким чином, у процесі державного управління реформуванням освітньої системи [4] необхідно чітко визначити основні напрямки оновлення змісту освіти з метою максимального використання позитивного потенціалу сучасних глобальних тенденцій та подолання їх негативних наслідків, серед яких:

- децентралізація системи вищої освіти, реальна автономізація ВНЗ (включно з економічною діяльністю), розвиток приватного сектора галузі вищої освіти з одночасним запровадженням ефективної системи оцінювання якості освіти, базованої на незалежних агенціях оцінювання якості;

- поступова реструктуризація й оптимізація державного замовлення на підготовку спеціалістів за участі роботодавців з метою приведення державного замовлення у відповідність до реальних потреб державного і приватного секторів національної економіки;

- розвиток системи освіти протягом життя;

- подальший розвиток експортного потенціалу вітчизняної вищої освіти з метою отримання економічних результатів, прискорення модернізації освіти та посилення впливу і престижу України у світі.

Використана література:

1. Іщенко, А. Ю. Глобальні тенденції і проблеми розвитку освіти: наслідки для України : аналітична записка [Електронний ресурс] / А. Ю. Іщенко // – Режим доступу : <http://www.niss.gov.ua/articles/1537/> (дата звернення 14.10.2017)

2. Освіта по-українськи: 129 мільярдів – марнотратство чи інвестиція? [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.epravda.com.ua/publications/2017/02/15/620955/> (дата звернення 14.10.2017)

3. Презентовано проект Концепції розвитку освіти до 2025 року [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://eenu.edu.ua/uk/articles/prezentovano-proekt-koncepciyi-rozvitku-osviti-do-2025-roku> (дата звернення 14.10.2017)

4. Домбровська, С. М. Вдосконалення вищої освіти України як одна з прерогатив держави / С. М. Домбровська. – Режим доступу : <http://www.kbuara.kharkov.ua/e-book/db/2011-1/doc/2/01.pdf> (дата звернення 14.10.2017)

Вплив корпоративної культури на лояльність працівників
Ізюмцева Н.В., к.е.н., доцент кафедри менеджменту та адміністрування
Національного фармацевтичного університету
diknat1972@gmail.com

Шопіна А.М., студентка 3 курсу спеціальності «Фінанси і кредит»
Харківський навчально-науковий інститут ДВНЗ «УБС»

В наш час одним із найважливіших чинників забезпечення конкурентоспроможності та результативності підприємства виступає лояльність працівників, які є її головним ресурсом, від якого і залежить кінцевий результат діяльності. В умовах коли персонал задоволений своєю роботою, колективом, відносинами в ньому та внутрішньою корпоративною культурою, що сформувалась, продуктивність буде забезпечено на достатньо високому рівні. В умовах зі слабкою корпоративною культурою є значний ризик зниження мотивації персоналу та як наслідок лояльності, що може спровокувати підвищення плинності кадрів та зниження продуктивності труда.

Корпоративна культура представляє собою систему цінностей та переконань, які розділяє кожен працівник фірми та передбачає його поведінку, обумовлює характер життєдіяльності організації; це також спосіб і засіб створення організації, яка самостійно розвивається [4].

Мета корпоративної культури — за рахунок ефективності виробничого менеджменту та якісного поліпшення підприємства, забезпечити високий дохід фірми за допомогою: забезпечення лояльності співробітників, удосконалення управління людськими ресурсами; виховання у працівників ставлення до підприємства як до свого дому; контролю норм поведінки в різних стосунках (наприклад, ділових, особистих) та вирішувати проблеми без зайвих конфліктів.

Дж. Зонненфельд виділяє чотири типи культур, кожна з яких по-різному впливає на організацію. «Бейсбольна команда», в такій команді все відбувається швидко, заохочують нові таланти та йдуть на великі ризики. «Клубна культура» характеризується лояльністю, ефективною командною роботою працівників та відданістю своїй справі. «Академічна культура» підходить для працівників, які хочуть кар'єрного росту на підприємстві. «Оборонна культура» це коли підприємство виживає на ринку (наприклад, відбувається якийсь спад в економіці), воно не стабільне, тому часто відбувається скорочення персоналу [1].

Більшість співробітників цінують в компанії саме корпоративну культуру – це в першу чергу система цінностей, переконань, вірування, традицій, ділові принципи, норми поведінки, ритуали та інше, все це складалося під час роботи на підприємстві за всі роки його існування. Культура компанії впливає на всі сфери її життєдіяльності, зокрема на кадрову політику, в межах якої відбувається відбір працівників на вакантні посади, їхня адаптація в компанії та розвиток, а також розірвання стосунків з організацією (звільнення).

На підставі словникових визначень виділяють такі аспекти поняття "лояльність" (стосовно організації): чесність, принциповість; доброзичливість, привітність, відкритість працівника як щодо компанії в цілому, так і по

відношенню до інших співробітників; дотримання правил, законів; вірність, відданість, прихильність [2].

У загальному випадку лояльність персоналу може означати вірність співробітників своїй організації. Коли співробітник проявляє (або має намір виявляти) добровільну активність, спрямовану на інтереси організації, то можна говорити про лояльного працівника. У разі заборони завдавати шкоди, формального дотримання норм і правил можна говорити про законослухняного, благонадійного, може бути, чесного, але не відданого працівника.

Спираючись на різну інформацію, можна сказати, що існує декілька різних поглядів на організаційну лояльність. Одна з них це забезпечення безпеки працівників. Співробітників спочатку розглядають як потенційно нелояльних, бо спочатку перевіряють чи не нанесе свідомої шкоди працівник організації. При цьому основний акцент робиться на виявленні співробітників, найбільш схильних до правопорушень. Застосовуються методи оцінки надійності персоналу, включаючи обстеження на поліграфі, аналіз інформації, отриманий від інших співробітників, проводять різні види випробувань, фотографії робочого часу, контроль приміщень і т.д. Застосування жорстких організаційних заходів до співробітників не сприятиме зростанню корпоративної культури і добровільної активності працівників в інтересах організації.

Якщо інтереси людини збігаються з її роботою, то можна сказати, що вона буде лояльною. Працівник буде розвиватися, отримуватиме потрібні навички та кваліфікаційний рівень в своїй сфері, буде задоволений від своєї справи та здобуде віддачу від підприємства, повагу від роботодавця. Наприклад, додаткова пенсія, налагоджені ділові та особисті зв'язки з колегами і т.д. Лояльність може бути результатом як накопичення інвестицій в організацію, так і скорочення можливостей (небажання міняти роботу на більш вигідну, але вимагає додаткового навчання; бажання залишатися в організації через страх шукати іншу роботу, наприклад у зв'язку з досягненням передпенсійного віку і т. п.) [3].

Лояльний співробітник повинен відстоювати інтереси організації, тому дуже важливо, щоб він цінував її, а також розумів «правила гри» - що є правильним і неправильним в компанії.

Корпоративна культура, культивована в компанії і усвідомлювана співробітником, - один з дуже ефективних інструментів підвищення лояльності. Почуття причетності до спільної справи, гордості за свою команду і компанію роблять людей більш лояльними. Чітко прописані і колективні цінності, робота з командоутворення, загальні корпоративні заходи - все це сприяє підвищенню лояльності.

Поведінка безпосереднього керівника, який на ділі демонструє відданість організації, уболіває за результати роботи, - ще один важливий інструмент виховання лояльності. Грамотне управління конфліктами і змінами - істотна умова збереження лояльності персоналу.

Якщо нелояльним працівником неправильно керувати, то керівництву треба терміново вчитися вмінно управляти людьми. Якщо ж в цьому плані зроблено все можливе, то, ймовірно, співробітник просто не підходить організації, а організація - співробітнику. Або це наслідок неправильного

відбору. Якщо ж людина представляє особливу цінність як фахівець, і компанія вкрай в ньому зацікавлена, варто якомога ретельніше його контролювати - адже нелояльний співробітник не так відданий справі і може халтурити. Але і відданості неможливо вимагати від усіх своїх підлеглих. В цьому випадку важливо, щоб на ключових позиціях були лояльні працівники, які не зрадять в ключовий момент або не втечуть за конкурентами.

Отже, з точки зору співробітника його можна вважати лояльним, якщо він позитивно або нейтрально ставиться до компанії. З точки зору керівника відданість організації виражається в сумлінному виконанні всіх доручень і проявляється в сформованих в колективі дружніх відносинах, в наявності командного духу. Лояльний співробітник прагне залишитися у компанії якомога довше, якщо бачить її переваги і йому подобається це, якщо працівник задоволений своєю діяльністю і його життєві плани збігаються зі стратегічними планами організації. Лояльний співробітник не тільки розділяє цінності компанії, але і вірить в те, що він реалізується в ній як професіонал, матиме перспективи для кар'єрного росту.

Використана література:

1. Гордієнко Л. Ю. Адміністративний менеджмент : навчальний посібник / Л. Ю. Гордієнко. – Харків : ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2016. – 216 с
2. Гуторова О.О. Адміністративний менеджмент: навч. посібник / О.О. Гуторова, О.М. Стасенко / Харк. нац. аграр. ун-т ім. В.В. Докучаєва. – Харків: ХНАУ, 2014. – 383с
3. Менеджмент персоналу: навч. посіб. для студ. вищ. навч. закл. / [Н. В. Ізюмцева та ін.] ; Нац. банк України, Ун-т банк. справи. – К. : УБС НБУ, 2011. – 381 с. : рис., табл. – Бібліогр.: с. 354-362.
4. Ізюмцева Н.В., Калмикова О.М. Напрямки покращення сучасної моделі корпоративної культури в банку / Н.В. Ізюмцева, О.М. Калмикова // Науковий журнал «Бізнес інформ» (Харківський національний економічний університет МОН України, НДЦ індустріальних проблем розвитку НАН України). –2012. – №12. –С.275-279. – Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/j-pdf/binf_2012_12_68.pdf

Модель ідеального менеджера

Касатонova І.А., к.е.н., доцент кафедри управління та адміністрування
Харківського національного автомобільно-дорожнього університету
kasatonova82@gmail.com

Кобченко В.О., студентка 3 курсу спеціальності «Менеджмент
організацій» Харківського національного автомобільно-дорожнього
університету
veronika.kobchenko69@gmail.com

Хто такий менеджер і чому нам потрібно розглядати його ідеальну модель?

«Менеджер» є синонімом слів «керівник», «управлінець», бо в перекладі «manage» означає «управляти». Тому, у першу чергу, можна сказати, що

менеджер – це людина, яка керує якимось процесом чи якоюсь групою людей для досягнення відповідних цілей. Як усім відомо, така людина несе велику відповідальність за результат. Саме тому ми будемо розглядати модель ідеального менеджера, бо від керівника багато чого залежить. Якщо управлінець нерационально розподілить роботу чи поставить цілі, які неможливо виконати, то ми не отримаємо гарного результату.

По-перше, менеджер – це лідер, людина, яка повинна викликати довіру та повагу. Бо як можна слухатися людину, до якої з'являються підозри чи вона не має авторитету у колективі? Звичайно – ніяк.

По-друге, менеджер повинен бути розумним та знати досконало усі речі, пов'язані з його сферою діяльності, тобто, бути професіоналом своєї справи.

Також одною з головних характеристик гарного керівника є комунікабельність. Бо в основу обов'язків менеджера входить розмова з людьми (як з підлеглими, так і з клієнтами). Потрібно знати, що сказати, як сказати та кому сказати. Саме вміння розмовляти може добре розташувати до нашої особи і навпаки.

Добрий управлінець повинен вміти раціонально складати плани та цілі. Усе повинно бути чітко, розраховано та зрозуміло. Без цього виконати завдання буде дуже важко.

Ще до моделі ідеального менеджера можна внести поведінку, яка має відповідати діловій людині. Керівник має бути тактичним, чуйним, терплячим та вихованим. Менеджер повинен мати оптимістичний настрій у своїй роботі, але у той же час залишатися реалістом. Тобто, вірити та сподіватися на найкраще, але при цьому не втрачати голову та не поринати у мрії, а реально оцінювати різні ситуації.

Також менеджер має вміти спонукати своїх підлеглих до дій, розробляти якусь систему заохочувань (матеріальну або моральну), вміло розподіляти обов'язки та завжди знаходитися у контакті з персоналом, щоб у будь-який час допомогти чи підказати. Тепер після опису різних якостей можна скласти повне визначення терміну «менеджер».

Менеджер – це ерудована комунікабельна людина, керуюча певної групою людей, має лідерські якості, вміє чітко розраховувати цілі для досягнення потрібної мети, має авторитет у колективі та вміє його розташувати до себе.

Саме так, на мій погляд, виглядає модель ідеального менеджера. Зрозуміло, що не усі керівники відповідають усім, описаним вище, характеристикам, але тому ця модель і називається ідеальною, бо кожен має намагатися досягти цього рівня. Для цього менеджер повинен розробити для себе цілі по досягненню цієї мети, що вже буде відповідати одній із характеристик ідеальної моделі.

Але немає межі досконалості, саме тому керівник має постійно розвивати усі важливі якості, і чим швидше він буде це робити, тим краще буде для нього та суспільства, яке його оточує.

Мотивация работников как одна из главных функций в административном менеджменте

Касатонова И.А., к.э.н., доцент кафедры управления и администрирования
Харьковского национального автомобильно-дорожного университета
kasatonova82@gmail.com

Коваль И.О., студентка 3 курса специальности «Менеджмент
организаций» Харьковского национального автомобильно-дорожного
университета
irinkov98@gmail.com

В рамках административного менеджмента под «мотивацией» подразумеваются определённые действия, которые побуждают человека эффективно осуществлять свою рабочую деятельность. Данная тема всегда была и остаётся актуальной для менеджеров и руководителей высшего звена, так как они, прежде всего, заинтересованы в успешной деятельности предприятия.

На протяжении многих лет развития менеджмента как науки учёные определили два основных, действенных метода мотивации, это – заработная плата и социальный пакет. Второй аспект требует небольшого уточнения для дальнейшего понимания сути изложенной темы. Социальный пакет – это льготы или дополнительные услуги, оплачиваемые работодателем или государством. Государственные льготы, которые являются обязательными для всех учреждений, называются гарантированными. Например: оплата ежегодного отпуска, декрета, временной нетрудоспособности, больничного и т.д. Итак, эти два вышеуказанных метода считаются традиционными, потому что применялись зачастую многими управленцами и выполняли свою задачу достаточно эффективно. Но на современном этапе развития науки, заработная плата и социальный пакет не смогут в полной мере удовлетворить потребности человека.

В 21 веке среднестатистический работник имеет несколько иные запросы и пожелания, нежели в прошлых столетиях и даже десятилетиях. Да, при выборе и поиске работы, мы прежде всего обращаем внимание на зарплату, и это не удивительно. Каждый человек старается найти такую работу, которая бы его устраивала во всех смыслах: зарплата является важным аспектом, так как это и есть основная цель трудовой деятельности, социальный пакет тоже немало важен, он даёт возможность человеку чувствовать себя защищённым государством, работодателем.

Понимая всю важность и ответственность процесса мотивации, менеджер должен постоянно анализировать и изучать реакцию человека на тот или иной метод мотивации. Ведь, если традиционные методы полностью не обеспечивают максимально эффективную деятельность работника, то стоит задуматься над внедрением нового метода. Предположим, это могут быть моральные стимулы – распространение информации в социальной среде о заслугах, организационные – улучшение условий труда, стимулирование гибким графиком, возможность участвовать в решении определённых задач или в общественной жизни коллектива. Всё то, что способствует более высокой производительности

человека и не терпит убытков, - и является оптимальным методом стимулирования.

Легко управлять «машиной», которая выполняет одну и ту же операцию и не имеет никаких запросов, если же мы говорим о человеческом труде и положительных результатах от него, то стоит отнестись к вопросу со всей важностью и серьёзностью. У каждого работника есть своё собственное представление о жизни, поставленные цели и потребности. Очень важными составляющими, которые влияют на отношение работника к своей деятельности являются: внутренняя обстановка и атмосфера в коллективе, взаимоотношения с руководством и коллегами по службе и тому подобное. Рано или поздно в жизни каждого работника наступает момент, когда нужно менять что-либо, то есть возникает потребность, и главная задача менеджера – вовремя отреагировать в этой ситуации.

Нормативно-правові засади державної підтримки соціально-економічного розвитку регіонів України

*Козирєва О.В., д.е.н., зав. кафедри менеджменту і адміністрування НФаУ
yakakos74@gmail.com*

Крючко І. В., здобувач другого рівня вищої освіти спеціальності «Публічне управління та адміністрування»

Тривалий період часу з 1991 по 2016 рр. соціально-економічний розвиток регіонів України характеризувався поглибленою диференціацією та стійкою нерівномірністю. Саме тому велика кількість напівпериферійних та периферійних регіонів потребує підтримки з боку держави, спрямованої на вирівнювання тенденцій соціально-економічного розвитку регіонів-лідерів та проблемних регіонів.

Проблеми просторового розвитку регіонів країни досліджували Ф. Айдало [1], Р. Буайє [2], А. Браманти [3], М. Гроссетті [4], П. Кругман [5], Г. Мюрдаль [6], М. Фуджита [7] та ін.

Аналіз законодавства України з регіонального розвитку за період 1991-початок 2016 рр. свідчить, що його умовно можна поділити на чотири етапи: I етап (1991 –1999 рр.); II етап (2000 – 2004 рр.); III етап (2005 – 2013 рр.); IV етап (з 2014 р. по теперішній час).

На першому етапі (1991 – 1999 рр.) в Україні була фактично відсутня системна державна політика регіонального розвитку. Вона носила епізодичний і фрагментарний характер.

На другому етапі (2000 – 2004 рр.) також не було сформоване системне базове нормативно-правове забезпечення формування державної регіональної політики в Україні.

На третьому етапі (2005 – 2013 рр.) еволюції державної регіональної політики в Україні було зроблено суттєвий крок вперед у порівнянні з попередніми двома етапами.

Четвертий етап (починаючи з 2014 р. і по цей час) характеризується офіційним визначенням засад державної регіональної політики, визначенням порядку використання коштів державного фонду регіонального розвитку.

У 2014 р. Кабінетом Міністрів України була затверджена Державна стратегія регіонального розвитку до 2020 року.

З метою реалізації головної мети в Державній стратегії – 2020 передбачено наступні стратегічні та операційні цілі (табл.).

Таблиця

Стратегічні та операційні цілі Державної стратегії – 2020

Стратегічні цілі	Операційні цілі
Підвищення рівня конкурентоспроможності регіонів	підвищення ролі та функціональних можливостей міст у подальшому розвитку регіонів; створення умов для поширення умов позитивних процесів розвитку міст та інших територій, розвиток сільської місцевості; підвищення ефективності використання внутрішніх факторів розвитку регіонів
Територіальна соціально-економічна інтеграція і просторовий розвиток	виконання завдань і здійснення заходів, спрямованих на вирішення актуальних проблемних питань Донецької та Луганської областей, Автономної Республіки Крим та м. Севастополя; забезпечення комфортного та безпечного життєвого середовища для людини незалежно від місця її проживання; розвиток міжрегіонального співробітництва
Ефективне державне управління у сфері регіонального розвитку	децентралізація влади, реформування місцевого самоврядування та адміністративно-територіального устрою; удосконалення системи стратегічного планування регіонального розвитку на загальнодержавному та регіональному рівні; підвищення якості державного управління регіональним розвитком; посилення міжгалузевої координації в процесі планування та реалізації державної регіональної політики; інституціональне забезпечення регіонального розвитку

У Державній стратегії – 2020 визначено механізм її реалізації, який включає в себе: органи, що забезпечують реалізацію стратегії; систему організації процесу стратегічного планування регіональним розвитком; координацію діяльності центральних та місцевих органів виконавчої влади, органів місцевого самоврядування.

У Державній стратегії – 2020 передбачено наступні інструменти її реалізації: план заходів щодо реалізації Стратегії; регіональні стратегії розвитку; план заходів щодо реалізації регіональних стратегій розвитку; угоди щодо регіонального розвитку; державні програми подолання депресивності окремих територій; державні програми розвитку транскордонного співробітництва; державні цільові програми в окремих сферах соціально-економічного розвитку; державні цільові програми розвитку окремих територій.

Фінансове забезпечення реалізації Державної стратегії – 2020 здійснюється за рахунок: державного фонду регіонального розвитку; коштів галузевих

(міжгалузевих) державних програм та бюджетних програм центральних органів виконавчої влади; субвенцій, інших трансфертів з державного бюджету місцевим бюджетам; коштів місцевих бюджетів; коштів технічної допомоги ЄС, інших міжнародних донорів, міжнародних фінансових організацій; коштів інвесторів, власних коштів підприємств.

Реалізація Державної стратегії – 2020 передбачається в 2 етапи.

На першому етапі (2014 - 2016 рр.) створюються нормативно-правові умови вирішення питань соціально-економічного розвитку регіонів, формування цілісної системи стратегічного, середньострокового і короткострокового прогнозування та планування; концентрація фінансових ресурсів на пріоритетних напрямках і підтримка реалізації інвестиційних проектів.

На другому етапі (2017 - 2020 рр.) передбачається проведення інституційної реорганізації органів місцевого самоврядування; завершення формування нормативно-правового підґрунтя, реалізація державних інфраструктурних проектів.

Для реалізації Державної стратегії – 2020 Кабінетом Міністрів України в 2015 р. була затверджена Постанова «Деякі питання реалізації у 2015 – 2017 роках Державної стратегії регіонального розвитку на період до 2020 року», в якій передбачається розробка низки проектів законів, програм, проектів, підготовку методичного забезпечення формування системи планування регіонального розвитку, проведення моніторингу соціально-економічного розвитку регіонів.

Проведений у роботі аналіз еволюції державної регіональної політики в країні свідчить, що до 2016 р. основне нормативно-законодавче забезпечення в країні було сформовано, але воно продовжує носити не зовсім системний характер.

Використана література:

1. Aydalot Ph. *Économie régionale et urbaine*, Paris, Economica.1985; Aydalot Ph. (dir.), *Milieux innovateurs en Europe*, Paris, GREMI.1986
2. Boyer R. *L'anthropologie économique de Pierre Bourdieu* // *Actes de la recherche en sciences sociales*. 2003. Vol. 150.
3. Bramanti A. *From Space to Territory: Relational Development and Territorial Competitiveness. The GREMI Approach within the Contemporary Debate*. Paper presented at the conference «SMEs and districts: hybrid governance forms, knowledge creation & technology transfer». Castellanza. 1998
4. Grossetti M. *Concentration d'entreprises et innovation: esquisse d'une typologie des systemes productifs locaux* // *Geographie, Economie, Societe*. 2004. Vol. 6. № 2. – P. 163-177
5. Krugman P. *Urban Concentration. The Role of Increasing Returns and Transport Costs* // *International Regional Science Review*. - 1996. - Vol. 19. - №1-2. - P. 5-30
6. Myrdal G. *Economic Theory and Underdeveloped Regions*. - London: Duckworth, 1957. - 167 p.
7. Fujita M., Krugman P. *The New economic geography. Past, present and the future* // *Papers in Regional Science*. — 2004. — Vol. 83. — P. 139-164

Правове регулювання ліцензування роздрібної торгівлі лікарськими засобами

Крутських А.А., студент 2 курсу спеціальності «Адміністративний менеджмент» Національного фармацевтичного університету

Науковий керівник: Васильєв С.В., к.ю.н., доцент, доцент кафедри менеджменту і адміністрування

Національного фармацевтичного університету

Stas.vasilev@ukr.net

Належне правове регулювання видачі ліцензії у сфері обігу лікарських засобів є передумовою отримання населенням якісних лікарських засобів. Роздрібна торгівля є важливою галуззю обігу лікарських засобів, адже саме у такий спосіб лікарські засоби потрапляють до громадян. Тому виконання аптеками вимог ліцензійних умов провадження такої діяльності є вкрай важливим для забезпечення здоров'я населення.

Правову основу ліцензування роздрібної торгівлі лікарськими засобами складають ЗУ «Про ліцензування певних видів господарської діяльності», «Про лікарські засоби», Основи законодавства України про охорону здоров'я та Ліцензійні умови провадження господарської діяльності з виробництва лікарських засобів, оптової, роздрібної торгівлі лікарськими засобами, імпорту лікарських засобів (крім активних фармацевтичних інгредієнтів), затверджені наказом МОЗ України від 30 листопада 2016 р. (далі – Ліцензійні умови).

Ліцензування визначається як видача, переоформлення та анулювання ліцензій, видача дублікатів ліцензій, ведення ліцензійних справ та ліцензійних реєстрів, контроль за додержанням ліцензіатами ліцензійних умов, видача розпоряджень про усунення порушень ліцензійних умов, а також розпоряджень про усунення порушень законодавства у сфері ліцензування.

Відповідно до абзацу 6 статті 1 Закону України «Про ліцензування певних видів господарської діяльності» ліцензія визначається як документ державного зразка, який засвідчує право ліцензіата на провадження зазначеного в ньому виду господарської діяльності протягом визначеного строку за умови виконання ліцензійних умов [2]. Згідно із нормами законодавства ліцензуванню підлягають виробництво лікарських засобів, оптова торгівля лікарськими засобами, роздрібна торгівля лікарськими засобами. Приймання документів, що подаються для одержання ліцензії, видача, переоформлення й анулювання ліцензій, видача дублікатів ліцензій, ведення ліцензійних справ і ліцензійних реєстрів, контроль у межах своєї компетенції за додержанням ліцензіатами ліцензійних умов, видача розпоряджень про усунення порушень ліцензійних умов проводяться Державною інспекцією з контролю якості лікарських засобів Міністерства охорони здоров'я України (далі – Держлікінспекція МОЗ) [1].

Згідно із п. 3 Ліцензійних умов роздрібна торгівля лікарськими засобами – це діяльність з придбання, зберігання та продажу готових ліків, виготовлених (вироблених) в умовах аптеки, через аптеку та її структурні підрозділи безпосередньо громадянам для особистого споживання, закладам охорони здоров'я (крім аптекних закладів), а також підприємствам, установам та

організаціям без права їх подальшого перепродажу [1]. Для одержання ліцензії на діяльність, яка зазначена вище, у повному обсязі або частково суб'єкт господарювання подає до Держлікінспекції МОЗ заяву за встановленою формою. Зазначена заява подається особисто або через уповноважений ним орган чи особу. У разі наявності в заявника відокремлених структурних підрозділів, які провадитимуть господарську діяльність на підставі отриманої ліцензії, у заяві зазначаються їх місцезнаходження.

До заяви додаються документи згідно зі ст. 10 закону України «Про ліцензування певних видів господарської діяльності». Заява та документи, що додаються до неї, приймаються за описом, копія якого видається заявнику з відміткою про дату прийняття документів Держлікінспекцією МОЗ та підписом відповідальної особи. Усі подані заявником документи формуються в окрему справу [2].

Держлікінспекція МОЗ приймає рішення про видачу ліцензії або про відмову в її видачі у строк не пізніше десяти робочих днів з дати надходження заяви про видачу ліцензії та документів, що додаються до заяви. Повідомлення про прийняття рішення про видачу ліцензії або про відмову у видачі ліцензії надсилається (видається) заявникові в письмовій формі протягом трьох робочих днів з дати прийняття відповідного рішення.

Згідно із п. 156, 157 Ліцензійних умов роздрібна торгівля лікарськими засобами здійснюється лише через аптеки та їх структурні підрозділи. Ліцензіат, який провадить господарську діяльність з роздрібною торгівлю лікарськими засобами, забезпечує наявність матеріально-технічної бази, технічних засобів та їх відповідність вимогам нормативних документів щодо виробництва, зберігання, контролю якості, торгівлі лікарськими засобами.

Діяльність з роздрібною торгівлю лікарськими засобами провадиться з дотриманням вимог законодавства щодо якості лікарських засобів, у тому числі призначених для клінічних досліджень, під час їх виробництва, транспортування, зберігання, оптової та роздрібною торгівлю ними. Водночас, діяльність із зберігання лікарських засобів під час виробництва (виготовлення) лікарських засобів в умовах аптеки, роздрібною торгівлю лікарськими засобами провадиться з дотриманням вимог належної практики зберігання.

Таким чином, в Україні існує законодавчо визначений порядок ліцензування роздрібною торгівлю лікарськими засобами. Нормативно-правову базу ліцензування складають законодавчі та підзаконні акти.

Використана література:

1. Про затвердження ліцензійних умов провадження господарської діяльності з виробництва лікарських засобів, оптової, роздрібною торгівлю лікарськими засобами, імпорту лікарських засобів (крім активних фармацевтичних інгредієнтів) : наказ МОЗ України від 30 листопада 2016 р. // Офіційний вісник України. – 2016 р. – № 99. – Ст. 3217.

2. Про ліцензування певних видів господарської діяльності : закон України від 1 червня 2000 р. // Відомості Верховної Ради. – 2000. – № 36. – Ст. 299.

Правове регулювання видачі ліцензії для медичної практики
Крючко І.В., студент 2 курсу освітньої програми «Адміністративний менеджмент» Національного фармацевтичного університету
Науковий керівник: Васильєв С.В., к.ю.н., доцент, доцент кафедри менеджменту і адміністрування
Національного фармацевтичного університету
Stas.vasilev@ukr.net

Належне правове регулювання надання медичних послуг в Україні є запорукою забезпечення здоров'я пацієнта. Суб'єкт господарювання, який збирається займатися таким видом діяльності, повинен діяти у суворій відповідності до законодавства України. Дотримання ліцензійних умов провадження такої діяльності є вкрай важливим для надання виключно кваліфікованої допомоги пацієнтам.

Згідно із п. 15 ч. 1 ст. 7 Закону України «Про ліцензування певних видів господарської діяльності» від 2 березня 2015 р. медична практика потребує ліцензування. Відповідно до Ліцензійних умов провадження господарської діяльності з медичної практики, затвердженої наказом Міністерства охорони здоров'я України від 2 березня 2016 р. (далі – Ліцензійні умови) медична практика провадиться суб'єктами господарювання на підставі ліцензії за умови виконання кваліфікаційних, організаційних, інших спеціальних вимог, встановлених цими Ліцензійними умовами. Суб'єкти господарювання повинні забезпечити контроль за якістю надання медичної допомоги. Згідно із п. 4 Ліцензійних умов господарська діяльність з медичної практики (далі – медична практика) – вид господарської діяльності у сфері охорони здоров'я, який провадиться закладами охорони здоров'я та фізичними особами – підприємцями з метою надання медичної допомоги та медичного обслуговування на підставі ліцензії [1].

Відповідно до ст. 11 Закону України «Про ліцензування певних видів господарської діяльності» від 2 березня 2015 р. здобувач ліцензії подає до органу ліцензування заяву про отримання ліцензії за визначеною ліцензійними умовами формою.

У заяві про отримання ліцензії повинна міститися інформація про:

1) здобувача ліцензії:

для юридичної особи – повне найменування, місцезнаходження, ідентифікаційний код;

для фізичної особи – підприємця – прізвище, ім'я, по батькові (за наявності), дані про місце проживання, реєстраційний номер облікової картки платника податків (не зазначається фізичною особою, яка через свої релігійні переконання відмовляється від прийняття реєстраційного номера облікової картки платника податків та повідомила про це відповідний орган державної податкової служби і має відмітку у паспорті, – подається копія цієї відмітки) та згода на обробку персональних даних з метою забезпечення виконання вимог цього Закону;

2) вид господарської діяльності (повністю або частково), зазначений у статті 7 цього Закону, на провадження якого здобувач ліцензії має намір одержати ліцензію;

3) бажаний спосіб одержання документів.

Відповідно до п. 6 Ліцензійних умов до заяви про отримання ліцензії додаються за підписом здобувача ліцензії або уповноваженої ним особи відомості про стан матеріально-технічної бази, наявність персоналу із зазначенням його освітнього і кваліфікаційного рівня. Сторінки відомостей нумеруються, прошиваються, засвідчуються підписом уповноваженої особи та скріплюються печаткою суб'єкта господарювання (за наявності).

У разі утворення юридичною особою кількох закладів охорони здоров'я відомості про стан матеріально-технічної бази, наявність персоналу із зазначенням його освітнього і кваліфікаційного рівня заповнюються суб'єктом господарювання для кожного закладу охорони здоров'я окремо.

У разі провадження фізичною особою - підприємцем медичної практики за кількома місцями її провадження відомості про стан матеріально-технічної бази, наявність персоналу із зазначенням його освітнього і кваліфікаційного рівня заповнюються для кожного місця провадження окремо. Опис документів, що додаються до заяви про отримання ліцензії, подається у двох примірниках[2].

Як передбачено п. 9 Ліцензійних умов медична практика ліцензіатом провадиться за лікарськими спеціальностями та спеціальностями молодших спеціалістів з медичною освітою, перелік яких затверджений МОЗ, та за видами медичної допомоги: екстрена, первинна, вторинна (спеціалізована), третинна (високоспеціалізована), паліативна, медична реабілітація). Медична практика провадиться за місцем (місцями) її провадження, яке (які) зазначені у заяві про отримання ліцензії та в документах, що додавалися до неї (з урахуванням внесених до них змін, поданих ліцензіатом органам ліцензування) [1].

Згідно із ч. ч. 8 – 9 ст. 13 Закону України «Про ліцензування певних видів господарської діяльності» від 2 березня 2015 р. строк прийняття рішення про видачу ліцензії становить десять робочих днів з дня одержання органом ліцензування заяви про отримання ліцензії. Набуття здобувачем ліцензії права на провадження виду господарської діяльності, що підлягає ліцензуванню, відбувається з моменту внесення даних про рішення органу ліцензування про видачу йому ліцензії до Єдиного державного реєстру юридичних осіб та фізичних осіб – підприємців [1].

Таким чином, з моменту одержання ліцензії суб'єкт господарювання має право здійснювати медичну практику. Необхідно зауважити, що така медична практика розглядається як цивільно-правовий договір надання послуг.

Використана література:

1. Про затвердження Ліцензійних умов провадження господарської діяльності з медичної практики : постанова Кабінету Міністрів України від 2 березня 2016 р. // Офіційний вісник України. – 2016. – № 30. – Ст. 1184

2. Про ліцензування певних видів господарської діяльності: закон України від 1 червня 2000 р. // Відомості Верховної Ради. – 2000. – № 36. – Ст. 3217.

Зміцнення кваліфікаційних здібностей посадовців щодо надання психосоціальної підтримки громадам в Харківському регіоні
Мельман В.А., доцент кафедри політології і філософії Харківського регіонального інституту державного управління Національної академії державного управління при Президентові України
melman.vita@gmail.com
Зотова А.О., магістр публічного управління та адміністрування, Харківського національного університету міського господарства імені О.М. Бекетова
nas155015@gmail.com

Розвиток Української держави залежить від формування професійного середовища, здатного вирішувати завдання розбудови громадянського суспільства та здійснювати фахову підтримку громад в рамках надання адміністративних послуг.

Сучасна концепція адміністративного менеджменту на державному рівні обумовлена факторами політичного, економічного, соціально-психологічного, характеру.

Останнім часом важливого значення набуває формування компетенцій у державних службовців та посадових осіб місцевого самоврядування щодо побудови психосоціального діалогу в громадах.

Понад три роки Харківський регіон знаходиться під впливом АТО, що призводить до тотального стресу в громадах, та в результаті – до конфліктів, наростання агресії до влади.

Особливістю Харківського регіону є велика концентрація категорій громад, що потребують фахової психосоціальної підтримки: ВПО, демобілізовані бійці АТО, родини ветеранів АТО, а також приймаючи ВПО громади. Своєчасне надання соціальних послуг та кваліфікованої психологічної допомоги запобігатиме збільшенню рівня конфліктності, насильства та сприятиме соціально-психологічній адаптації громад, відновленню нормальної життєдіяльності та миробудуванню в цілому.

Мета дослідження полягає в розробці пропозицій щодо підвищення рівня професійної компетентності посадовців в питаннях ефективної комунікації та менеджменту конфліктів. Досягнення даної мети призведе до зміцнення потенціалу психосоціальної підтримки в громадах та підвищенню якості надання психосоціальних послуг громадам в сучасних умовах.

Основні завдання дослідження полягають у наступному:

- визначити вмотивованих посадовців для здійснення ефективного навчання та подальшого впровадження програми в громадах;
- розробити тренінгову програму та провести семінари, міні-лекції, тренінгові заняття для державних службовців та посадових осіб місцевого самоврядування;
- передбачити постійне проведення супервізійних груп та індивідуальні консультації досвідченими супервізорами та кризовими психологами;

- постійно здійснювати моніторинг професійного розвитку учасників програми на базі «Лабораторії психосоціального діалогу» Харківського регіонального інституту державного управління Національної академії державного управління при Президентові України.

Мета навчальної програми – поліпшення соціально-психологічного клімату в органах державної влади, органах місцевого самоврядування та громадах, засобами впровадження технологій менеджменту конфліктів, медіації в комунікацію між ВПО та приймаючими громадами та в діяльність державних інституцій щодо надання психосоціальної підтримки громадам, що постраждали від конфлікту.

Міжнародний досвід та досвід проектної діяльності за підтримки Deutsche Gesellschaft fuer Internationale Zusammenarbeit (GIZ) та сприяння Харківської обласної адміністрації вказує на важливість вирішення в ході підвищення кваліфікації таких завдань:

1. надати базові знання із конфліктології та управління конфліктами (структура, етапи, причини, потреби, підходи до вирішення конфліктів);
2. надати базові знання з медіації (поняття, принципи, етапи, техніки);
3. сформувати розуміння поняття, причин, видів та наслідків насильства;
4. сформувати уяву про взаємозв'язок між особистісним конфліктом та насильством у суспільстві;
5. надати базові знання з ненасильницької комунікації;
6. сформувати навички відновних практик, у тому числі методів ненасильницької комунікації та медіації;
7. сформувати навички вирішення конфлікту мирним шляхом;
8. надати знання та навички щодо форм та методів популяризації медіації на рівні громади;
9. сформувати навички стрес-менеджменту (самопізнання, цілепокладання, планування, саморозвиток).
10. визначити зони росту громади у сфері застосування медіації та вирішенні конфліктів;
11. опрацювати методичні матеріали для використання у подальшій роботі з громадами.

Широке залучення до навчання представників державної та місцевої влади з метою подальшої імплементації в Харківській області, а надалі в Дніпропетровській та Запорозькій областях сприятиме побудові психосоціального діалогу в громадах. Також важливе значення слід приділити впровадженню проектного менеджменту, системи контролю, моніторингу результатів за участі провідних науково-педагогічних кадрів профільних ВНЗ.

В якості висновку важливо підкреслити, що сучасні економічні, політичні, психолого-соціальні засади розвитку громад вимагають розробки та впровадження комплексного психосоціального підходу в роботі з посадовцями та громадами на державному рівні.

Тенденції розвитку регіонального ринку праці
Попова І.А., к.е.н., доцент кафедри менеджменту і адміністрування
Національного фармацевтичного університету
ira_porova_dik@ukr.net

Бурдій М.М. студент 2 курсу спеціальності «Адміністративний менеджмент» *Національного фармацевтичного університету*

Сучасний стан ринку праці в країні характеризується низькою заробітною платою, зростанням безробіття, зниженням попиту на робочу силу. За останній час в Україні проведено низку важливих заходів прикладного характеру, які спрямовані на розвиток ринку праці, становлення механізмів його функціонування, здатних забезпечити проведення гнучкої політики в сфері зайнятості. З цією метою ухвалено пакет законодавчих і нормативних документів, створено мережу державних служб зайнятості, закладено підходи для формування механізму соціального захисту тимчасово непрацюючого населення. Але, необхідною умовою ефективного функціонування ринку праці є оптимальне співвідношення попиту та пропозиції на ньому.

Нині в Україні існує потужна наукова база, яка дає змогу опрацьовувати теоретичні й практичні питання до специфіки стану національної економіки і ринку праці. Поміж українських фахівців і науковців близького зарубіжжя варто відзначити таких, як Жан-Жак Ламбена, Ф. Котлера, Г. Армстронга, Дж. Сондерса, В. Вонг, Л.Кияна, А.Панкрухіна. Теоретичне дослідження проблем існування і функціонування ринку праці висвітлено відомими вченими Б. Генкіним, О.Грішновой, Е. Лібановой, В. Петюхом, А. Рофе.

Сучасний стан ринку праці характеризується диспропорціями серед економічно активного населення. Демографічні показники характеризуються збільшенням кількості людей похилого віку, зменшенням народжуваності, що призводить до старіння населення та зменшення трудового потенціалу України. У зв'язку із ситуацією, що склалася на Сході країни збільшилися міграційні потоки за рахунок переміщених осіб з тимчасово окупованої території.

Суттєвий міграційний приріст має місто Київ та Харків, а вплив працездатного населення характерний для всіх регіонів за виключенням Івано-Франківської, Черкаської, Чернівецької, Київської областей. Західні регіони (Житомирська, Івано-Франківська, Рівненська, Тернопільська області) характеризуються збереженням осередків тривалого безробіття, в той час, коли в інших регіонах існує нестача робочої сили. Попри високі витрати найму та звільнення, український ринок праці демонструє інтенсивний «холостий оборот» робочої сили, за якого висока мобільність не веде до вдосконалення використання трудового потенціалу. За темпами руху робочої сили Україна помітно випереджає переважну більшість країн Центральної та Східної Європи. Це досягається за рахунок, активних процесів прийомів та звільнень. Коефіцієнти обороту робочої сили з прийому та звільнення майже однакові, і у відсотках до середньооблікової кількості штатних працівників складають відповідно 22 % та 22,4 %. Коефіцієнт валового обороту, який визначається як

сума коефіцієнтів найму та вибуття, досягає 45-55% для всієї економіки та 45-60% для промисловості [1].

Варто зазначити, що насамперед, трудова міграція розпочалась у західних прикордонних регіонах держави і до цього часу спостерігається диспропорція щодо мобільності населення Сходу і Заходу країни. Так, 13,2% працездатного населення зі Заходу країни працюють за кордоном, з центральних регіонів - 3,8%, східних - 3,2%, південних - 2,6, а північних - 1,4% [3]. В цілому, трудова міграція переважно спрямовується до найближчих країн - Росія (43,2% трудових мігрантів), Польща (14,3%), Угорщина (1,9%), Білорусь (1,8%). Варто зазначити, що більшість трудових мігрантів, працевлаштованих у Росії, Польщі, Угорщині, Словаччині - короткотермінові (48,5%). Частка довготермінового легального працевлаштування у країнах-сусідах не перевищує 35% та найбільша в Угорщині. У той же час, саме в Угорщині працевлаштовується найбільше короткотермінових трудових мігрантів з України - 65,2% працюють там не більше місяця, і хоча у дослідженні нічого не вказується про те, чи вони повторно їдуть туди, вважаємо, що більша частина все ж працює там постійно, тобто є парамаятниковими трудовими мігрантами.

Так, більшість трудових мігрантів до сусідніх держав - чоловіки, що їдуть працювати переважно у Росію та Польщу (близько 70% всіх трудових мігрантів чоловіків обирають країни-сусіди), у той же час жінки їдуть на триваліший час до таких країн, як Італія, Іспанія, Португалія, а в країнах-сусідах працевлаштовується лише 45%

Хоча розподіл уподобань мешканців сільських та міських територій України в цілому збігається, можемо стверджувати, що саме сільські жителі прикордонних регіонів віддають перевагу парамаятниковій міграції, особливо нелегальній, тоді як міські, переважно висококваліфіковані та більш високооплачувані спеціалісти, виїжджають у сусідні країни на офіційне працевлаштування на більшу відстань від кордону та триваліший період. Погоджуємось з тим, що більшість трудових мігрантів, у т. ч. і парамаятникових, мають досвід роботи, повну загальну середню освіту (дві третини мігрантів, тоді як повну вищу освіту - 15,4%), кваліфікаційний рівень та вік до 50 років [4].

З основних причин працевлаштування за кордоном є суттєво вища заробітна плата. Так, у той час, коли середньомісячна заробітна плата в Україні становила 330 дол. США, то відповідний показник трудового мігранта перевищував в середньому 930 дол. США. При цьому заробітчани в Угорщині отримували близько тисячі доларів, в Росії - 800-900 доларів, в Білорусі - 432 дол., в Польщі - 560 дол. США. У сучасних умовах різкого зростання курсу валют ця різниця стає ще помітнішою, адже на початку 2017 р. середньомісячна заробітна плата в Україні вже становить менше 170 дол. США.

Оскільки метою такого працевлаштування є заощадження коштів з метою подальшої витрати на батьківщині, то більшу частину свого заробітку трудові мігранти заощаджують: три чверті мігрантів витрачають на щоденні витрати за кордоном менше 25% заробітку, 25-50% заробітку витрачають 22,6% мігрантів, а більш ніж ця сума - менше 3%.

Більшу частину цих витрат становлять витрати на проживання, тому у парамаятникових мігрантів, які їдуть працювати у сусідні країни, частка заощаджених коштів дещо більша. В цілому, частка коштів, яка витрачається за кордоном, залежить передусім від вартості життя в країні перебування, а також від характеру міграції до неї. Так, 91,6% трудових мігрантів у Білорусі витрачає до 10% заробітку, а у Польщі - 43,6% мігрантів.

Нажаль, трудова міграція є вимушеним стилем життя і навіть після повернення в Україну, трудові мігранти рідко планують застосувати нові навички і вміння на батьківщині, відкривати власний бізнес чи шукати постійну роботу, а планують подальші поїздки на роботу за кордон. Причому, варто наголосити, що чим більш довготриваліші і на більшу відстань від постійного місця проживання є поїздки на роботу, тим більше зменшується прив'язаність до батьківщини і бажання налагоджувати побут. Це підтверджується результатами опитування щодо причин повернення мігрантів в Україну: більшість опитаних зазначили що основою причиною є втрата роботи, завершення терміну дії трудової угоди, дозволу на роботу, або сезонний характер роботи (63,2%), у той час, коли працевлаштування в Україні та бажання повернутися до України, - лише 8,9% та 6,1%, відповідно. Більшість мігрантів повертаються із країн-сусідів - Росії (51,1%) та Польщі (16,3%) [2]. У зв'язку з цим державні та регіональні органи влади повинні розробити ефективний механізм підтримки працездатного населення, задля забезпечення економічного розвитку регіону та держави.

Використана література:

1. Лапшина І.А. Теоретичні моделі переміщення трудових ресурсів між країнами // Міграційні явища та процеси: поняття, методи, факти: довідник / В.С. Кравців, У.Я. Садова та ін.; НАН України. Інститут регіональних досліджень; [редкол.: В.С. Кравців, У.Я. Садова (наук.ред.)]. - Львів, 2009. - 228 с.
2. Міграційний профіль [Електронний ресурс]. - Режим доступу: <http://rv.dmsu.gov.ua/yevropeiska-interhratsiia/mihratsiinyi-profil>.
3. Нестерова А. Ретроспективний взгляд на теорії міжнародної міграції робочої сили [Електронний ресурс] / А. Нестерова // Журнал Міжнародного права и міжнародних отношений. - 2010. - N1. - Режим доступу: <http://evolutio.info/content/view/1671/232>.
4. Пітюлич М.І. Новітні тенденції розвитку міжнародної трудової міграції та їх наслідки для України // Науковий вісник Мукачівського державного університету. Сер.: Економіка, N 1. - 2014. - С. 96-100.

Теоретичні підходи до визначення міжрегіонального співробітництва

Попова І.А., к.е.н., доцент кафедри менеджменту і адміністрування
Національного фармацевтичного університету
ira_porova_dik@ukr.net

Захаров С.О., студент 2 курсу спеціальності «Адміністративний менеджмент» *Національного фармацевтичного університету*

Одним з пріоритетних напрямів державної політики багатьох країн - є забезпечення сталого регіонального розвитку. Загальні підходи щодо його досягнення в Україні та країнах Європи майже однакові. Це стосується таких питань, як подолання регіональних диспропорцій, застосування окремих норм та принципів тощо. Однак, однією з найважливіших форм регіонального розвитку, в сучасних умовах, є міжрегіональне та транскордонне співробітництво, яке має велике значення як для регіонів так й для країни в цілому.

Дослідженню питань міжрегіонального співробітництва присвячені праці таких видатних вчених, як О. Бабінової, Є. Кіш, С. Максименка, Н. Мікули, Л. Прокопенко, І. Сторонянської, І. Студенкова та ін. Проблемам транскордонного співробітництва значно приділено увагу в працях П. Беленького, М. Долішнього, М. Козоріз, Н. Мікули, В. Реутова, Н. Ротар, І. Студенкова, Т. Терещенко тощо. Значна кількість науковців стверджує, що поняття міжрегіонального співробітництва значно ширше ніж транскордонне, тобто міжрегіональне співробітництво включає транскордонне, а також може поширюватися й на не прикордонні регіони. Однак незважаючи на значний вклад вчених щодо визначення сутності міжрегіонального та транскордонного співробітництва слід зазначити що існують розбіжності як в науковій літературі, так і в нормативно-правових документах. У зв'язку з цим, метою дослідження є уточнення та обґрунтування понять «міжрегіональне співробітництво», «транскордонне співробітництво».

Розглядаючи сутність поняття «міжрегіональне співробітництво», слід зазначити, що можна виділити чотири підходи щодо його визначення:

- прихильники першого підходу, під міжрегіональним співробітництвом розуміють співпрацю регіонів різних держав (партнерські зв'язки), що не є безпосередніми сусідами, але мають спільні інтереси на двосторонньому рівні [1];

- прихильники другого підходу розуміють будь-яку взаємоузгоджену діяльність, спрямовану на встановлення відносин між територіальними общинами або владами двох або більше договірних сторін, крім відносин транскордонного співробітництва між сусідніми владами, включаючи укладання з територіальними общинами або владами інших держав угод про співробітництво [2]. При визначенні сутності даного поняття науковці виділяють суб'єктів міжрегіонального співробітництва;

- під міжрегіональним співробітництвом прихильники третього підходу розуміють узгоджені дії як усередині держави так і за її межами органів державної влади, органів влади адміністративно-територіальних одиниць, органів місцевого самоврядування, юридичних осіб, громадських організацій, здійснювані в рамках чинного законодавства держав-учасників, направлені на зміцнення усесторонніх відносин суміжних держав у вирішенні питань стійкого розвитку регіонів, підвищення добробуту населення, забезпечення безпеки життя громадян, охорони навколишнього середовища і взаємодопомоги в надзвичайних ситуаціях, зміцнення дружби і добросусідства держав-учасників [3; 4] при визначенні даного поняття автори чітко визначають напрями щодо реалізації міжрегіонального співробітництва, а також розширюють склад суб'єктів даних відносин;

- автори наступного підходу під міжрегіональним співробітництвом розуміють систему економічних відносин та інтересів на регіональному рівні, що формуються і розвиваються у процесі функціонування регіональних господарських систем та зумовлені територіальним поділом праці, наявністю конкурентних переваг та природно-ресурсними і геополітичними умовами [5]. Тобто автор при визначенні не визначає суб'єктів даних відносин, а також не визначає де вони повинні відбуватися.

Узагальнюючи визначення щодо сутності міжрегіонального співробітництва слід зазначити, що це взаємоузгоджена діяльність як усередині держави так і за її межами органів державної влади, органів влади адміністративно-територіальних одиниць, органів місцевого самоврядування, юридичних осіб, громадських організацій, яка здійснюється на підставі чинного законодавства з метою вирішення спільних економічних, соціальних, культурних, екологічних та інших питань.

Як довели результати дослідження транскордонне співробітництво на відміну від міжрегіонального стосується лише прикордонних регіонів. В законі України «Про транскордонне співробітництво» визначено, що транскордонне співробітництво – це спільні дії, спрямовані на встановлення і поглиблення економічних, соціальних, науково-технічних, екологічних, культурних та інших відносин між територіальними громадами, їх представницькими органами, місцевими органами виконавчої влади України та територіальними громадами, відповідними органами влади інших держав у межах компетенції, визначеної їх національним законодавством» [6]. Але в даному законі не зазначено, що ця діяльність повинна відбуватися на прикордонних регіонах, тому виходячи з цього можна стверджувати, що транскордонне та міжрегіональне співробітництво ототожнюється в рамках цього нормативно-правового акту. Також в даному законі визначено суб'єкти (територіальні громадами, їх представницькі органами, місцеві органами виконавчої влади України та інших держав) та учасники транскордонного співробітництва (юридичні та фізичні особи, громадські організації, що беруть участь у транскордонному співробітництві). Однак, на нашу думку, необхідно до переліку суб'єктів додати й учасників, оскільки саме вони спроможні забезпечити економічний та соціальний розвиток в регіонах на підставі угод про транскордонне співробітництво.

Деякі автори також наголошують на існуванні розбіжностей між транскордонним та міжрегіональним співробітництвом. Вони зазначають, що «роль міжрегіонального співробітництва визначається здатністю до активізації та ефективного використання існуючого потенціалу регіонів, а роль транскордонного співробітництва визначається, окрім того, ще й здатністю об'єднання потенційних можливостей для вирішення спільних проблем та завдань просторового розвитку в транскордонному регіоні» [7].

Отже, враховуючи вищенаведені визначення слід зазначити, що під транскордонним співробітництвом слід розуміти взаємоузгоджену діяльність органів влади, фізичних та юридичних осіб двох або більше прикордонних регіонів, спрямовану на спільне вирішення питань економічного, соціального культурного,

екологічного розвитку даних територій. А під міжрегіональним співробітництвом - взаємоузгоджену діяльність як усередині держави так і за її межами органів державної влади, органів влади адміністративно-територіальних одиниць, органів місцевого самоврядування, юридичних осіб, громадських організацій, яка здійснюється на підставі чинного законодавства з метою вирішення спільних економічних, соціальних, культурних, екологічних та інших питань.

Використана література

1. Прокопенко, Л.Л. Розвиток регіонального співробітництва України в контексті європейської інтеграції: монографія / Л.Л. Прокопенко, О.М. Рудік, І.Д. Шумляєва; за заг. ред. Л.Л. Прокопенка. – Д.: ДРІДУ НАДУ, 2008. – 132 с.
2. Регіональна політика в країнах Європи: Уроки для України/ С. Максименко, Є Кіш та ін.; за ред.. С. Максименка/ Центр Ін-ту Схід-Захід. – К.:Логос, 2000. – 171с., с. 126
3. Бабінова О. Міжрегіональне співробітництво: зміст, форми, роль та проблеми реалізації в Україні / О. Бабінова // Державне управління та місцеве самоврядування. – 2011. – Вип. 4 (11).
4. Модельний закон щодо міжрегіонального співробітництва від 31.10.2007 р. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://zakon1.rada.gov.ua/laws/show/997_l44
5. Сторонянська І. Міжрегіональні інтеграційні процеси в Україні: тенденції та перспективи розвитку / І. Сторонянська. – Львів: ІРД НАН України, 2009. – 392 с.
6. Про транскордонне співробітництво [Електронний ресурс] : Закон України № 1861-IV від 24.06.2004 р. – Режим доступу: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/1861-15>
7. Державна регіональна політика України: особливості та стратегічні пріоритети: монографія/ З.С. Варналій, В.Є. Воротін, В.С. Куйбіда [та ін.]; за аг. Ред.. З.С. Варналія. – К.:НІСД, 2007. – 768с.

Державна кадрова політика в Україні

Попова І.А., к.е.н., доцент кафедри менеджменту і адміністрування
Національного фармацевтичного університету
ira_porova_dik@ukr.net

Князева В.Ю., студентка 2 курсу спеціальності «Менеджмент організацій» Національного фармацевтичного університету
knyazeva_vika@mail.ua

Сучасний стан економіки країни характеризується відсутністю зв'язків між людським потенціалом держави та її потребами. Існуюча модель розвитку людського потенціалу в Україні не забезпечує необхідних кількісних та якісних характеристик трудових ресурсів. Так, функції держави у розвитку трудового потенціалу України є незадовільними, що обумовлено старінням, зростанням бідності населення, міграцією кваліфікованої робочої сили за кордон,

деформацією у сфері зайнятості, незадовільними умовами праці, відсутністю стимулів до професійного розвитку на більшості підприємств, установ, організацій країни.

Аналізу державної кадрової політики присвячена значна кількість праць як вітчизняних, так і закордонних вчених, а саме Ю. Ковбасюка, Ю. Яшина, К.О. Ващенко, Ю.П. Сурмін та ін. [1-2]. Аналіз законодавчої нормативно-правової бази дає підстави стверджувати, що вона в цілому відповідає європейським стандартам. Але, незважаючи на ґрунтовне наукове опрацювання і фундаментальний характер нормативної бази, проблеми кадрової політики в державі ще залишаються і потребують додаткового висвітлення, систематизації і опрацювання.

Однією з складових кадрової політики держави, на яку необхідно звернути особливу увагу є система освіти. Так, для подолання спаду в економіці, освоєння нових технологій та реалізації інноваційних рішень як в промисловості, так і в сільському господарстві необхідні висококваліфіковані кадри для всіх сфер виробництва, що повинно забезпечуватись кадровою політикою в державі в сфері освіти.

Питання освіти має вирішальне значення як для вибору стратегії розвитку держави, так і перспектив кожної української сім'ї. Оскільки рівень освіти людини визначає вектор її інтересів і матеріального благополуччя. Тому кадрова політика в освіті повинна, перш за все, бути зорієнтованою на забезпечення роботою випускників вищих навчальних закладів.

Сьогодні найбільш гострою серед соціально-економічних проблем не лише в Україні, а й в усьому світі є проблема безробіття (табл.1).

Як свідчать статистичні дані найвищий показник рівня безробіття у 2016 році був серед осіб у віці 15-24 років. За офіційними даними після завершення навчання через неможливість працевлаштуватися за набутою професією 93 тисячі випускників звертаються по допомогу до Державної служби зайнятості.

Таблиця 1

Рівень безробіття населення (за методологією МОП) за статтю, віковими групами та місцем проживання у 2016 році [3]

	Усього	у тому числі за віковими групами, років							Працездатного віку
		15–24	25–29	30–34	35–39	40–49	50–59	60–70	
Усе населення	9,3	23,0	11,7	8,9	8,0	7,7	7,3	0,1	9,7
жінки	7,7	21,5	10,2	7,6	7,0	6,3	5,2	-	8,0
чоловіки	10,8	24,0	12,8	10,0	8,9	9,1	9,3	0,2	11,2
міські поселення	9,2	23,7	11,5	8,6	8,0	7,8	7,2	0,1	9,5
сільська місцевість	9,7	22,0	12,1	10,0	7,9	7,4	7,5	0,0	10,2

Так, щороку до Державної служби зайнятості звертається від 5 до 7 відсотків випускників навчальних закладів, серед них - 53 тис. випускників вищих навчальних закладів, 33,5 тис. - професійно-технічних закладів і 6,3 тис. - випускників загальноосвітніх шкіл. Так, основною причиною безробіття серед молоді є неможливість працевлаштуватися після навчання за набутою професією. Тим часом значна кількість підприємств має потребу у висококваліфікованих працівниках - саме вони користуються найбільшим попитом на ринку праці.

Виходячи з досвіду розвинутих країн, слід зауважити, що існує дві основні групи заходів, які проводить держава з метою покращання ситуації на ринку праці. Це - заходи, спрямовані на подолання безробіття, та заходи, спрямовані на створення робочих місць.

Держава має: розробити систему заохочень, пільгового інвестування і оподаткування регіонів з низьким рівнем безробіття (тим самим стимулювати місцеву адміністрацію в пріоритетності вирішення проблеми зайнятості); знайти можливості додаткового фінансування державних програм і заходів у напрямку зайнятості; відкоригувати політику в галузі працевлаштування; переглянути і доопрацювати законодавчу базу.

Органи місцевої адміністрації повинні: стимулювати підприємства і приватних підприємців у збільшенні кількості молодих фахівців при формуванні кадрового потенціалу організацій; забезпечити тісний взаємозв'язок у системі: місцеві органи самоврядування - вузи - ринок праці; формувати державне замовлення для вузів на такі спеціальності, які відповідають вимогам часу і умов сформованого ринку праці; стежити за діяльністю державних служб зайнятості та Міської біржі праці, надаючи необхідну фінансову допомогу та організаційно-правову підтримку; сприяти створенню необхідної кількості державних і комерційних спеціалізованих інститутів, що займаються працевлаштуванням, професійним консультуванням, психологічною підтримкою.

ВНЗ повинен випускати якісно іншого фахівця: випускник повинен бути впевнений у затребуваності своїх знань; випускник повинен мати чітку професійну спрямованість; ВНЗ має бути націлений не на набір, а на випуск, тобто на базі будь-якого сучасного вишу повинна працювати своя кадрова служба по роботі з випускниками (або укладений договір зі спеціалізованими агентствами), забезпечуватися стійкі взаємозв'язки з діючими підприємствами-роботодавцями, організовуватися курси додаткової спеціалізації та підвищення кваліфікації, практикуватися розподіл на підприємства хоча б найбільш перспективних випускників; ввести в практику післядипломне стажування на підприємствах протягом, приблизно, шести місяців.

Також, побудову освітнього процесу необхідно проводити з врахуванням індивідуальних запитів і можливостей навчання. Навчання повинно являти собою гнучку систему, що відповідає попиту ринку праці і враховує соціальні і психологічні характеристики студентів. З метою задоволення мінливих потреб галузей економіки необхідно мати ефективні механізми взаємодії з ринком праці. Вдосконалення системи вищої освіти та підвищення якості професійної підготовки фахівців в Україні є найважливішою проблемою, вирішення якої

можливе тільки шляхом приведення освіти у відповідність з новими соціально-економічними вимогами ринкової економіки. Необхідно проводити моніторинги випускників за місцем праці, регулярні консультації з роботодавцями і випускниками і за цими результатами здійснювати корекцію навчальних програм.

Таки чином, успішний розвиток України прямо залежить від кадрової політики в державі. Ключовими чинниками успіху в формуванні кадрового потенціалу держави є людський капітал, а саме компетентні, критично мислячі, активні, відповідальні особистості. Освічена, володіюча англійською та іншими іноземними мовами молодь — це той фундамент, на якому повинна базуватися кадрова політика України. При цьому кадрова політика повинна передбачати наступність у розвитку кадрів, а саме перейняття перспективною молоддю професійного досвіду працівників старшого віку. Таким чином, головною метою державної кадрової політики є сприяння оптимальному використанню трудових ресурсів країни для реалізації національних інтересів із врахуванням наявних потреб економіки, розвитку регіонів та світових тенденцій для забезпечення конкурентоспроможності держави на міжнародній арені; створення умов для забезпечення реалізації права громадян на працю, відпочинок та соціальний захист.

Використана література:

1. Державна кадрова політика в Україні: стан, проблеми та перспективи розвитку: наук. доп. / (Ковбасюк Ю.В., Ващенко К.О., Сурмін Ю.П. та ін.); за заг. ред. Ю.В. Ковбасюка. – К.: НАДУ, 2012. – 72 с.
2. Яшина Ю. В. Соціальні бар'єри професійного розвитку державних службовців / Яшина Ю. В. // Держава та регіони. – 2011. – №1. – С.138–143.
3. Державна служба статистики України [Електронний ресурс]: Режим доступу: <http://www.ukrstat.gov.ua>

Оцінка розвитку транспортної системи України

Попова І.А., к.е.н., доцент кафедри менеджменту і адміністрування
Національного фармацевтичного університету
ira_porova_dik@ukr.net

Мельбурієва О.Л. студент 2 курсу спеціальності «Адміністративний менеджмент» Національного фармацевтичного університету

Сучасна транспортна система України та її регіонів переживає період глибокої системної кризи, оскільки стан інфраструктури і рівень організації перевезень за багатьма параметрами не відповідають зростаючим потребам суспільства та європейським стандартам якості надання транспортних послуг. Це знижує ефективність функціонування транспортної системи регіону та зумовлює необхідність подальшого розвитку транспортної системи регіону як невід'ємної складової його інфраструктури.

Процес розвитку транспортної системи регіону досліджували в наукових роботах такі відомі вчені, як: Є.М. Ахромкін, О. П. Кравченко, В. М. Назаренко, М. Н. Бідняк, В. Г. Галабурда, П. Ф. Горбачов та інші, проте на сьогоднішній день недостатньо досліджені саме практичні аспекти функціонування інфраструктури транспортної системи регіону.

Через особливості геополітичного положення України транспорт має значне міждержавне значення, яке з часом зростатиме. Розширюються зв'язки не тільки в напрямку “схід-захід”, а й “північ-південь”, починає формуватися мережа так званих транзитних транспортних коридорів, оскільки в Україні розвинені всі види транспорту. Транспортну систему держави утворює об'єднана транспортними центрами й вузлами дорожня мережа разом з портами, рухомим складом, складськими та іншими господарствами. На 10 тис. км² території припадає 372 км залізничних колій, 78 км – внутрішньоводних і 2800 км – автомобільних шляхів з твердим покриттям. Залізничний та автомобільний види транспорту найбільше всього перевозять вантажів і пасажирів.

Залізничний транспорт України, будучи основним перевізником промисловості України та основою її транспортної системи, перевозить понад 45% пасажирів і понад 80% вантажів. При цьому зношеність основних фондів та рухомого складу — катастрофічний. За останні роки в залізничну галузь вкладається капітальних інвестицій лише близько 3% від загальних державних витрат, тоді як в розвинених країнах світу близько 10-15%. Галузь працює з фізично та морально застарілими фондами, зношеність яких стрімко прогресує.

Віддзеркалюючи загальноекономічні тенденції, падіння обсягів вантажних перевезень демонструють практично всі (крім автомобільного) види транспорту. Залізничним транспортом у 2016 р. перевезено 442 млн. т вантажів, що на 3,3 % менше порівняно з 2015 р.. За січень-жовтень 2016р. скорочення обсягу залізничних вантажних перевезень становить 8,8 %. У загальній структурі перевезень вантажів цей вид транспорту становить найбільшу частку – 70 %, що має суттєвий вплив на динаміку перевезень вантажів у цілому по Україні.

Визначну роль виконує водний транспорт. Сьогодні з огляду на значне моральне старіння і фізичне зношення суден (понад 15 років), а також їх мало тоннажність різко постало завдання оновлення флоту.

Водним транспортом у 2016 р. перевезено 6 млн. т вантажів, що на 25 % менше порівняно з 2015 р. Частка перевезень цим видом транспорту в загальному обсязі вантажних перевезень на даний час становить менше 1 %. Водночас, водний транспорт є перспективним для розвитку змішаних мультимодальних контейнерних перевезень.

Вантажні перевезення цивільною авіацією в Україні практично не здійснюються, за обсягами традиційно не перевищують 0,1 млн. т на рік і становлять менше ніж 0,1 % від загальних обсягів перевезень вантажів. Однак глибина падіння обсягу перевезень вантажів авіаційним транспортом є найбільшою.

Автомобільний транспорт виступає ключовим елементом транспортної системи України, але автомобільні дороги не відповідають європейським стандартам, зокрема таким показникам, як: швидкість пересування, забезпеченість

сучасними дорожніми знаками і розміткою, необхідною кількістю пунктів технічної та медичної допомоги, харчування і відпочинку, заправки паливом і мастилом, телефонного зв'язку тощо. Практично відсутні дороги 1 категорії з багаторядним рухом на високих швидкостях. Значного поліпшення потребує матеріально-технічна база організацій, які здійснюють розвиток і обслуговування автомобільної транспортної мережі.

Показники роботи транспортної системи свідчать про загострення проблем, що накопичувались у ній протягом останніх 20 років, які не дозволяють швидко і з мінімальними втратами вийти з кризового стану. Сьогодні ринок транспортних послуг задовольняє лише базові потреби економіки України та населення у перевезеннях. За таких умов особлива увага має приділятися й ефективній взаємодії різних видів транспорту, адже досить часто перевезення одним видом транспорту стає просто не можливим і вимагає залучення інших видів, досягнення що можливе лише за рахунок сумісного планування транспортних процесів на різних видах транспорту, переходу на інформаційно-логістичні методи обслуговування. Рівень зношеності основних фондів, особливо транспортної техніки, є одним з головних показників рівня економічної безпеки, оскільки вітчизняний транспорт втрачає свої позиції саме через старіння основних фондів, відсутність процесів простого та розширеного їх відтворення.

Головною причиною такого стану транспортної системи України стало порушення положень економічних законів, які регулюють процеси простого та розширеного відтворення основних виробничих фондів. Як наслідок, створений ще за радянських часів запас технічних ресурсів галузі (інфраструктури, рухомого складу) практично вичерпано й виникла реальна загроза втрати її стійкості. Транспорт, що є однією з найбільш фондоемних галузей господарства, вимагає для свого розвитку великих довгострокових інвестицій, і для забезпечення його сталої подальшої роботи необхідно залучити в галузь значні кошти. Проте можливості держави тут обмежені, а власні ресурси підприємств вичерпані.

Динаміка освоєння інвестицій в основний капітал є нестабільною. Другою системною причиною кризового стану транспортної галузі є те, що ринкові механізми наразі не стали основним її регулятором.

Слаборозвиненими є механізми конкуренції та самоорганізації транспортних підприємств, а державне регулювання ринку транспортних послуг є недостатньо ефективним. Зберігається монополія у потенційно-конкурентних сегментах перевезень на залізничному транспорті, а існуюча неефективна система управління державними транспортними підприємствами веде до незадовільних результатів їхньої роботи, збитковості, неспроможності забезпечити оновлення власного рухомого складу та відтворення застарілої транспортної інфраструктури на паритетних з державою та приватними інвесторами засадах.

По-третє, світові тенденції розвитку товарних ринків, підвищення мобільності населення, глобалізаційні процеси та євроінтеграційні умови висувають нові вимоги до функціонування транспортних систем і ринків, проте державна політика щодо розвитку транспортної галузі не відповідає цим викликам.

Отже, ефективному розвитку транспортної системи України постає низка системних проблем, які потребують комплексного вирішення на державному рівні, через реалізацію транспортної стратегії.

Транспортна стратегія України на період до 2020 р. так і не набула розвитку в конкретних програмних документах, тобто не існує затверджених програм розвитку транспортних галузей на середньострокову перспективу. Відповідно розвиток залізничного, водного, авіаційного, автомобільного транспорту та дорожнього господарства України відбувається значною мірою за інерцією і не спрямований на досягнення конкретних і обґрунтованих цілей.

Отже, проведений аналіз розвитку транспортної системи України довів, що в останні роки транспортна система України переживає період нестабільності й демонструє від'ємну динаміку обсягів вантажних і пасажирських перевезень. Показники роботи транспортної системи свідчать про загострення проблем, що накопичувались у ній протягом останніх 20 років, які не дозволяють швидко і з мінімальними втратами вийти з кризового стану.

Головною причиною такого стану транспортної системи України стало порушення положень економічних законів, які регулюють процеси простого та розширеного відтворення основних виробничих фондів. Для ефективного розвитку транспортної системи України доцільно вирішення системних проблем, які потребують комплексного вирішення на державному рівні, через реалізацію транспортної стратегії. Оскільки на державному рівні і досі не сформульовано стратегічне бачення конкурентних переваг транспортно-дорожнього комплексу України порівняно з іншими країнами, перспектив розвитку транзитних вантажопотоків з урахуванням світової кон'юнктури ринку і глобальної виробничої спеціалізації країн, що знижує можливості інтеграції України до світової транспортної системи і участі в обслуговуванні транснаціональних вантажо- і пасажиропотоків. Така ситуація вимагає проведення компаративного аналізу розвитку транспортних систем регіонів.

Розвиток фармацевтичної промисловості в Україні

*Попова І.А., к.е.н., доцент кафедри менеджменту і адміністрування
Національного фармацевтичного університету
ira_porova_dik@ukr.net*

*Чернікова Т.С. студентка 2 курсу спеціальності «Менеджмент
організацій» Національного фармацевтичного університету
t3431633000@gmail.com*

Найважливішим соціально-економічним ресурсом суспільства і пріоритетною соціальною цінністю в розвинених країнах світу та в країнах, що стрімко розвиваються, є здоров'я нації, тому фармацевтична промисловість в цих країнах відноситься до високотехнологічних і наукоємних секторів економіки. Фармацевтична галузь відрізняється від інших галузей промисловості тим, що потребує високого рівня відповідальності влади і бізнесу за якість

виготовленої продукції та її доступність за ціною для широких верств населення з метою збереження здоров'я нації, підвищення продуктивності праці, а також якості і тривалості життя людей.

Фармацевтичний ринок – це потужний промисловий сектор, який входить у п'ятірку найбільш прибуткових галузей світового господарського комплексу. Фармацевтична галузь посідає значне місце і в економіці України, оскільки є важливим сегментом національного ринку, багато в чому визначає національну і оборонну безпеку країни, відрізняється великою наукоємністю і розвиненою кооперацією.

Підвищенню ефективності виробництва, якості продукції, логістичному менеджменту тощо у фармацевтичній галузі присвячено багато праць як вітчизняних, так і зарубіжних вчених, серед яких: Мех О.А.[1]; Мнушко З.М. [2]; Посилкіна О.В. [3]; Балашов О.І. [4] та інші. Незважаючи на значну кількість наукових праць, роботи щодо обґрунтування стратегічних напрямів розвитку фармацевтичної промисловості України майже відсутні. Тому вирішення проблеми пошуку стратегічних напрямів розвитку фармацевтичного ринку України є актуальним напрямком досліджень.

Незважаючи на падіння економічних показників, український фармрининок продовжує розвиватися. Фармацевтична галузь в останні три роки демонструє колосальне зростання. У 2015 році продаж ліків, вироблених в Україні, досягли 767 млн упаковок. Зазначимо, що всього за рік на внутрішньому ринку було реалізовано близько 1 млрд упаковок. Така популярність препаратів, вироблених в Україні пояснюється високою якістю і невисокою ціною продукції. Важливо, що розвинута промислова інфраструктура дозволила виробникам задовольнити високий попит українців на ліки.

Так, за підсумками I півріччя 2015 темпи приросту обсягу роздрібних продажів у грошовому вираженні складають 23,6%. Також сповільнюються темпи спаду продажів в упаковках. Структура споживання поступово зміщується в бік вітчизняної продукції. Внаслідок чого українські виробники значно зміцнили свої позиції в рейтингу за обсягом продажів лікарських засобів в грошовому вираженні.

Помісячна динаміка обсягу продажів свідчить про триваючу тенденцію до збільшення обсягів продажів у гривневому вираженні і зменшенню – у натуральному і доларовому вираженні. Проте варто зазначити, що темпи зменшення обсягу аптечних продажів в упаковках значно сповільнилися. Стабілізація курсу гривні по відношенню до долара сприяла уповільненню темпів спаду і в доларовому вираженні.

Ключовий вплив на зміну структури споживання вітчизняних і зарубіжних лікарських засобів надає їх вартість. За підсумками I півріччя 2015р. середньозважена вартість 1 упаковки препарату зарубіжного виробництва склала 105,5 грн., У той час як для українських ліків цей показник майже в 5 разів нижче і залишає 21,4 грн. Також у I півріччі 2015 обсяг продажів лікарських засобів склав 20,8 млрд. грн. за 506 млн. упаковок. У грошовому вираженні обсяг продажів збільшився на 22,6%, в той час як в натуральному вираженні показники динаміки обсягів продажів залишаються негативними і складають -14,6%. У

доларовому вираженні також відзначається зменшення обсягу продажів на 40,2%.

Результати аналізу кореляції основних показників, котрі відображають тенденції розвитку ринку дають змогу стверджувати, чи реалізована і продукувана продукція дійсно відповідає процесам демовідтворення, сприяє покращенню суспільного здоров'я, а не є результатом комерційної діяльності. Результати довели, що обсяги реалізації основних фармпродуктів і препаратів в Україні сильно корелюють із рівнем смертності населення та його захворюваністю, детермінуючи їх скорочення. Водночас при зростанні обсягів реалізації на вітчизняному фармацевтичному ринку зростає і середня очікувана тривалість життя населення.

Власне одним з ключових висновків аналізу кореляційного зв'язку є тісний взаємозв'язок середньої очікуваної тривалості життя та обсягів реалізації основних фармпродуктів (у вартісному вимірі). Це важливий «сигнал», що вітчизняний ринок за своєю асортиментною й збутовою структурами розвивається коректно, а це потребує подальшої підтримки з неприпустимістю деформацій під впливом глобальних чи інших чинників.

Незважаючи на розвиток фармацевтичний ринок має деякі проблеми, які пов'язані з відсутністю кваліфікованих кадрів та розвинутого фінансового ринку. В сучасних умовах багато українських компаній переорієнтовуються з виробництва генериків на створення власних брендів з метою збільшення своєї частки на ринку, а також підвищення лояльності споживачів.

Узагальнюючи вищенаведене слід зазначити, що незважаючи на погіршення макроекономічних показників, фармацевтичний ринок продовжує зростати. Аналіз стану фармацевтичного ринку Україні дає підстави охарактеризувати його як складну, багаторівневу динамічну систему. Серед факторів, що стримують його зростання можна виділити потужну фрагментованість, дисбаланс у зростанні ринку в грошовому та натуральному вираженнях, перевищення пропозиції над попитом, недостатність використання ресурсного потенціалу. Але наявність сприятливих умов і ресурсів створюють передумови для формування якісного високорозвиненого, конкурентоздатного фармацевтичного ринку України. Таким чином, для сталого розвитку та динамічного зростання українського фармацевтичного ринку важливими умовами стають консолідація, створення сильніших і більших мереж, підвищення рівня організаційного менеджменту, впровадження нових методів оптимізації процесів управління економічної діяльності та механізмів управління торговельними процесами фармацевтичних підприємств, стабілізація конкурентних позицій останніх та підвищення рівня інформаційного забезпечення ринку.

Використана література

1. Мех О. А. Інноваційно-соціальні аспекти розвитку фармацевтичної галузі України: монографія / О. А. Мех. – К., 2008. – 408 с.

2. Мнушко З.Н. Международный маркетинг в фармации: монография / З. Н. Мнушко, Н. В. Чмыхало, Н. М. Мусиенко и др. – Х. : Изд-во НФаУ: Золотые страницы, 2006. – 392 с.

3. Посилкіна О.В., Сагайдак-Нікітюк Р.В., Громовик Б.П. Фармацевтична логістика: Монографія / М-во охорони здоров'я України; Нац. фармац. університет. – Х.: Вид-во НФаУ, 2004. – 437 с.

4. Балашов А.И. Формирование механизма устойчивого развития фармацевтической отрасли: теория и методология. – СПб.: Изд-во СПбГУЭФ, 2012. - 160 с.

5. Державна служба статистики України [Електронний ресурс]: Режим доступу: <http://www.ukrstat.gov.ua>

Система збалансованих показників як інструмент ринкової сталості підприємства

Розсоха К.Р., *магістрант спеціальності «Економіка підприємства»*

Національного фармацевтичного університету

Науковий керівник: Гладкова О.В., *к.е.н., доцент кафедри управління та економіки підприємства Національного фармацевтичного університету*
olgladkova25@gmail.com

Сучасні кризові явища, що відбуваються в економічній та фінансовій сферах держави потребують від підприємців розробки дійових заходів щодо їх подолання на макрорівні, пошуку ефективних інструментів управління з метою забезпечення конкурентоспроможності на внутрішньому та зовнішньому ринках.

Дійовим інструментом такого забезпечення виступає система збалансованих показників.

В даний час багато іноземних підприємств впроваджують систему збалансованих показників (СЗП) та продовжують дослідження ефективності її роботи. Широкого використання вона знайшла в таких областях як банківська справа, охорона здоров'я, урядові установи, страхування, телекомунікації (АТ & Т), харчова галузь («Coca-Cola», «McDonalds»), хімічна промисловість («DuPont», «L'Oreal»), електротехнічна («General Electric», «Samsung Electronics») та автомобільна («BMW») промисловості тощо.

Система збалансованих показників викликає інтерес і в українських підприємців. Вона зарекомендувала себе як досить гнучка, яка надає можливість проникнути в усі сфери діяльності того чи іншого підприємства, тому розвиток складу показників, що входять до СЗП, і особливо показників ефективності діяльності підприємства залишається актуальним і в даний час.

На сьогоднішній день, враховуючи тактичні цілі багатьох підприємців щодо мінімізації дебіторської заборгованості, зростання грошових надходжень та посилення фінансової сталості, в якості основної стратегічної мети, керівництво компаній бачить у зростанні його вартості (запорукою чого є саме посилення фінансової сталості). Це пов'язано з тим, що підтримування на належному або

більш високому рівні вартості підприємства забезпечує збереження вкладених в його діяльність коштів, а також наявність можливості припливу нових інвестицій, що створює умови для успішного ведення підприємницької діяльності.

Виходячи з цього, в якості основного показника ефективності діяльності підприємства доцільно використовувати його вартість. Вважаємо, що у порівнянні з іншими показниками вартість є найбільш повним (інтегральним) показником ефективності, критичним практично до всіх інших показників діяльності підприємства. На практиці існує кілька підходів до оцінки вартості, однак, всі вони не в повній мірі дозволяють оцінити основний показник ефективності [1]. Тому необхідні вибір і модернізація підходу до оцінки вартості шляхом вдосконалення системи основних економічних показників діяльності підприємства на базі концепції впровадження СЗП.

Концепція впровадження СЗП полягає в тому, що цілі, завдання та їх показники групуються за елементами цієї системи: фінанси, клієнти (споживачі), бізнес-процеси і персонал, тобто схема реалізації головної мети представляється у вигляді декількох взаємопов'язаних елементів.

На основі стратегічної карти цілей і моделі СЗП будується таблиця збалансованих економічних і якісних показників діяльності компанії. При цьому враховується та обставина, що досягнення мети відбувається шляхом вирішення ланцюга завдань, що належать різним підрозділам. Спільне рішення задач різними підрозділами об'єднує їх зусилля, і тим самим визначає інтегративність показників вирішуваних завдань.

В результаті аналізу таблиці збалансованих економічних і якісних показників розробляється система основних економічних показників діяльності компанії, що складається з численних первинних і вторинних показників. Вважаємо, що до первинних слід віднести ті, які практично незалежні один від одного і не містять в своєму складі інші показники. Вторинні ж показники є функціями первинних.

Структура системи основних економічних показників, тобто їх взаємозв'язок, визначається порядком вкладення вторинних показників першого рівня, що залежать від первинних показників, у вторинні показники другого рівня, потім вторинні показники другого рівня - у вторинні показники третього рівня і т.д. В результаті таких вкладень на вершині структури системи економічних показників знаходиться основний економічний показник - вартість підприємства (узагальнюючий показник ефективності діяльності підприємства).

Серед первинних показників можна виділити ті, які можуть змінювати свої значення в часі і тим самим змінювати вторинні показники і в результаті узагальнюючий показник ефективності - вартість підприємства і ті, які не змінюють свої значення в заданому проміжку часу, визначаючи умови (обмеження) діяльності підприємства. Зазначимо, що розподіл первинних показників на ті, які змінюють свої значення і ті, які залишаються незмінними, в загальному випадку, є нестабільним. Вони можуть переміщатися з однієї групи в іншу в залежності від того, в яких умовах працює компанія.

Висновки. Підсумовуючи вищевикладене, вважаємо, що обґрунтовано

складена система збалансованих показників буде відображати всю сукупність завдань, що вирішуються підрозділами підприємства в процесі його діяльності, та володітиме усіма ознаками і властивостями складної системи і, перш за все, цілісністю, інтегративністю та ієрархічністю. При цьому основним елементом цієї системи є вартість, яка представляє собою функціонал від всіх показників, що входять в цю систему.

Використана література:

1. Рыжакина Т.Г. Создание и внедрение сбалансированной системы показателей в систему планирования и контроля предприятием / Т.Г. Рыжакина. - [Электронный ресурс]. - Режим доступа: www.cyberleninka.ru/article/n/sozdanie-i-vnedrenie-sbalansirovannoy-sistemy-pokazateley-v-sistemu-planirovaniya-i-kontrolya-predpriyatiem
2. Посилкіна О. В., Мусієнко Н. М., Яремчук О. А. Впровадження системи збалансованих показників ефективності як інструмента стратегічного контролінгу на фармацевтичних підприємствах / О.В. Посилкіна, Н.М. Мусієнко. – Х. : Вид-во НФаУ, 2008. – 28 с.
3. Погорєлов І.М., Сиром'ятникова О.В., Бондаренко Я.В. Основні складові BSC, її переваги та недоліки / І.М. Погорєлов, О.В. Сиром'ятникова, Я.В. Бондаренко // Вісник НТУ «ХПІ». -2014. - № 37(1080). - с. 92-100.

Особливості пошуку інформації в мережі Інтернет для забезпечення економічної безпеки суб'єктів господарювання

Сумець О.М., д.е.н., проф., завідувач кафедри економіки і права Харківського гуманітарного університету «Народна українська академія»

*Грушко О. І., аспірант кафедри економіки і права Харківського гуманітарного університету «Народна українська академія»
grushko83@gmail.com*

Наявність інформаційних ресурсів не є підставою для прийняття адекватного управлінського рішення стосовно питань економічної безпеки. Тому головним тут є організація процесу перевірки, обробки, аналізу, збереження та нормування доступу до інформації. І це все повинно передувати розробці управлінського рішення для забезпечення належного рівня економічної безпеки суб'єктів господарювання. Зазначене є ґрунтовною підставою необхідності формування належного інформаційно-аналітичного забезпечення діяльності вітчизняних підприємств з високим рівнем захищеності й безпеки [1].

Рейтинги України за окремими індексами міжнародних досліджень, що стосуються впровадження інформаційно-комунікаційних технологій, становлять:

- 81 місце серед 137 держав – глобальний індекс конкурентоспроможності 2017-2018 (WEF Global Competitiveness Index) [2];

- 64 місце з 139 держав – індекс технологічної готовності 2016 (WEF Technological Readiness Index) [3];

-76 місце з 175 держав – індекс розвитку інформаційно-комунікаційних технологій 2016 (ICT Development Index) [4].

З огляду на вищевказане варто вказати, що дослідження в сфері інформаційно-аналітичного забезпечення економічної безпеки вітчизняних підприємств є вкрай необхідними та актуальними.

В інформаційно-аналітичному забезпеченні діяльності суб'єктів господарювання і, зокрема їх економічної безпеки, ключову роль відіграють джерела інформації. Конкретизуємо перелік первинних джерел інформації, що використовуються зовнішніми фахівцями-аналітиками для формування масиву даних для оцінювання функціонування системи економічної безпеки суб'єктів господарювання. Ці джерела можна поділити на:

- відкриті та закриті;
- платні та безкоштовні.

Паралельне використання усіх доступних джерел інформації в процесі пошуку є найбільш ефективним і, більш того, вельми результативним.

Для зовнішніх фахівців, що не мають доступу до внутрішніх документів оцінюваного суб'єкту господарювання, основним джерелом отримання відомостей та даних є мережа Інтернет. Робота з нею повинна проводитись за визначеним алгоритмом, що складається щонайменше із трьох етапів.

Перший етап стосується збору даних про діяльність суб'єкта господарювання. У межах цього етапу виконується загальний пошук необхідної інформації у найбільш популярних пошукових системах Google і Bing з одночасним використанням пошуку в межах сайту.

На другому етапі для отримання необхідної інформації використовуються складні пошукові запити на різних мовах (українська, російська та англійська) у мережах всього пулу пошукових систем, у тому числі й заборонених в Україні (Yandex та Mail.ru), як в ручному режимі, так і за допомогою спеціалізованих програм, парсерів.

На третьому етапі використовуються всі наявні можливості Інтернет для отримання необхідної інформації у соціальних мережах.

Вибір того чи іншого інформаційного ресурсу залежить від методичного підходу оцінювання рівня системи економічної безпеки суб'єкта господарювання, наявності фахівців-аналітиків, а також технічних можливостей.

Таким чином, пошук інформації стосовно діяльності того чи іншого суб'єкта господарювання для прийняття адекватних управлінських рішень в аспекті забезпечення його економічної безпеки повинен здійснюватись з використанням максимальної кількості сайтів мережі Інтернет, а саме:

- інформаційних агенцій;
- державних установ;
- органів місцевого самоврядування;
- системи державних закупівель Prozorro;
- відео-хостінгів;
- учбових закладів;
- сайтів презентацій;
- соціальних мереж та доступних сайтів у даркнеті.

Вважаємо, що охоплення вказаних сайтів у процесі пошуку необхідної інформації сприятиме більш якісному вирішенню питання забезпечення економічної безпеки суб'єктів господарювання вітчизняного ринку.

Використана література:

1. Сумець О.М. Стратегії сучасного підприємства та його економічна безпека / О.М. Сумець, М.Б. Тумар. – Київ: Хай-Тек прес, 2008. – 400 с.
2. Schwab K. The Global Competitiveness Report 2017–2018 [Електрон. ресурс] / Klaus Schwab. – 2017. – Режим доступу до ресурсу: <http://www3.weforum.org/docs/GCR20172018/05FullReport/TheGlobalCompetitivenessReport2017%E2%80%932018.pdf>.
3. Baller S. The Global Information Technology Report 2016 [Електрон. ресурс] / S. Baller, S. Dutta, B. Lanvin. – 2016. – Режим доступу до ресурсу: http://www3.weforum.org/docs/GITR2016/WEF_GITR_Full_Report.pdf.
4. Measuring the Information Society Report 2016 [Електрон. ресурс]. – 2016. – Режим доступу: <http://www.itu.int/en/ITU-D/Statistics/Documents/publications/misr2016/MISR2016-w4.pdf>.

Theoretical basis and content of management solutions

Radchenko D. L., 2nd year student, specialty "Administrative Management"
National University of Pharmacy

Scientific adviser: Demchenko N.V., Ph.D., Associate Professor, Department of
Management and Administration of the National University of Pharmacy
demchenata@ukr.net

Each organization for the purpose of effective activity determines the goals, the achievement of which is possible only as a result of actions that are performed in a certain sequence and is a way of solving individual, partial tasks. So, when planning future activities of the organization, managers determine their goals, ways of their implementation and the resources needed to achieve them. In the process of organizing activities, decisions are taken on the organizational structure, the organization of the production process, the distribution of works and the provision of them with the necessary means, etc. Control involves making decisions on the choice of a control system (scale, periodicity, forms of control), analysis of the information received and corrective actions. The success or failure of an organization, its prosperity, or decline will depend on how well these decisions are justified.

The need for a decision is due to external and internal circumstances. The solution is an appropriate response to internal and external influences aimed at solving problems and maximizing the approach to a given goal. The realization of the goals of any organization is ensured through the adoption and implementation of many decisions.

The term "managerial decision" in the management and management literature has different definitions. The managerial decision may include the provisions of both the general theory of decision-making and certain aspects of organizational, social and psychological nature, and have such definitions as:

- product of managerial work, organizational reaction to the problem;
- choosing a course of action from possible options;
- choice of a meaningful purpose, means and methods of its achievement;
- choice of way of action, which guarantees a positive result of a particular operation.

Most often, the term "managerial decision" is used in two main meanings: In one case, it implies a fixed result of management activity, an action plan, resolutions, etc. adopted. Otherwise, it is the process of developing and adopting the best option for an action plan to solve a problem or problem that has arisen.

Under managerial decision they understand the choice of alternative; an act aimed at solving a problem situation. In the end, the managerial decision is presented as a result of management activity. In a broader sense, management decisions are viewed as the main (kind) type of managerial work, a set of interrelated, purposeful and logical-sequential management actions that ensure the implementation of managerial tasks.

Management decisions are aimed at solving specific managerial tasks that are characterized by:

- uncertainty, and in some cases contradictory conditions;
- lack of information on possible solutions and clear algorithms for resolution;
- the need to solve in a limited time.

Managerial tasks:

- 1) conceptual (strategic tasks related to long-term planning, forecasting);
- 2) connected with the technical and technological aspect of the functioning of production (creation and introduction of new technology, technology, etc.);
- 3) that arise as a result of the human factor (personnel issues, socio-psychological climate in collectives, etc.).

Hence, the management process appears as a set of interrelated operations that are executed in a certain sequence and aimed at solving specific tasks and achieving goals.

A number of requirements are put forward to the management decision, among which one can include: comprehensive substantiation of the decision; timeliness; the necessary completeness of the content; powers; consensus with previous decisions.

The comprehensive reasonableness of the solution means, first of all, the need for its adoption on the basis of the maximum full and reliable information. However, this is not enough. It should cover the entire range of issues, the fullness of the needs of the managed system. To do this, you need knowledge of the features, ways of developing managed, management systems and the environment. Careful analysis of resource provision, scientific and technical capabilities, target developmental functions, economic and social perspectives of the enterprise, region, industry, national and world economy is required. Comprehensive reasonableness of solutions requires the search for new forms and ways of processing scientific and technical and socio-economic information, that is, the formation of advanced professional thinking, the development of its analytical and synthetic functions.

The timeliness of a management decision means that the decision taken must neither lag behind nor outstrip the needs and tasks of the socio-economic system. The premature decision does not find the prepared ground for its implementation and development, and can give impetus to the development of negative trends. Decent decisions are no less harmful to society. They do not contribute to the solution of already "over-ripe" tasks and even further increase the already painful processes.

The necessary completeness of the content of the decisions means that the decision should cover the entire controlled object, all its fields of activity, all directions of development. In the most general form, the managerial decision should include: the purpose (set of goals) of the functioning and development of the system; the means and resources used to achieve these goals; main ways and means of achieving goals; timing of goals; the order of interaction between subdivisions and performers; organization of work execution at all stages of implementation of the solution.

An important requirement of managerial decision is the authority (authority) decision - strict compliance with the subject of management of the rights and powers that he provided to a higher level of management. The balance of rights and responsibilities of each body, each level and each level of management is a constant problem, due to the inevitable emergence of new tasks of development and the lagging behind them of the system of regulation and regulation.

Consistency with earlier decisions also means the need to adhere to a clear causal link of social development. It is necessary to adhere to the traditions of respect for the law, regulations and order. At the level of a separate firm, it is necessary for the implementation of a consistent scientific-technical, market and social policy, the precise functioning of the production apparatus.

Adoption of managerial decision requires a high level of professionalism and the presence of certain socio-psychological qualities of the personality, which not all specialists with vocational education possess, but only 5-10% of them.

The main factors influencing the quality of management decisions are: application to the system of management of scientific approaches and principles, methods of modeling, automation of management, motivation of a quality decision, etc. Of course, in accepting any decision, there are three different moments in varying degrees: intuition, judgment, and rationality.

When making a purely intuitive decision, people are based on their own feelings that their choice is correct. Here is the "sixth sense", a sort of insight, visited, as a rule, representatives of the highest echelons of power. Mid-level managers rely heavily on information and assistance they receive.

Despite the fact that intuition is exacerbated with the acquisition of experience, the continuation of which is a high position, the manager oriented only to it, becomes a hostage to chance, and from the standpoint of statistics, the chances of him on the right choice are not very high.

Solutions based on judgment are largely intuitive, probably because their logic seems to be poorly perceived at first glance. But nevertheless, in their basis are knowledge and meaningful, in contrast to the previous case, the experience of the past. Using them and relying on common sense, with the correction to date, chooses the option that brought the greatest success in a similar situation in the old days.

However, common sense in people is rare, so this decision-making method is also not very reliable, although it bounces its speed and cheapness.

A powerful factor that activates the decision-making process is the modern means of office equipment, including computing networks. This requires a high level of culture in the field of mathematics and programming, technology use of technical means. However, the decision-making process, choosing a specific option will always be creative and dependent on a particular person.

References:

1. Bloomberg Risk Indicators Matrix. Available at <https://www.bloomberg.com/graphics/global-risk-briefing>
2. Morelli, Vincent L., Ukraine: Current Issues and U.S. Policy. Congressional Research Service. – 2016, August). – 34 p. Available at <https://fas.org/sgp/crs/row/RL33460.pdf>
3. Global Economic Prospects 2015. / International Bank for Reconstruction and Development. – 2015. – 216 p. [Electronic resource]. – Access mode: <http://www.worldbank.org/en/publication/global-economic-prospects>
4. Planning for Brexit Operational impacts on wholesale banking and capital markets in Europe [https](https://www.afme.eu/globalassets/downloads/publications/afme-pwc-planning-for-brexit.pdf) (January,2017). Available at <https://www.afme.eu/globalassets/downloads/publications/afme-pwc-planning-for-brexit.pdf>
5. RIA Novosti Ukraine. Available at <http://rian.com.ua/abroad/20170109/1020328812.html>
6. Financial integration in Europe, Financial Stability Review: European Central Bank. – 2017. Available at <https://www.ecb.europa.eu/pub/pdf/other/financialstabilityreview201705.en.pdf>

СЕКЦІЯ 2. АНТИКРИЗОВИЙ МЕНЕДЖМЕНТ

Забезпечення конкурентоздатності сільськогосподарських підприємств- економічна основа реформування галузі

Баценко Л.М., к.е.н., доцент кафедри менеджменту в галузях АПК

Сумського національного аграрного університету

lbatsenko@yahoo.com

Сільське господарство виступило своєрідною точкою опори для економіки України у складні кризові роки. Прикладом є 2013 та 2015 роки, коли більшість видів економічної діяльності демонстрували падіння виробництва, але саме завдяки зростанню сільськогосподарського виробництва Україна зберігала позитивну динаміку ВВП.

В цілому за період з 2007 по 2015 роки сільськогосподарське виробництво зросло на 44,8%, в той час як ВВП зменшився на 19,6% [1].

Активізація інтеграційних процесів в світовій економіці, стрімкий розвиток науково-технічного прогресу в галузі вдосконалення засобів і методів виробництва, інформаційних технологій зумовлюють посилення конкуренції між виробниками на зовнішніх і внутрішніх ринках та потребують подальшого розвитку агропромислового комплексу. Тому однією з найбільш важливих завдань управління вітчизняними сільськогосподарськими підприємствами є підвищення їх конкурентоспроможності. На особливу увагу заслуговує проблема підвищення конкурентоспроможності підприємств агропромислового комплексу, який виступає базовим для багатьох інших галузей народного господарства.

В Україні сільське господарство є однією з галузей пріоритетного державного фінансування. Структурно вітчизняна державна підтримка сільського господарства характеризувалась невеликими обсягами прямої державної підтримки (пряма бюджетна підтримка наразі надається лише галузі тваринництва, але її обсяг досить незначний – 50 млн грн в рік) та значимими за обсягами преференціями зі сплати ПДВ. Однак, у 2016 році було запроваджено перехідні умови у застосуванні сільгоспвиробниками спеціального режиму по сплаті ПДВ, а саме збереження в їх розпорядженні 15% - за операціями із зерновими і технічними культурами, 80% - за операціями з продукцією тваринництва, 50% - за іншими сільськогосподарськими операціями та прийнято рішення про відміну і цієї перехідної норми з 1 січня 2017 року.

За різними оцінками, в Україні частка банківського кредитування займає менше 20% обігових коштів аграрного сектору, в той час як у розвинутих країнах вона досягає 70%. Ставка за кредитами для сільського господарства на кінець лютого 2016 року складала 19,8%, що перевищує середню відсоткову ставку за кредитами по економіці (16,4%). Також, треба розуміти, що здебільшого це кредити короткострокові для поточних операційних потреб діяльності агросектора (підготовка до посівної з закупкою палива, добрив, насіння, посадкового матеріалу, кормової бази тощо), а не довгострокові – на розвиток та придбання основних фондів, що дозволялось спецрежимом ПДВ.

Однак, незважаючи на державну підтримку економічна ситуація в галузі носить нестабільний характер, про що свідчать індекси обсягів виробництва сільськогосподарської продукції, а також рівень рентабельності окремих її видів. Про низький загальний обсяг державної підтримки сільського господарства в Україні порівняно з іншими країнами також свідчить оцінка підтримки виробника (Producer Support Estimate — PSE), що проводить Організація економічного співробітництва та розвитку (ОЕСР). Так, в ЄС 21% валової сільськогосподарської продукції компенсується державою за рахунок різних програм державної підтримки, Туреччині – 23%, РФ – 12%, Канаді – 11%, США – 7%, в той час як в Україні – 1-1,5% [1].

Варто зазначити, що на ефективність функціонування підприємств агропромислового комплексу та перспективи їх розвитку впливають дві групи факторів, що обумовлюють конкурентоспроможність їх продукції як в самій Україні, так і далеко за її межами.

Перша група включає ті чинники, які безпосередньо не залежать від товаровиробників, їх формують державні органи управління. Це цінова, кредитна, податкова системи, політика державної підтримки галузі, регулювання відносин власності, розвиток науки і т.д. Друга група факторів залежить саме від виробників аграрної продукції і включає: способи ведення землеробства, рослинництва, тваринництва, застосування прогресивних технологій, використання високоврожайних сортів і гібридів сільськогосподарських культур, розвиток інфраструктури на місцевому рівні, удосконалення матеріально-технічної бази і так далі.

Дуже важливо об'єднати зусилля, як окремих суб'єктів господарювання агропромислового комплексу, так і державних органів управління, тільки так Україна зможе завоювати гідне місце на зовнішньому аграрному ринку.

В даний час одним з найважливіших завдань реформування національної економіки є трансформація агропромислового комплексу і підвищення його конкурентоспроможності на світових ринках. Ключовою проблемою вдосконалення зовнішньоекономічної діяльності вітчизняних суб'єктів господарювання агропромислового комплексу є недостатня конкурентоспроможність продукції, що випускається на зовнішньому ринку.

Про це свідчать низька ефективність даної галузі в порівнянні з іншими країнами, невідповідність структури українського експорту попиту країн на сільськогосподарську продукцію, невелика частка підприємств, сертифікованих за міжнародними стандартами.

Значною мірою перешкоджають зміцненню конкурентоспроможності українських підприємств такі чинники, як низький рівень розвитку вітчизняної фінансово-кредитної системи, нерозвиненість інфраструктури АПК, недостатня гармонізація українських стандартів якості з міжнародними нормами і вимогами, недостатність державного цільового фінансування науково-прикладних розробок.

Для створення сучасного конкурентоспроможного сільськогосподарського виробництва в Україні доцільно створити хоча б в кількох регіонах країни аграрні технополіси (представляє собою більшу в порівнянні з науковим,

технологічним парком зону економічної активності, що складається з університетів, дослідницьких центрів, технопарку (ів), інкубатора (ів) бізнесу, промислових та інших підприємств), які дозволили б децентралізувати аграрний науково-технічний потенціал, об'єднали б підприємства агропромислового комплексу різних форм власності та науково-дослідні інститути з метою ефективної співпраці.

Можливими шляхами підвищення конкурентоспроможності українських аграрних підприємств є:

- Відповідність вітчизняних стандартів на продукцію агропромислового комплексу вимогам стандартів Європейського Союзу, куди прагне або збирається в найближчому майбутньому вступити Україна;
- Налагодження сучасної інфраструктури аграрного ринку;
- Поліпшення взаємозв'язків українських аграрних підприємств;
- Налагодження співпраці підприємств агропромислового комплексу з науково-дослідними установами;
- Збільшення експортного потенціалу вітчизняних підприємств шляхом сприяння та впровадження систем управління якістю;
- Поліпшення репутації України на міжнародному ринку як виробника екологічно чистої і безпечної продукції;
- Організація міжнародних виставок, ярмарків, конференцій на території нашої країни і сприяння участі вітчизняних суб'єктів господарювання у таких заходах за кордоном;
- Збільшення обсягів державного фінансування наукових розробок в аграрній сфері і т.д.

Світова спільнота визнає українські підприємства агропромислового комплексу, які мають реальні перспективи завоювання значного сегменту міжнародного ринку аграрної продукції. Саме тому український уряд сьогодні має розробити державну політику розвитку АПК, такі економіко-правові, фінансові, адміністративні заходи, які б реально забезпечили ефективні структурні перетворення агропромислового виробництва з урахуванням як національних, так і міжнародних аспектів. Дуже важливо створити необхідні умови для захисту вітчизняних аграрних підприємств і максимально можливого підвищення конкурентних переваг української продукції АПК не тільки в нашій країні, але і в Європі, і в світі.

Стабілізація виробничо-фінансового стану агропромислового комплексу України на ринках СНД, ЄС та інших країн безпосередньо залежить від швидкості і спрямованості структурної перебудови експортно-імпортного потенціалу вітчизняних підприємств зі стратегічної визначеністю на вивезення конкурентоспроможної продукції на ці ринки. Стимулювання розвитку експортного потенціалу галузі можливо лише на основі сучасних структурно-трансформаційних перетворень в сільському господарстві з метою стабілізації та нарощування виробництва конкурентоспроможної продукції. Здійснення зовнішньоекономічної діяльності вимагає дотримання, перш за все, українських національних інтересів. Домогтися широкого застосування протекціоністських заходів стосовно імпорту товарів і обмеження конкуренції з боку зарубіжних

фірм та інших партнерів на внутрішньому ринку можна лише за умови становлення власного виробництва і відповідного регулювання зовнішньоекономічної діяльності.

Використана література:

1.https://ukr.lb.ua/economics/2016/04/07/332278_nova_derzhavna_pidtrimka.html

Сушность внутрихозяйственного контроля на АТП

Бочарова Н.А., к.е.н., доцент кафедры управления и администрирования
Харьковского национального автомобильно-дорожного университета
Bocharova.n.a.xnadu@gmail.com

Мовлянова Х., студентка 4 курса специальности «Менеджмент
организаций и администрирования»
Харьковского национального автомобильно-дорожного университета

В процессе управления автотранспортным предприятием контроль является связующим звеном между технологическими циклами при предоставлении автотранспортных услуг. Система управления транспортным процессом состоит из следующих функционально-логических стадий: управленческого решения, контроля за выполнением, оценки результатов. Контроль является необходимой и самостоятельной функцией управления в процессе деятельности предприятия. Завершая первичный процесс управления, контрольная деятельность создает благоприятную перспективу для непрерывного цикла перевозок.

Управление АТП в условиях формирования рыночных отношений предполагает изменения в системе контроля, с помощью которых выявляют фактическое состояние дел на предприятии, определяют причины различных отклонений от норм, выявляют неиспользованные резервы и ресурсы. Действующая система контроля должна быть организована как по горизонтали (виды деятельности предприятия), так и по вертикали (центры ответственности и места возникновения затрат) для удовлетворения оперативных потребностей управления производством автотранспортных услуг. Для определения направлений совершенствования контроля за формированием и расходованием материально-технических ресурсов важное значение имеет научно обоснованная классификация его видов.

В зависимости от пользователей полученной информации выделяется разграничение систем внешнего и внутреннего контроля. Внешний контроль за расходованием финансовых средств осуществляют органы Государственной налоговой администрации Украины путем проверки правильности исчисления расходов и расчета налоговых платежей; банки при проверке целевого использования кредитов; общественные и инспектирующие организации при проверке правильности уплаты налогов и сборов; аудиторские фирмы и аудиторы при проверке собственниками и руководством предприятия.

Внутренний контроль на предприятии выполняет такие задачи как: обеспечение автотранспортных услуг материально-техническими ресурсами; сохранение материально-технических ресурсов и содействия внедрению прогрессивных технологий, экономного использования с целью снижения себестоимости производства автотранспортных услуг.

Особенно важным видом внутреннего контроля для современных автотранспортных предприятий является внутрихозяйственный контроль – составная часть рыночного механизма и один из основных приемов проверки выполнения принятых решений. Характерной особенностью внутреннего контроля является то, что он проводится в процессе хозяйственной деятельности, а именно в момент совершения и оформления хозяйственных операций, и дает возможность своевременно выявлять недостатки, изучать причины их возникновения и принимать меры по их устранению.

Внутрихозяйственный контроль с помощью метода элиминирования расходов, то есть их определения по местам образования и центрам ответственности и сети АРМ, позволяет влиять на расходование материально-технических ресурсов на протяжении всего цикла производства автотранспортных услуг.

По периодичности осуществления внутрихозяйственный контроль подразделяют на: предварительный, текущий (оперативный) и ретроспективный (завершающий в конце отчетного периода). Контроль за операциями с материально-техническими ресурсами предполагает комплексное, беспристрастное и регулярное исследование процесса их функционирования в системе предприятия с целью выявления негативных тенденций хозяйственной деятельности. Все хозяйственные процессы предприятия контролируются его руководством на основе управления. Главной особенностью управленческих решений является то, что они принимаются с целью обеспечения непрерывного функционирования объекта управления – процесса предоставления автотранспортных услуг.

Важную роль играет качество решений, которое выражается через его экономическую целесообразность и своевременность. Экономичность решения характеризуется эффективностью использования ресурсов, а своевременность – соотношением между временем возникновения проблемы и времени принятия решений. Качество управленческого решения определяет конечные результаты управления.

Проведенные исследования показывают, что наиболее распространенным на автотранспортных предприятиях является ретроспективный контроль за расходованием материально-технических ресурсов, который ведется в конце отчетного периода на основе анализа отклонений от норм. Ретроспективный характер этого контроля не дает возможности предотвратить незаконные и экономически нецелесообразные действия, ведь информация об отклонении поступает слишком поздно (через 10-30 дней после установления отклонения), что, учитывая короткий цикл производства автотранспортных услуг (1-5 дней), не позволяет принимать корректирующие решения с целью снижения непроизводительных затрат.

Текущий (оперативный) контроль осуществляется в момент возникновения затрат и обеспечивается помощью методов нормативного учета и нормативного калькулирования, что позволяет не только выявить причины и виновников отклонений от норм расходов, но в определенной степени предсказать влияние этих отклонений на финансовые результаты. Таким образом, контроль имеет прогнозный характер, соединяясь с краткосрочным планированием. Учитывая массовый, текущий и непрерывный характер процесса оказания автотранспортных услуг, именно оперативный контроль является наиболее действенной функцией в управлении формированием расходов и себестоимости перевозок, так как позволяет ежедневно в ходе производственного процесса устанавливать резервы снижения затрат. Осуществляют такой контроль механики, диспетчеры, главный инженер, начальник отдела эксплуатации и другие руководители структурных подразделений по технологически-техническими данными, а специалисты бухгалтерской службы – по показателям внутрихозяйственного учета, отражающие в первичных документах.

По влиянию на себестоимость отклонения классифицируют на те, которые способствуют ее увеличению (отрицательные), и те, которые снижают себестоимость (положительные). Кроме того, технология производства автотранспортных услуг определяет существование учтенных (документированная замена материалов, изменение норм) и рассчитанных отклонений от норм, при определении которых применяют метод технико-экономических расчетов. Технологические особенности производства автотранспортных услуг обуславливают значительную зависимость эффективности оперативного контроля за расходами от степени экономического и технологического контроля за процессом расходования материально-технических ресурсов.

Таким образом, можно сформулировать понятие внутрихозяйственного контроля, как самоконтроль, который осуществляется субъектами самой организации для проверки хозяйственных операций в производственных объектах, оценки выявляемых отклонений и степени их влияния на аспекты функционирования организации и выявления причин этих отклонений, тем самым обеспечивая возможность эффективного управления предприятием.

Использованная литература:

1. Белуха Н.Т. Финансовый контроль: теория, ревизия, аудит: учебник / М.Т. Белуха, Т.В. Микитенко. -М.: 2005. - 886 с.
2. Болдуев М.В. Организация учета работы транспортных средств аграрных предприятий: монография /М.В. Болдуев, А.Н. Гнездилова, А.В. Гудыма. - Запорожье: КПУ, 2009. - 276 с.
3. Гуцаленко Л.В. Внутрішньогосподарський контроль / Л.В. Гуцаленко, М. М. Коцупатрий, У. О. Марчук - К.: "Центр учбової літератури", 2014. - 496 с.
4. Роздобудько В.В. Учет и контроль горюче-смазочных материалов на автотранспортных предприятиях / В.В. Роздобудько // Экономика и предпринимательство: состояние и перспективы. - М., 2004. - 297 с.

Корпоративна соціальна відповідальність як елемент антикризового менеджменту організації

Бочарова Н.А., доцент кафедри управління і адміністрування Харківського національного автомобільно-дорожнього університету

bocharova.n.a.xnadu@gmail.com

Щепиліна А.К., студентка 5 курсу спеціальності «Менеджмент організацій та адміністрування» Харківського національного автомобільно-дорожнього університету

Підприємство, як система яка циклічно розвивається, не може повністю уникнути криз протягом усього свого існування. Тому дуже важливо мати на підприємстві систему антикризових засобів. Одним із таких засобів є корпоративна соціальна відповідальність (КСВ). КСВ – це добровільне дотримання організацією наряду з принесенням користі економіці, екології та суспільству. Наявність концепції КСВ позитивно впливає на взаємовідносини з внутрішнім середовищем підприємства (працівники, акціонери, менеджери) та його зовнішнім середовищем (постачальники, партнери, інвестори, громадські організації, місцева громада), поліпшує імідж компанії, при сталому розвитку забезпечує покращення економічних результатів.

Криза – це крайнє загострення протиріч у соціально-економічній системі (підприємстві), що загрожує її життєздатності в навколишньому середовищі. Існує багато класифікацій криз, виділяються групи економічних, соціальних, організаційних, психологічних і технологічних криз. Характеристика криз і відповідний вплив КСВ на них представлено в табл. 1.

Таблиця 1

Роль КСВ в умовах різних криз [1]

Вид кризи	Характеристика кризи	КСВ в умовах кризи
1	2	3
Економічна	Дана криза відображає гострі суперечності в економічному стані організації. Це кризи виробництва і реалізації товару, взаємин з діловими партнерами, кризи неплатежів, банкрутства тощо	Налагодження довірчих відносин з діловими партнерами може пом'якшити економічну кризу в організації
Соціальна	Виникає при зіткненні інтересів різних соціальних груп: працівників і роботодавців, профспілок і підприємців, персоналу і менеджерів та ін.	Призначення КСВ в тому, що саме дотримання її принципів дозволяє не тільки уникати протиріч і конфліктів між організацією і її стейкхолдерами, а й сприяє пошуку спільних цілей для всіх учасників
Організаційна	Виявляється у виникненні плутанини, ділових конфліктів, безвідповідальності, що паралізує організаційну діяльність або викликає надмірну бюрократію	Не тільки організація (в обличчі керівництва) повинна нести відповідальність по відношенню до своїх працівників. Співробітники соціально відповідальної компанії також повинні довіряти один одному, діяти узгоджено

Психологічна	Виявляється у вигляді стресу співробітників, появи почуття невпевненості, незадоволеності роботою і соціальним становищем. Це кризи в соціально-психологічному кліматі колективу	На запобігання подібного роду криз спрямовані внутрішні програми КСВ, які покликані нейтралізувати всі перераховані негативні наслідки психологічних криз
Технологічна	У найбільш узагальненому плані технологічні кризи можуть бути у вигляді неможливості підприємства придбати останні технологічні вироби та засоби	При впровадженні інновацій у виробництво також необхідно керуватися принципами КСВ, так як наслідки від впровадження будь-яких інновацій можуть негативно позначитися на самій організації, її оточенні і суспільстві в цілому. КСВ повинна перешкоджати впровадженню розробок, які, ймовірно, можуть чинити негативний вплив на майбутній розвиток компанії, екологію країни чи оточуюче суспільство

Дослідження практики корпоративної соціальної відповідальності корпорацій країн із розвинутою економікою показують, що складові КСВ (економічна, правова, етична та філантропічна) проявляються на різних рівнях.

По-перше, корпоративна соціальна відповідальність включає ділову практику щодо власного персоналу (підвищення рівня якості трудового життя працівників) [2]. До цієї сфери прояву КСВ можна віднести діяльність компаній за такими напрямками:

- 1) допомога у критичних ситуаціях;
- 2) оплата праці;
- 3) розвиток персоналу – навчальні програми та програми підготовки і підвищення кваліфікації персоналу, перекваліфікація у разі необхідності;
- 4) мотивація персоналу – додаткове медичне страхування, соціальні пільги, освітні програми;
- 5) належні умови праці й відпочинку;
- 6) гідне ставлення до працівників, пенсіонерів.

По-друге, КСВ передбачає впровадження та поширення чесних ділових стосунків на ринку. Це включає:

- 1) відповідальність перед споживачами;
- 2) відповідальність перед конкурентами.;
- 3) відповідальність перед бізнес-партнерами;
- 4) відповідальність перед інвесторами.

По-третє, розбудова позитивних відносин підприємства з громадою країни. Це включає:

- 1) відповідальне ставлення бізнесу до стосунків з регіональною та місцевою владою – дотримання чинного законодавства;
- 2) вчасна сплата податків й зборів;

3) уникнення хабарництва у взаємовідносинах із державними службовцями; відкритість і прозорість у відносинах із владою та в лобістській діяльності, протидія корупції;

4) підтримка незахищених верств населення – матерів, дітей-сиріт, безробітних, пенсіонерів, інвалідів, неповнолітніх;

5) співпраця з неурядовими організаціями та участь у соціально важливих проектах, меценатство, спонсорство, отримання грантів;

6) відносини з населенням, дотримання місцевих традицій та звичаїв;

7) збереження та розвиток житлово-комунального господарства, об'єктів культурно-історичного та релігійного призначення.

Також важливими є заходи з КСВ, що стосуються навколишнього середовища:

1) збереження природних ресурсів;

2) контроль забруднення середовища та захист довкілля;

3) упровадження енергозберігаючих технологій у виробництво;

4) утилізація різних видів відходів;

5) уникнення несприятливого впливу фірми на природне середовище;

6) дотримання міжнародних екологічних стандартів.

Висновок. Таким чином, стратегія сталого розвитку організації не обійдеться без антикризової стратегії підприємства, в основі якої лежать принципи КСВ.

Використана література:

1. Корпоративная социальная ответственность в системе антикризисного менеджмента [Електронний ресурс]. - Режим доступу: https://studme.org/67731/menedzhment/korporativnaya_sotsialnaya_otvetstvennost_si_steme_antikrizisnogo_menedzhmenta

2. Стратегічні цілі, сфери та форми реалізації КСВ [Електронний ресурс]. - Режим доступу: http://dn.khnu.km.ua/dn/k_default.aspx?M=k0812&T=01_3&lng=1&st=0

Упорядкування абсолютних показників економічної результативності діяльності підприємства методом аналізу ієрархій

*Догадайло Я. В., к.е.н., доцент кафедри менеджменту Національного Харківського автомобільно-дорожнього університету
svetlic1@ukr.net*

*Мирошниченко Н. А., студентка 5 курсу спеціальності «Менеджмент»
Національного Харківського автомобільно-дорожнього університету*

В сучасних умовах керівникам підприємств необхідно вміти правильно визначати цілі підприємства та організовувати діяльність на безпосереднє їх досягнення з мінімально можливими витратами. Результат, який характеризує правильність та рівень досягнення поставлених цілей в результаті виконання

необхідних дій з мінімально можливими витратами, являє собою економічну результативність (ЕР). Проведені дослідження показали, що повносистемне охоплення економічної результативності дозволяє здійснити матричний метод моделювання, розроблений естонським вченим У. І. Мересте [1,2].

Особливість матричної моделі полягає в тому, що і результати діяльності і фактори впливу визначаються однаковим набором абсолютних показників. Елементи матриці (відносні показники) відображають специфічний економічний зміст: кожен з них характеризує той чи інший бік діяльності підприємства. Елементи матриці ЕР розташовані симетрично до головної діагоналі. Тобто індекси, що розташовані в зворотній послідовності є зворотними величинами. Тому матриця ЕР має бути упорядкованою, бо при будь-якій зміні результативності один з симетричних показників буде зростати, а інший – зменшуватися. Упорядкованість матриці полягає в тому, що ті елементи, ріст яких вважається позитивним явищем з економічної точки зору, залишаються по одну сторону головної діагоналі, всі інші – по другу.

Для упорядкування матриці ЕР доцільно здійснити ранжування обраних абсолютних показників ЕР за темпами росту з точки зору економічної результативності реалізації оперативних цілей підприємства. На підставі логіко-економічного узагальнення була встановлена необхідна послідовність росту показників для забезпечення економічної результативності діяльності: показник кеш-флоу (П), маржинальний прибуток (МП), чистий дохід (ЧД), власний капітал (ВК), змінні витрати (Взм), постійні витрати (Впост), загальні витрати (Взаг), вартість основних виробничих фондів (ОВФ), вартість оборотних коштів (ОК), позиковий капітал (ПК), витрати на оплату праці (ВОП) та чисельність робітників (Ч). Однак, для забезпечення обґрунтованого вибору необхідно здійснити більш ретельний аналіз шляхом використання методу аналізу ієрархій для формування динамічного нормативу ЕР. Метод аналізу ієрархій (МАІ) - методологічна основа для вирішення завдань вибору альтернатив за допомогою їх багатокритеріального ранжування [3]. Динамічний норматив ЕР – це нормативний порядок руху (зміни) показників з точки зору успішності виконання оперативних цілей. Результати дослідження, проведеного методом аналізу ієрархій представлено в таблиці 1.

Згідно даним таблиці 1 динамічний норматив економічної результативності діяльності підприємства має наступний вигляд:

$$T_{\Pi} > T_{МП} > T_{ЧД} > T_{ВК} > T_{Взм} > T_{Впост} > T_{Взаг} > T_{ОВФ} > T_{ОК} > T_{ПК} > T_{ВОП} > T_{Ч}$$

де T_{Π} , $T_{МП}$, $T_{ЧД}$, $T_{ВК}$, $T_{Взм}$, $T_{Впост}$, $T_{Взаг}$, $T_{ОВФ}$, $T_{ОК}$, $T_{ПК}$, $T_{ВОП}$, $T_{Ч}$ – темпи росту відповідно показника кеш-флоу, маржинального прибутку, чистого доходу, власного капіталу, змінних витрат, постійних витрат, загальних витрат, вартості основних виробничих фондів, вартості оборотних коштів, позикового капіталу, витрат на оплату праці та чисельності робітників.

Для перевірки правильності одержаних результатів дослідження був розрахований показник узгодженості як сума добутків суми значень оцінки показників в рядку та стовпці за кожним показником. Далі був розрахований

індекс узгодженості як частка від ділення показника узгодженості та кількості показників на різницю кількості показників та одиниці. Наприкінці був розрахований відношення узгодженості як частка від ділення індексу узгодженості на випадковий індекс (таблиця 2).

Таблиця 1

Результати ранжування абсолютних показників ЕР підприємства МАІ

	П	МП	ЧД	ВК	Взм	Впост	Взаг	ОВФ	ОК	ПК	ВОП	Ч	Власний вектор	Вектор пріоритетів	Ранг
П	1	2	2	5	5	5	5	5	6	8	9	9	3,82	0,220	1
МП	0,5	1	2	4	5	5	5	5	5	6	7	7	3,73	0,214	2
ЧД	0,5	0,5	1	3	4	5	5	5	5	6	7	7	3,01	0,173	3
ВК	0,200	0,250	0,333	1	3	3	3	3	3	3	4	4	1,55	0,089	4
Взм	0,200	0,200	0,250	0,333	1	5	3	3	3	3	3	3	1,23	0,071	5
Впост	0,200	0,200	0,200	0,333	0,2	1	3	3	3	3	3	3	0,93	0,053	6
Взаг	0,200	0,200	0,200	0,333	0,333	0,333	1	3	3	3	3	4	0,82	0,047	7
ОВФ	0,200	0,200	0,200	0,333	0,333	0,333	0,3333	1	5	3	3	2	0,74	0,043	8
ОК	0,167	0,200	0,200	0,333	0,333	0,333	0,3333	0,2	1	4	2	3	0,52	0,030	9
ПК	0,125	0,167	0,167	0,333	0,333	0,333	0,3333	0,333	0,25	1	0,5	5	0,38	0,022	10
ВОП	0,111	0,143	0,143	0,250	0,333	0,333	0,3333	0,333	0,5	2	1	1	0,37	0,021	11
Ч	0,111	0,143	0,143	0,250	0,333	0,333	0,25	0,5	0,33	0,2	1	1	0,30	0,017	12
Всього	3,514	5,203	6,836	15,498	20,2	26	26,583	29,37	35,1	42,2	43,5	49	17,40	1,00	

Таблиця 2

Оцінка вірогідності дослідження проведеного методом аналізу ієрархії

Показник узгоджено сті ПУ	Число критеріїв, п	Індекс узгодженості		Відношення узгодженості, ВУ		
		Розрахунковий, ІУ	Випадковий (табличний), ІУВ	Розрахункове ВУ	Вимога	Відповідність вимозі
13,50	12	0,14	1,48	0,095	ВУ≤0,1	Відповідає

Відношення узгодженості повинно бути менше ніж 0,1, інакше необхідно буде перевірити правильність оцінки показників. Згідно розрахунків відношення узгодженості менше ніж 0,1, тобто результати одержаних досліджень не мають протиріч и можуть бути прийняті для подальших розрахунків.

Таким чином обґрунтований динамічний норматив економічної результативності діяльності підприємства дозволяє розташувати абсолютні показники ЕР в матриці наступним чином: показник кеш-флоу (П); маржинальний прибуток (МП); чистий дохід (ЧД); власний капітал (ВК); постійні витрати (Впост); загальні витрати (Взаг); вартість основних виробничих фондів (ОВФ); вартість оборотних коштів (ОК); позиковий капітал (ПК); витрати на оплату праці (ВОП); чисельність робітників (Ч). Визначені показники заносяться в перший рядок матриці, як результати діяльності, і в перший стовпчик, як фактори, що впливають на них. На перетині рядків та стовбців розраховуються відповідні

відносні показники. При цьому формується поле ЕР і матриця в цілому, що дозволяє здійснити вимірювання складної величини і уявляє собою інформаційну базу вимірювання ЕР діяльності підприємства (рисунк 2.1), в якій можна виділити пряме та зворотне поле ЕР. Піддіагональна частина, що включає в себе стимулюючі елементи, уявляє собою пряме поле ЕР. Наддіагональна – є зворотнім полем, що включає в себе елементи, ріст яких є негативним економічним явищем (дестимулятори). Тепер при аналізі ЕР можна розглядати лише пряме поле, хоча для більш досконалої оцінки можна проаналізувати і зворотне. Сформована таким чином матрична модель поля ЕР дозволить не лише відобразити стан підприємства в цілому, а й виявити недоліки в використанні внутрішніх резервів, які необхідно усунути для підвищення результативності діяльності підприємства.

Таким чином, був обґрунтований динамічний норматив економічної результативності діяльності підприємства, що дозволить здійснювати аналіз та об'єктивну кількісну оцінку складної величини економічна результативність діяльності підприємства.

Використана література:

1. Матричное моделирование и комплексный анализ результатов хозяйствования: [сб.науч.тр./ науч. ред. Мересте У.]: — Таллинн: ТПИ, 1985. — 144 с.
2. Догадайло Я.В. Обґрунтування методу аналізу економічної результативності підприємства / Я.В. Догадайло, Н.А. Калина // Матеріали ІХ Міжнародної науково-практичної конференції «Сучасні тенденції розвитку світової економіки», 26 травня 2017 р. – Х.: ХНАДУ, 2017. – Т.ІІ.– С.193-194.
3. Саати Т. Принятие решений. Метод анализа иерархий / Т. Саати; [пер. с англ.] – М.: «Радио и связь», 1993. – 320 с.
4. Сыроежин, И. М. Совершенствование системы показателей эффективности и качества / И. М. Сыроежин. – М.: Экономика, 1980. – 192 с.

Аутсорсинг як сучасний метод антикризового управління підприємством

*Зоїдзе Д., к.е.н., доцент кафедри менеджменту і адміністрування
Національного фармацевтичного університету
270214@ukr.net*

Сучасні умови господарювання вимагають від менеджерів застосування новітніх підходів до антикризового управління підприємством. З точки зору часу метод аутсорсингу важко назвати «новим», однак розповсюдження на українських теренах він отримав тільки на початку ХХІ століття.

Слово «аутсорсинг» англійського походження, є результатом злиття двох слів: out «зовнішній» і source «джерело». Виникнення цього явища в економічному житті суспільства пов'язують з Альфредом Слоуном та діяльністю

компанії General Motors у 20-х роках XX століття. Новацією в проекті Слоуна стала реорганізація систем управління та виробництва, яка базувалася на твердженні Г. Форда про те, що спеціалізовані фірми виконують свої функції краще, ніж його власні підрозділи [1, с. 10].

Між тим, однозначного визначення аутсорсингу не існує до сих пір. О. В. Манойленко [2] зібрав та структурував основні наукові підходи до тлумачення цього терміну, які склалися в літературі на цей час:

- використання зовнішніх ресурсів для виконання діяльності, що традиційно ведеться силами наявного персоналу та з використанням власних ресурсів;
- делегування деяких бізнес-функцій зовнішнім виконавцям;
- стратегія управління компанією, що спрямована на передачу ведення функціонально необхідних, але не основних напрямів у діяльності організації компаніям, що спеціалізуються у цьому конкретному роді діяльності;
- передача окремих видів діяльності, що не є основними для компанії, субпідрядникові;
- засоби економії витрат за рахунок винесення нехарактерних сфер діяльності на сторону;
- як властивість, що характерна сучасній організації господарської діяльності: з погляду міжнародної спеціалізації й поділу праці;
- не тільки передача частини роботи (бізнес-процесів) сторонній фірмі, але й передача прав, обов'язків і відповідальності щодо цієї роботи;
- вид функціональних комп'ютерних послуг, що надають спеціалізовані фірми своїм клієнтам (банкам, страховим компаніям, біржам й ін.).

Але спробуємо узагальнити усі існуючі підходи та сформулювати власне бачення цього явища, відповідно до якого аутсорсинг – це стратегія антикризового управління компанією, яка спрямована на використання зовнішніх ресурсів шляхом делегування частини виробничих функцій або деяких бізнес-процесів, функціонально необхідних, але не основних, іншій організації, що є експертом у цьому конкретному роді діяльності [3, с. 275]. Окремо слід підкреслити антикризовий характер стратегії аутсорсингу в управлінні підприємством. Стосовно дії механізму цих відносин, то компанія-замовник, делегуючи деякі виробничі функції або бізнес-процеси сторонній компанії (аутсорсеру), здійснює взаємовигідний обмін: перша отримує кваліфіковане вирішення бізнес-питань, а друга – роботу.

Слід розрізняти поняття разової підтримки і аутсорсингу. Разова підтримка має епізодичний характер, а з компанією-аутсорсером укладається договір на надання аутсорсингових послуг на певний проміжок часу.

До переваг аутсорсингу можна віднести цілу низку можливостей, яку він дозволяє здійснити:

- скоротити терміни виконання робіт;
- максимізувати прибуток;
- завантажити непрофільні потужності;
- створити новий бізнес, нове стратегічне джерело доходу;
- не втратити, не пошкодити існуючі виробничі потужності в галузях;

- розширити портфель замовлень;
- підвищити керованість процесу виробництва;
- проводити більш часто інвестиційні програми модернізації;
- підвищити гнучкість асортименту та збуту;
- підвищити швидкість впровадження в продуктову лінійку інновацій;
- скоротити непродуктивні і продуктивні витрати.

Звичайно, є й недоліки. До основних перешкод, які можуть завадити компанії досягти бажаної мети за допомогою аутсорсингу, відносять:

– зростання собівартості продукції. Це можливо у разі, якщо компанія перед тим як запровадити систему аутсорсингу не зіставила ретельно витрати та очікуваний економічний ефект від цієї домовленості. До того ж не слід виключати і можливість банкрутства компанії-аутсорсера, яке потягне за собою незворотні негативні наслідки для компанії-замовника, перш за все, у вигляді зростаючих витрат;

– зменшення керованості бізнес-процесів, що передаються компанією-замовником на аутсорсинг. Так, концентрація деяких функцій поза межами компанії може залишити її без сполучної ланки між управлінням і бізнес-практикою та позбавити гнучкості у певних бізнес-процесах.

Отже, аутсорсинг можна вважати досить перспективною моделлю організації сучасного бізнесу, яка дозволить знизити його витратність та ризикованість.

Використана література:

1. Аникин, Б. А. Аутсорсинг: создание высокоэффективных и конкурентоспособных организаций / Б. А. Аникин. – М. : Инфра-М, 2003. – 192 с.
2. Манойленко, О. В. Аутсорсинг як інструмент підвищення ефективності антикризового управління [Електронний ресурс] / О. В. Манойленко // Вісн. Міжнар. Слов'ян. ун-ту. Сер. Екон. науки. – 2006. – № 1. – С. 8-12. – Режим доступу : <http://www.irbis-nbuv.gov.ua> (дата звернення 12.10.2017)
3. Зоїдзе, Д. Р. Аутсорсинг та особливості його застосування на підприємствах фармацевтичної галузі / Д. Р. Зоїдзе // Бізнес Інформ. – 2017. – №5. – С. 274-278.

Напрямки удосконалення механізму державного управління санаційною спроможністю підприємств

*Зоїдзе Д., к.е.н., доцент кафедри менеджменту і адміністрування
Національного фармацевтичного університету*

*Волошко І. В., студентка 2 курсу спеціальності «Адміністративний
менеджмент» Національного фармацевтичного університету
270214@ukr.net*

Велика кількість вітчизняних підприємств внаслідок негативного впливу економічної кризи та повільної адаптації управлінського апарату до нових умов стали неплатоспроможними, збитковими і знаходяться на грані банкрутства.

Така ситуація зумовлює доцільність досліджень щодо обґрунтування напрямків удосконалення механізму державного управління санаційною спроможністю підприємств-боржників, що забезпечить їх оздоровлення, збереження робочих місць, виробничого потенціалу і, отже, економічну безпеку країни.

Одразу ж слід зазначити, що поява кризових явищ у діяльності окремого підприємства, його неможливість розрахуватися по своїх боргах не є його особистою справою, а потребує створення державного механізму розв'язування проблем, що пов'язані з фінансово-майновим становищем. Таким механізмом є інститут санації, який налічує багатовікову історію використання та розвитку.

Втім розвиток інституту санації не відбувається автономно. Він тісно пов'язаний з функціонуванням таких інститутів як банкрутство та неспроможність, тобто нездатність підприємства своєчасно виконати свої зобов'язання. Банкрутство – це негативний наслідок виникнення неспроможності відновити платоспроможність підприємства шляхом застосування санаційних заходів [1, с. 38-54].

Згідно з Законом України «Про відновлення платоспроможності боржника або визнання його банкрутом» від 30.06.1999 р. під санацією розуміють систему заходів, здійснюваних під час провадження у справі про банкрутство з метою запобігання визнання боржника банкрутом і його ліквідації, а її результати мають бути спрямовані на оздоровлення фінансово-господарського становища боржника та задоволення в повному обсязі або частково вимог кредиторів [2].

Метою санації є відновлення платоспроможності підприємства-боржника, що буде характеризувати його здатність вчасно розраховуватись за своїми зобов'язаннями, які випливають із торговельних, кредитних або інших операцій грошового характеру. Між тим і санація і реструктуризація мають подібні цілі, які полягають у забезпеченні фінансового оздоровлення підприємства та зростанні ефективності його подальшої діяльності. До учасників процедури санації відносять: власника майна, кредиторів, сторонніх осіб або зовнішніх суб'єктів.

Узагальнена класифікація численних видів санації в залежності від груп санаційних заходів виділяє фінансову, організаційно-економічну, виробничо-технічну та соціальну санацію.

Фінансова санація здійснюється за допомогою фінансової реструктуризації звітності підприємства, яка повинна відбуватися за двома напрямками: реструктуризація пасивів і реструктуризація активів.

Санація, яка здійснюється шляхом організаційно-економічних заходів, також може відбуватися як за рахунок власних ресурсів, так і з використанням зовнішньої допомоги. Реорганізація підприємства, як правило, передбачає появу нових власників або зміну складу власників, але може відбуватися і без втручання сторонніх суб'єктів.

Санація, що здійснюється за допомогою використання виробничо-технічних заходів передбачає суттєві зміни у виробничій програмі підприємства і може відбуватися як в автономній, так і в гетерономній формі. Санація за допомогою виробничо-технічних заходів супроводжується фінансовими заходами, а саме – інвестиційними вкладеннями або кредитами, без яких

практично неможливо реорганізувати виробництво.

Соціальні заходи санації спрямовуються на якісні і кількісні кадрові зміни на підприємстві. Їх можна віднести до різновиду організаційно-економічних заходів, але реформування персоналу слід виділити в окрему гілку, оскільки оздоровлення підприємства за допомогою кадрових змін проводиться не на користь персоналу, тому всім учасникам санації необхідно враховувати всі негативні соціальні наслідки відновлення платоспроможності підприємства.

Санація тісно пов'язана з такими економічними категоріями як антикризове управління, неспроможність, банкрутство, однак має й деякі розбіжності. Так, на відміну від заходів антикризового управління підприємством санація може передбачати і зміну власника, і ініціацію певних кризових ситуацій для відновлення його платоспроможності та досягнення конкурентоспроможності в довгостроковому періоді. Санація, яка є однією з процедур справи про банкрутство, виступає як альтернатива визнання боржника банкрутом і запровадження ліквідаційної процедури [3, с. 187-196].

Використання того чи іншого методу державної підтримки санації та реструктуризації залежить від конкретних характеристик підприємства, його народногосподарського та регіонального значення. У цілому найбільш економічно раціональними вважають надання державних гарантій та різні форми підтримки фінансового характеру, зокрема для стимулювання лізингу та активізації участі в санації найбільших кредиторів підприємств, що перебувають у кризі, а також державну допомогу у вигляді сприятливої амортизаційної політики [4, с. 30].

Таким чином, щоб забезпечити ефективну реалізацію процесу санації підприємства необхідно збалансувати роботу всіх складових цього механізму. Так, з боку держави, слід грамотно розробити фінансову підтримку процесу відновлення платоспроможності боржника, а, з боку підприємства, застосувати належні організаційно-економічні важелі, що приведуть оздоровчі заходи в дію.

Використана література:

1. Білоконь, Т. М. Санація на підприємстві в дію. підприємств: організаційно-економічний механізм : монографія / Т. М. Білоконь, Л. М. Несен. – Вінниця : ВНТУ, 2010. – 152 с
2. Про внесення змін до Закону України «Про банкрутство» [Електронний ресурс]. – Режим доступу : http://search.ligazakon.ua/l_doc2.nsf/link1T990784.html (дата звернення 12.10.2017)
3. Управління фінансовою санацією підприємства : підруч. / Т. А. Говорушко, І. В. Дем'яненко, К. В. Багацька та ін. ; за заг. ред. Т. А. Говорушко – К. : «Центр учбової літератури», 2013. – 400 с.
4. Ковтун, О. А. Формування механізму державної фінансової підтримки санації підприємств // Економіка та держава. – 2011. – № 7. – С. 28-30.

Особливості формування системи антикризового менеджменту в управлінні підприємством

*Зоїдзе Д. , к.е.н., доцент кафедри менеджменту і адміністрування
Національного фармацевтичного університету*

*Шайнога О. А., студентка 2 курсу спеціальності «Менеджмент
організацій і адміністрування» Національного фармацевтичного університету
270214@ukr.net*

Структура ринку зазнає постійних змін, а економічна ситуація залишається непростю. Працюючи в таких умовах кожне підприємство стикається із загрозою кризи, яку можна й потрібно усувати, якщо врахувати всі її особливості та вчасно розпізнати наближення.

В сучасній літературі поняттям «криза на підприємстві» характеризують різні проблемні фактори в діяльності підприємства від простих перешкод у функціонуванні підприємства через організаційні негаразди до повного знищення. Узагальнюючи усі існуючі підходи [1; 2], ми дійшли висновку, що криза – це фаза будь-якої стадії життєвого циклу на підприємстві, протягом якої порушуються параметри його життєздатності і виникає загроза банкрутства та ліквідації.

Отже, криза виникає на всіх стадіях життєвого циклу підприємства. Причому кожна наступна фаза стає можливою тільки за умови подолання кризових явищ. У протилежному випадку традиційна послідовність фаз розвитку може бути порушена достроковим спадом, закриттям підприємства або його переходом до нового власника.

Щоб вирішити управлінські завдання в кризовий період або в умовах нестійкої економіки, підприємства використовують антикризове управління. Антикризове управління – це спеціальна постійно діюча складова загального менеджменту на підприємстві, яка спрямована на передбачення небезпеки кризи, аналіз її симптомів і усунення наслідків появи кризових ситуацій з найменшими втратами.

В залежності від стадії самої кризи виділяють такі види антикризового управління: реактивне (екстрене), превентивне (попереджувальне) та арбітражне [3].

Основні завдання, які ставить перед собою реактивне (екстрене) антикризове управління – це виявити перші ознаки виникнення кризи на підприємстві та вжити адекватних заходів щодо їх ліквідації.

До завдань превентивного (попереджувального) антикризового управління відносяться: оцінка ймовірності і наслідків потенційних криз, розробка антикризової стратегії, реалізація планів заходів щодо попередження складних фінансових ситуацій.

Діяльність арбітражного типу поділяється на:

- антикризове управління в період неспроможност;
- антиткризове управління в період банкрутства (носить також назву конкурсного виробництва) використовується при стійкій втраті компанією платоспроможності. Застосовується тільки в тому випадку, якщо суд визнає

підприємство з боргами банкрутом.

Антикризове управління підприємством має здійснюватись поетапно та передбачає певну послідовність дій: діагностика кризового стану і загрози банкрутства підприємства; визначення мети і завдань антикризового управління; визначення суб'єкта антикризової діяльності; оцінка часових обмежень процесу антикризового управління; оцінка ресурсного потенціалу антикризового управління; розробка антикризової програми підприємства; впровадження антикризової програми і контроль за її виконанням.

Між тим, проведений аналіз інформаційних джерел дозволив дійти висновку, що в сучасній економічній літературі відсутня єдність поглядів на процес антикризового управління підприємством, тобто послідовність дій, які повинні бути здійснені з метою виведення його зі стану сучасної кризи. У окремих дослідників послідовність процесу антикризового впливу взагалі не формалізується, і тільки із логічного викладення матеріалу можна зробити необхідні висновки стосовно причинно-наслідкових зв'язків, які існують між окремими напрямками (блоками, етапами) роботи, підсистемами антикризового управління [4; 5], а інші пропонують чітке структурування послідовності управлінських зусиль [6].

Загалом система антикризового менеджменту на підприємстві – це цілі, принципи, функції, критерії, організаційно-правові, фінансово-економічні та методичні засоби, тобто елементи, пов'язані між собою. Система формується з початкового пункту – визначення та структуризації цілей. Головна мета створення і дії системи антикризового управління – структурна перебудова підприємства відповідно до ринкових потреб. На сьогодні системне антикризове регулювання стало складовим та постійно діючим елементом системи менеджменту підприємства в цілому.

Таким чином, антикризове управління стає невід'ємним елементом менеджменту будь-якого підприємства, що діє в умовах ринку. Між тим залишаються недостатньо дослідженими деякі питання, серед яких особливо гостро відчувається потреба у визначенні специфіки настання та протікання сучасних криз. Вирішення саме цього питання дозволить розробити ефективну послідовність антикризових заходів в організації системи менеджменту на сучасних підприємствах.

Використана література:

1. Жадько, А. О. Поняття «кризи» на підприємстві та необхідність ідентифікації її причин як визначальний фактор успішності підприємницької діяльності [Електронний ресурс] / А. О. Жадько. – Режим доступу : <http://intkonf.org/zhadko-ao-ponyattya-krizi-na-pidpriemstvi-ta-neobhidnist-identifikatsiyi-yiyi-prichin-yak-viznachalnyi-faktor-uspishnosti-pidpriemnitskoyi-diyalnosti/> (дата звернення 13.10.2017)

2. Цапко, К. О. Дослідження наукових підходів до визначення та оцінки кризового стану підприємства [Електронний ресурс] / К. О. Цапко. – Режим доступу : <http://repository.hneu.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/958/> (дата звернення 12.10.2017)

3. Антикризисное управление: организация и составление антикризисной программы [Електронний ресурс] // Генеральный директор : эл. журнал. – Режим доступу : Источник: <https://www.gd.ru/articles/3869-antikrizisnoe-upravlenie> (дата звернення 12.10.2017)

4. Сидоров, Л. Н. Антикризисное управление. Понятие и классификация антикризисных мероприятий [Електронний ресурс] / Л. Н. Сидоров. – Режим доступу: <http://uchebnik-online.com/125/305.html> (дата звернення 12.10.2017)

5. Скібіцький, О. М. Антикризисный менеджмент : навч. посіб. / О. М. Скібіцький. – К. : Центр учбової літератури, 2009. – 568 с.

6. Лігоненко Л. О. Антикризисное управление предприятием : підручник / Л. О. Лігоненко. – К. : Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2005. – 824 с.

Оцінювально-аналітичне забезпечення управління фінансово-економічною безпекою підприємства

*Іващенко Г. А., к.е.н., доцент кафедри міжнародного бізнесу та економічного аналізу Харківського національного економічного університету
a502330109@gmail.com*

Рівень управління вітчизняними підприємствами, та, зокрема, управління фінансово-економічною безпекою безпосередньо на підприємствах фармацевтичної промисловості не відповідає сучасним вимогам, ринковим умовам по оперативності та обґрунтованості рішень, які приймаються. Крім того, основний апарат управління фінансово-економічною безпекою фармацевтичних підприємств не має в достатньому обсязі в своєму розпорядженні необхідного для кваліфікованого управління в ринкових умовах інструментарію (методів, моделей, програмного забезпечення, необхідної документації по технології управління для вирішення найбільш важливих завдань). Тому на даному етапі розвитку фармацевтичних підприємств необхідним є дослідження існуючих методів та моделей оцінки рівня їх фінансово-економічної безпеки з метою подальшої розробки методики оцінки такого рівня.

У цей час відсутня загальноприйнята методика оцінки рівня фінансово-економічної безпеки підприємства. Економічна та фінансово-економічна безпека підприємства визначалася багатьма дослідниками на підставі різних підходів. Попередньо був проведений аналіз методик оцінки рівня фінансово-економічної безпеки, запропонованих вченими-економістами, які займаються даною проблемою.

Основні підходи до оцінки рівня фінансово-економічної безпеки підприємства надано в табл. 1 [1-3].

Основні підходи до оцінки рівня фінансово-економічної безпеки підприємства

Науковий підхід	Автори, які внесли значний вклад в дослідження підходу
Індикаторний (пороговий) підхід	Бендиков М.А., Ілларіонов А., Ковалев Д., Костанецький В.В., Котенко Н.О., Сухорукова Т., Шпанковська Н.Г.
Ресурсно – функціональний підхід	Олійников Є.А., Реверчук Н.Й., Штовба С.Д.
Програмно – цільовий (комплексний) підхід	Гічова Н.Ю., Довбня С.Б.

Оцінка рівня фінансово-економічної безпеки підприємства повинна базуватись на особливостях системного підходу, при цьому вона повинна бути системною і охоплювати такі елементи оцінювально-аналітичної підсистеми:

- оцінку стійкості до переважної більшості зовнішніх та внутрішніх загроз зниженню рівня фінансовому стану та фінансовим інтересам підприємства;
- аналіз зовнішнього та внутрішнього середовищ підприємства на предмет виявлення загроз його фінансовому стану та інтересам;
- оцінку потенціалу підприємства щодо компенсації можливих збитків у разі реалізації відповідних загроз і настання несприятливого фінансового становища підприємства [2, с. 35].

На сучасному етапі можна виділити стратегічну та тактичну оцінку фінансово-економічної безпеки підприємства. Стратегічна оцінка фінансово-економічної безпеки підприємства проводиться на основі SWOT-аналізу його зовнішнього та внутрішнього середовища; прогнозування ймовірності банкрутства підприємства; прогнозування фінансових показників; оцінка його ділової та інвестиційної активності. Виконання стратегічної оцінки рівня фінансово-економічної безпеки підприємства дозволить зробити висновок про нарощування, або виснаження потенціалу підприємства та про здатність генерувати фінансові ресурси в майбутніх періодах на основі прогнозних моделей [3, с. 59].

Тактична оцінка рівня фінансово-економічної безпеки підприємства проводиться на основі комплексного аналізу показників: платоспроможності, структури капіталу, складу активів, рентабельності та оборотності; фінансових результатів; грошових потоків; складу витрат; фінансового ризику. Тактична оцінка рівня фінансово-економічної безпеки підприємства дозволить ризик-менеджерам підприємства розробити комплекс заходів щодо нарощування рівня фінансово-економічної безпеки в середньостроковому періоді.

Фінансово-економічна безпека підприємства передбачає його достатню забезпеченість фінансовими ресурсами та спроможність фінансування виробництва на розширеній основі з метою забезпечення нарощування процесів відтворення. Тому одним з підходів оцінки рівня фінансово-економічної безпеки підприємства є визначення типу його фінансового стану за критерієм стабільності джерел покриття запасів.

Аналіз стану фінансово-економічної безпеки підприємства включає в себе такі етапи, як: аналіз зовнішнього та внутрішнього середовища підприємства; виявлення латентних та явних загроз підприємству, кількісна та якісна оцінка та аналіз загроз підприємству; об'єктивна оцінка та аналіз основних показників, факторів та індикаторів фінансово-економічної безпеки підприємства.

Висновки. Оцінка та аналіз фінансово-економічної безпеки підприємства є ключовими складовими процесу забезпечення її управління. Підсистема оцінювально-аналітичного забезпечення повинна бути обов'язковою ключовою складовою кожної функції управління фінансово-економічною безпекою.

Наведено основних науковців, які є прихильниками трьох традиційних підходів до оцінки рівня фінансово-економічної безпеки підприємства. Розкрито послідовність процесу забезпечення фінансово-економічної безпеки підприємств фармацевтичної галузі. Розмежовано особливості проведення стратегічної та тактичної оцінки фінансово-економічної безпеки підприємства. Виділено основні етапи проведення аналізу фінансово-економічної безпеки підприємства.

Використана література:

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

2. Мойсеєнко І.П. Управління фінансово-економічною безпекою підприємства: навч. посібник. – Львів, 2011. – 380 с.

3. Отенко І. П. Економічна безпека підприємства : навчальний посібник / укл. І. П. Отенко, Г. А. Іващенко, Д. К. Воронков. - Х. : Вид. ХНЕУ, 2012 – 256с.

Причини та фактори виникнення фінансової кризи підприємства

Луконіна В.В. *магістрантка 1 курсу спеціальності «Економіка підприємства» Національного фармацевтичного університету*
lukonina.v@ukr.net

Науковий керівник: Гладкова О.В., *к.е.н., доцент кафедри управління і економіки підприємства Національного фармацевтичного університету*

Фінансова криза – це фаза розбалансованої діяльності підприємства та вузьких перспектив впливу його керівництва на фінансові відносини, які формуються на цьому підприємстві. На практиці з кризою, як правило, ототожнюється загроза неплатоспроможності та банкрутства підприємства, діяльність його в не вигідній зоні, або брак у підприємства потенціалу для успішного функціонування. З точки зору фінансового менеджменту, кризовий стан підприємства полягає в його нездатності здійснювати фінансове забезпечення поточної виробничої діяльності [1, с.47]. Вирішення проблем антикризового управління займає відповідне місце у працях вітчизняних та зарубіжних дослідників: І. Ансоффа, Е. Аренса, Т.Ю. Базарова, В.О.

Василенка, Є.Ф. Брігхем, Л.О. Лігоненко, Н.В. Родіонової, О.М. Скібіцького, Д. Стоуна, Р.О. Фатхутдінова та ін. Успіхи у цій галузі науки досить вагомі. Але разом із тим, ще є ряд невирішених питань, серед яких можна виділити створення дієвої системи раннього вияву та подолання кризових процесів [2,с.12].

В антикризовому управлінні характерне значення має якість керівництва, спроможність основних менеджерів підприємства самим вирішувати складні проблеми бізнесу, вживаючи весь сучасний інструментарій на підставі новаторських методів і прийомів. Кризова ситуація в діяльності підприємства не виникає зненацька, вона має свої причини. Фактори, які можуть зумовити фінансову кризу на підприємстві доцільно поділити на зовнішні та внутрішні (Рис.1.1) [3, с. 63].

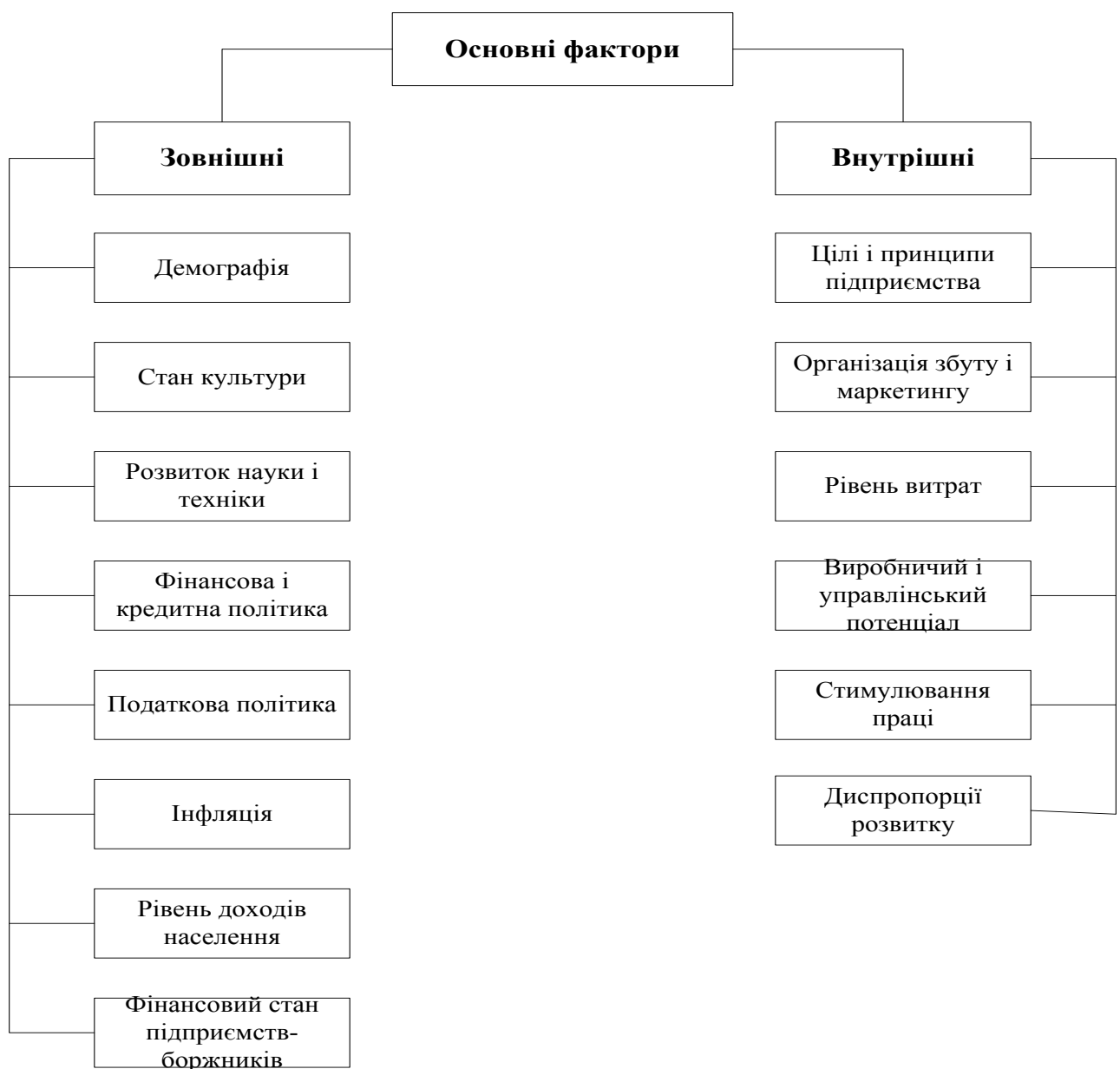


Рис. 1. Фактори зовнішнього та внутрішнього середовища, що спричиняють фінансову кризу на підприємстві

Під дією зазначених причин та факторів, які є взаємопов'язаними, може відбутися дисонанс організаційного, економічного і виробничого механізмів функціонування підприємства, з'являються симптоми банкрутства (Рис.1.2.) [4, с. 42].



Рис. 2. Розвиток симптомів банкрутства

Другим параметром фінансової кризи є її вид. Розрізняють три види кризи:

- стратегічна криза (коли на підприємстві ліквідовано виробничий потенціал і відсутні довгострокові фактори успіху);
- криза прибутковості (систематична збитковість діяльності зменшує власний капітал, і це призводить до незадовільної структури балансу);
- криза ліквідності (підприємство є неплатоспроможним, або існує реальна загроза втрати платоспроможності).

Основні фактори, які зумовлюють кожний із наведених видів кризи, подані в таблиці 1.

Таблиця 1.

Фактори, що зумовлюють різні види криз

Стратегічна криза	Криза прибутковості	Криза ліквідності
- неправильний вибір місця розташування підприємства; - неефективна політика збуту та асортиментна політика; - недосконале планування та прогнозування; - помилкова політика диверсифікації; - неефективний апарат управління; - дефіцити в організаційній структурі; - відсутність стратегічної програми; - зайва матеріально-технічна база; - відсутність або недієздатність системи контролінгу; - форс-мажорні обставини.	- несприятливе співвідношення цін та собівартості; - не виправдане завищення цін; - ризиковані великі проекти; - зростання собівартості за стабільних цін; - зменшення обороту від реалізації товарів; - збитковість окремих структурних підрозділів; - придбання збиткових підприємств; - значні запаси товарів на складі - високі витрати на персонал; - високі процентні ставки; - неефективна маркетингова політика.	- невраховані вимоги золотого правила фінансування; - незадовільна структура капіталу - відсутність або незначний рівень резервного капіталу; - незадовільна робота з дебіторами; - надання незабезпечених товарних кредитів; - великий обсяг капіталовкладень із тривалим строком окупності; - великі обсяги низьколіквідних оборотних активів; - зниження кредитоспроможності підприємства.

Між окремими видами кризи існують щільні причинно-наслідкові зв'язки: стратегічна криза призводить до кризи прибутковості, яка, у свою чергу, спричиняє втрату підприємством ліквідності.

Ідентифікація фази фінансової кризи є неодмінною передмовою правильної та своєчасної реакції на неї.

Однак керівники більшості вітчизняних підприємств не змогли своєчасно пристосуватися до нових умов господарювання, за браком належної кваліфікації або навіть зумисне довели свої підприємства до межі банкрутства [5, с. 34].

Отже, банкрутство підприємств – це результат глибокої фінансової кризи, система заходів стосовно управління якою не дала позитивних результатів.

Використана література:

1. Базаров Т.Ю. Теорія і практика антикризового управління : підручник [для студ. ВНЗ] / Т.Ю. Базаров, С.Г. Беляєв, Л.П. Белих. – К. : Вид-во "Закон і право", ЮНИТИ, 2007 р.
2. Василенко В.О. Антикризове управління підприємством : навч. посібн. / В.О. Васи-ленко. – К. : Вид-во ЦУЛ, 2008 с.

3. Герасимчук В.Г. Стратегічне управління підприємством. Графічне моделювання : навч. посібн. / В.Г. Герасимчук. – К : Вид-во КНЕУ, 2010. – 360 с.

4. Герчикова И.Н. Менеджмент : учебник / И.Н. Герчикова. – Изд. 2-ое, [перераб. и доп.]. – М. : Изд-во "Банки и биржи", ЮНИТИ, 2009. – 480 с.

5. Лігоненко Л.О. Антикризове управління підприємством: теоретико-методологічні за-сади та практичний інструментарій : монографія / Л.О. Лігоненко. – К. : Вид-во "Либідь", 2009 с.

Формування витрат за місцями виникнення як механізм антикризового менеджменту

Мосолова Л.О., студентка 4 курсу спеціальності «Економіка підприємства» Харківського Національного університету будівництва та архітектури

*Науковий керівник Бредіхін В.М., к.т.н., доцент кафедри економіки Харківського Національного університету будівництва та архітектури
bredixinv@gmail.com*

Для ефективного управління підприємством при сучасній економічній світовій кризі часто використовують антикризовий менеджмент. Одним з таких механізмів є управління витратами за місцем їх виникнення. Для цього необхідна інформація про витрати не в цілому по підприємству, а в розрізі більш деталізованих об'єктів формування витрат. Саме це стало причиною виникнення таких об'єктів формування і обліку витрат, як місця виникнення затрат, центри затрат і центри відповідальності.

Отже, місцем виникнення витрат називається місце, де вони фактично утворилися [1]. До місць виникнення витрат відносять структурні підрозділи (цехи, бригади, відділи, дільниці), які являють собою об'єкти нормування, планування і обліку затрат виробництва.

Місця виникнення затрат по процесу виробництва бувають: виробничі і обслуговуючі. До виробничих відносять цехи, дільниці, бригади, а до обслуговуючих – відділи і служби управління, склади і лабораторії тощо.

Облік витрат за місцями виникнення ввели у 20-х роках ХХ ст. з метою підвищення точності калькулювання. Вихідним моментом групування витрат за місцями виникнення була неможливість їх первинного групування за видами продукції. Поступово до мети обліку затрат за місцями виникнення приєднався також і контроль за обґрунтованістю і раціональністю витрачання ресурсів.

З часом облік затрат за місцями виникнення все більше відокремлювався від калькулювання, чому сприяла тенденція до укрупнення структурних підрозділів. На виробничих підприємствах місце виникнення затрат – це сфера відповідальності, яка пов'язана з певними видами витрат при виготовленні продукції або обслуговуванням виробництва і його управління. Ступінь

деталізації витрат за місцями їх виникнення для кожного підприємства індивідуальний.

Обліку за місцями виникнення затрат надається особливо важливе значення, так як впливати на собівартість і рівень економічності виробництва можливо лише на даному етапі. Приблизно в середині 40-х років XX ст. з'являється поняття «центр витрат», «оперативний центр витрат».

Розглянувши це питання детальніше стає зрозуміло, що за своєю природою кожне робоче місце – це центр затрат. Центри затрат – це первинні виробничі і обслуговуючі одиниці, що характеризуються одноманітністю функцій і виробничих операцій, приблизним рівнем технічної оснащеності та організації, направленістю (спрямуванням) витрат. Їх виділяють в якості об'єкта планування і обліку затрат з метою деталізації затрат, посилення контролю і підвищення точності калькулювання. Групування витрат за центрами затрат пов'язане з додатковими обліково-вирахувальними роботами. Тому доцільність їх введення необхідно оцінити з точки зору корисності додаткової інформації щодо витрат виробництва [2].

Центри витрат, як і місця виникнення затрат класифікують за відношенням до процесу виробництва на виробничі, обслуговуючі і умовні. Виробничі включають в себе виробничі комплекси, цехи, дільниці. До обслуговуючих належать відділи (служби) управління та обслуговування виробництва. Умовні вміщують в себе статті собівартості та економічні елементи.

А ось ступінь деталізації центрів затрат залежить від трудомісткості обліку і можливої ефективності використання отриманої інформації. Номенклатура центрів затрат повинна передбачати єдину систему їх кодування, що дає можливість сортування і групування даних про витрати по будь-яких закодованих ознаках у різних комбінаціях.

Центри затрат відрізняються від місць виникнення затрат тим, що являють собою групування затрат в аналітичному обліку за окремими роботами, операціями, функціями в середині виробничих підрозділів. Тобто, центри витрат являють собою сфери відповідальності за окремі стадії кругообігу засобів на підприємстві. Центри витрат виділяються з метою планування та обліку витрат на виробництво, аналізу відхилень фактичної собівартості продукції від планової, від виявлення резервів виробництва.

Також, розрізняють центри регульованих затрат і частково регульованих затрат. Прикладом центру регульованих затрат можуть бути цехи основного виробництва у промисловості. А центром частково регульованих затрат адміністративно – управлінський апарат підприємства, або конструкторське бюро. З цього слідує, що кількість центрів витрат залежить від галузевих особливостей, технології виробництва, організації праці, структури управління, рівня техніки тощо. Виділення центрів витрат і збір інформації залежить від цілей і визначається потребами апарату управління.

Використана література:

1. Іванюта П.В., Лугівська О.П. Управління ресурсами та витратами: навч. посіб. / За ред. д.е.н., проф. Іванюти С.М. - К.: Центр навчальної літератури, 2014.

2. Миронюк О. В. Облік витрат за центрами виникнення і сферами відповідальності – основа контролю за витратами / Збірник наукових праць Буковинського університету - 2015. - № 5. - С. 28-32.

Особливості антикризового управління у банківських установах

Торяник Ж.І., к.е.н., доцент кафедри менеджменту
та соціально-гуманітарних дисциплін Харківського навчально-наукового
інституту ДВНЗ «УБС»

Скорікова І.Г., науковий співробітник ДВНЗ «УБС»

Антоненко І.Г., студентка 5 курсу Харківського навчально-наукового
інституту ДВНЗ «УБС»

В сучасних умовах розвиток економіки безпосередньо залежить як від стану банківської системи загалом так і від рівня стійкості самих банків.

Зарубіжний досвід показує, що більшість держав надають істотну підтримку банкам в умовах кризи для відновлення їх діяльності та довіри до них. Банківська система України зараз потребує зміцнення, мова йде про ефективне антикризове управління.

Антикризове управління – це мікроекономічна категорія, що відображає відносини, що складаються на рівні банку при його оздоровленні, а також сукупність форм і методів реалізації антикризових процедур стосовно конкретного банку. Основною метою антикризового управління окремого банку в межах існуючої банківської системи, є прийняття обґрунтованого рішення стосовно доцільності його функціонування з подальшою розробкою та реалізацією комплексу заходів по виходу з кризового стану, або розробкою та реалізацією комплексу заходів щодо припинення діяльності банку залежно від характеру прийнятого на основі аналізу діяльності рішення [1, ст. 248].

Сучасна фінансово-економічна криза в Україні поставила банківську систему у край складні умови та вплинула на появу таких загроз:

- недостатній рівень капіталізації;
- нестабільність депозитної бази;
- нездатність банків виконувати свої поточні зобов'язання;
- погіршення якості кредитного портфеля [2, ст. 3].

Отже, необхідне об'єднання зусиль Уряду, НБУ та органів корпоративного менеджменту окремих банків задля забезпечення антикризової фінансової стійкості банківського сектора, потрібно приділити значну увагу практиці антикризового менеджменту у банку.

Антикризовий менеджмент передбачає комплекс управлінських заходів. Його головною метою є забезпечення стратегічної антикризової фінансової стійкості. Антикризовий менеджмент розглядають з двох позицій, а саме як заходи з попередження та недопущення кризи, а також заходи з подолання кризової ситуації, яка вже настала.

Стратегічною метою державного управління є забезпечення фінансової стабільності в сучасних умовах. Банківський сектор України сьогодні характеризується погіршенням якості кредитного портфеля, падінням капіталізації, обмеженням доступу до ресурсів на зовнішньому ринку, зниженням довіри з боку населення, непрозорістю надання рефінансування комерційним банкам та їх недостатньою ліквідністю.

Починаючи з 2014 року, НБУ забезпечує оздоровлення банківського сектору за рахунок закриття слабких, неплатоспроможних банків. З одного боку, припиняють діяльність нежиттєздатні банки (в 2014–2016 роках було закрито 80 банківських установ, яким належало трохи менше половини коштів і кредитів клієнтів), з другого – багато фінансових установ, перебуваючи в проблемному стані, продовжують отримувати значне рефінансування центрального банку, користуються відстрочками у виконанні плану капіталізації і до них не застосовуються санкції за порушенням нормативів.

Упродовж кризових 2008–2010 рр. кількість банків зменшилась на 10,9%, упродовж 2014–2016 рр. – на 47%. Основними причинами банкрутств банків упродовж 2008–2010 рр. були недостатній рівень капіталізації та концентрації банківського капіталу; збитковість банків; збільшення частки проблемних кредитів у кредитному портфелі на 5,8%; скорочення частки іноземного капіталу в статутному капіталі банків на 1,4%; девальвація національної валюти на 197,4% відносно долара США, на 174,2% – відносно євро. Упродовж 2014–2016 рр. причини банкрутства банків були подібними. Саме вплив коштів із рахунків клієнтів, насамперед рахунків фізичних осіб, став причиною банкрутств вітчизняних банків та початком банківської кризи 2014 р. [3, ст. 65]

Антикризове управління полягає у використанні усього потенціалу засобів та методів сучасного менеджменту з урахуванням ресурсних та часових обмежень процесу протидії кризовим явищам.

Існують такі основні стратегічні напрями антикризового управління банківської діяльності в сучасних умовах: а) реструктуризація зовнішньої заборгованості; б) проведення рекапіталізації вітчизняних банків; в) антикризове управління депозитними банківськими продуктами; г) реструктуризація проблемних кредитів; д) антикризове управління кредитною діяльністю в банках; є) впровадження програм зменшення витрат.

Одним з головних інструментів антикризового банківського менеджменту являється управління ризиками. Він здатний забезпечувати високу конкурентоспроможність комерційного банку в ринковому середовищі та підвищувати ефективність банківської діяльності. Управління ризиком - це сукупність методів та заходів, що дозволяють у певній мірі прогнозувати настання ризикових подій і приймати заходи по усуненню або зниженню їх негативних наслідків.

Якщо мета банку полягає в максимізації прибутків, то слід застосовувати найагресивніші стратегії, а якщо в мінімізації ризиків, - стратегії хеджування і страхування ризиків, диверсифікації портфелів, установлення внутрішніх лімітів.

Реалізація антикризових заходів в банківському секторі потребує застосування широкого спектру інструментів антикризового управління, яке в

свою чергу має розглядатися як джерело економічних зрушень, підвищення рівня життя населення, стримування інфляційних процесів та стимулювання розвитку підприємницької діяльності, яка відповідає стратегічним цілям розвитку держави.

Кожен банк повинен підтримувати свою стійкість та стабільність на досить високому рівні, виконуючи всі етапи та завдання антикризового управління, головна мета якого полягає у запобіганні кризовим явищам, виведення банку з кризової ситуації, якщо її не вдалося уникнути.

Таким чином, виникнення кризових явищ точно передбачити неможливо, деяка прогнозна оцінка можливих ризиків дає змогу розробити альтернативні варіанти діяльності на ринку з метою попередження криз і підтримання збалансованого функціонування банків. Національний банк та керівництва банків повинні значну увагу приділити ранньому виявленню потенційних проблем та загроз. Це призведе до реалізації більш ефективного антикризового управління та мінімізації негативних наслідків.

Використана література:

1. Краснова І. В., Майстер А. В. Антикризове управління в банківських установах / І.В. Краснова, А. В. Майстер : - Режим доступу: http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe

2. Тарасевич Н. В., Литвиненко А. М. Антикризове управління діяльністю банків в сучасних умовах / Н. В. Тарасевич, А. М. Литвиненко : - Режим доступу: <http://dspace.oneu.edu.ua/jspui/bitstream>

Жежерун Ю. В. Луцан В. О. Застосування кризових індикаторів в антикризовому управлінні в банку / Ю. В. Жежерун, В. О. Луцан :- Режим доступу: <http://www.vestnik-econom.mgu.od.ua/journal/2017/24-2-2017/16.pdf>

Роль персоналу в антикризових програмах

Фесюн А. С., студентка 5 курсу спеціальності «Управління розвитком організацій» Київського національного університету технологій та дизайну
fesyun@mail.ru

Науковий керівник: Кухленко О. В., доктор економічних наук, професор кафедри менеджменту Київського національного університету технологій та дизайну

На сьогоднішній день конкурентоздатність підприємства визначається забезпеченням підприємства висококваліфікованим людським ресурсом, рівнем мотивації персоналу, а також організаційною структурою і формами роботи, які дозволяють не тільки досягти високого рівня ефективної діяльності, але й запобігти появі кризових ситуацій.

Мета даної наукової роботи полягає в ознайомленні ролі персоналу організації в кризових умовах.

Завдання:

- розглянути питання впливу персоналу на кризові явища в організації;
- визначити сутність та необхідність впровадження нових систем ефективного управління персоналом, особливо в кризових умовах;
- пошук найефективніших методів і принципів управління персоналом у сучасних умовах ринкової економіки.

Об'єкт. Управління персоналом підприємства як елемент антикризових програм.

Предмет дослідження. Особливості управління підлеглими, а також запобігання кризовим ситуаціям на підприємстві.

Методи та засоби дослідження використані в процесі виконання наукової роботи, – це аналітичний та порівняльний методи, якісний і кількісний методи, методи аналізу та синтезу тощо.

Наукова новизна та практичне значення отриманих результатів. Отримав подальший розвиток підхід до визначення ролі персоналу в організації.

Результати дослідження. Підвищення рівня конкурентоспроможності організації, в тому числі і в умовах кризи, у вирішальній мірі визначається якістю наявного персоналу: його кваліфікацією, потенціалом, ступенем згуртованості, лояльністю до організації та мотивацією до високопродуктивної праці. Зрозуміло, якості окремих керівників грають важливу роль для ефективної діяльності підприємства, однак його стабільність і ступінь «виживання» залежать насамперед від якостей «середнього» персоналу, які, в свою чергу, визначаються існуючою системою управління працею.

Як правило, однією з базисних причин кризового стану вітчизняних підприємств, поряд з мікро- і макроекономічними причинами є невідповідність принципів і методів управління персоналом у сучасних умов ринкової економіки. У керівників підприємства надто сильні стереотипи адміністративної системи управління, для якої персонал є ресурсом допоміжним, а кожен працівник розглядається лише як легко замінний «гвинтик» механізму.

Правильне використання співробітників організації, відповідно до їх здібностей, є однією з головних причин її успішної роботи. І навпаки, незнання здібностей людей, а отже, і їх потенційних робочих можливостей є однією з можливих причин кризи організації. Як показує практика, вітчизняне підприємство, яке перебуває в системній кризі, найчастіше стикається не тільки з проблемами технологічного або фінансового характеру, а й з проблемами в сфері управління персоналом, основні з них:

- надмірна жорсткість і ієрархічність організаційних структур;
- монополізація інформації, повноважень і відповідальності в рамках керівництва підприємства;
- відсутність чіткого, раціонального розподілу функцій між підрозділами, дублювання робіт;
- відсутність загальних для всього персоналу традицій і норм поведінки;
- низька трудова дисципліна;
- надмірна чисельність персоналу, невідповідність його кваліфікаційної структури потребам підприємства;
- низька продуктивність[1].

Всі вищевказані явища обумовлені, в першу чергу, недоліками існуючої на підприємстві системи управління працею. Таким чином, вдосконалення системи управління персоналом є одним з напрямків антикризової стратегії підприємства, що має бути відображено в антикризовій програмі.

Ця програма повинна передбачати переорієнтацію на принципово нові цілі та методи роботи з персоналом[2].

До них відносяться:

- орієнтація на найбільш повне використання наявного на підприємстві кадрового потенціалу;
- зменшення ієрархічних рівнів управління, спрощення організаційних структур за рахунок децентралізації повноважень і відповідальності в масштабах підприємства;
- розробка об'єктивних критеріїв оцінки результативності діяльності працівників;
- вдосконалення стимулювання працівників, перехід до гранично гнучким системам оплати праці, що орієнтує працівника на ефективну працю не тільки на його робочому місці, а й на досягнення кінцевих цілей діяльності підприємства в цілому;
- створення ефективної системи вдосконалення кадрового потенціалу підприємства на основі програм розвитку персоналу;
- вироблення корпоративної культури підприємства, що забезпечує високі соціально-економічні показники.

Потрібно відзначити, що згідно з концепцією організаційної культури, прийнятої в сучасному менеджменті, організація розглядається як живий організм, здатний за рахунок власних ресурсів до постійного оновлення. Адаптація до змін зовнішнього середовища розцінюється в даний час як норма діяльності підприємства в ринковій економіці. Успіх цієї адаптації залежить від того, наскільки працівники інтегровані в систему цінностей підприємства, наскільки вони готові до постійних новацій, чи існує на підприємстві єдина організаційна культура або кожна соціальна група живе за своїми власними правилами [3].

Висновки. Антикризове управління персоналом передбачає не тільки формальну організацію роботи з персоналом (планування, відбір, підбір, розстановку тощо). Але і сукупність факторів соціального, психологічного, морального характеру.

Таким чином слід визнати, що на сьогодні у розвитку в сфері антикризового управління персоналом на підприємстві є багато питань, які ще залишаються не вирішеними. Також треба необхідно звернути увагу, що українські підприємства мають різну структуру управління. Перспективи подальших досліджень мають бути направлені на розробку алгоритму дії функціонування кадрової політики в умовах кризи та виявлення потенційних загроз ефективній діяльності вітчизняних підприємств на зовнішніх ринках .

Список використаної літератури:

1. Пучкова С. Ключові напрямки антикризового управління персоналом / С. Пучкова // Вісник Хмельницького нац. ун-ту. – 2011. – № 3. – С. 232–235.

2. Сардак О. Кадрові аспекти антикризового управління підприємствами / О. Сардак // Механізм регулювання економіки. – 2010. – № 3. – С. 141–148

3. Рекомендації щодо розробки антикризових програм дій підприємств-членів ОПОЛ [Електронний ресурс]. – Режим доступу: www.cstei.lviv.ua/upload/pub/MSP.

Антикризовий PR як складова антикризового менеджменту
Харцій О. М., к.п.н., доцент кафедри фармацевтичного маркетингу та менеджменту Національного фармацевтичного університету
harley_99@ukr.net

Вежичаніна К. О., студентка 4 курсу спеціальності «Маркетинг»
Національного фармацевтичного університету
ksuvezh@gmail.com

Актуальність: Антикризовий PR має все більше значення для підприємства. Часто трапляється, що через свої неакуратні дії, компанія потрапляє в конфліктні ситуації, які вимагають негайного вирішення. Саме антикризовий PR як складова антикризового менеджменту здатний ефективно вирішити виниклі кризові ситуації і забезпечити безпеку підприємства.

Криза – це така подія і процес, яка заважає нормальному функціонуванню компанії (від незначних збоїв і перешкод через конфлікти аж до ліквідації компанії), які можна характеризувати як катастрофічні для даної компанії [1, с. 2].

Антикризовий менеджмент – сукупність форм і методів реалізації антикризових процедур стосовно конкретної компанії [2, с.11].

Компанії, для своєї життєдіяльності, повинні комунікувати з соціумом за допомогою медіа. Трапляється так, що дане «спілкування» може привнести негатив в імідж компанії, після чого доводиться докладати зусилля, щоб відновити свою репутацію. Антикризовий PR – це система заходів з маніпулювання свідомістю громадськості для врегулювання конфліктної ситуації, яка виникла, або її передбачення [3, с. 15]. Тобто це – певні методи антикризових процедур.

У кризовій ситуації, незалежно від масштабу кризи і його характеру, основні функції антикризового PR полягають в інформаційному обслуговуванні реалізації програми виходу з кризи. Перш за все, сюди відноситься:

1. Підтримка всередині організації високого рівня згуртованості, впевненості в успіху;

2. Забезпечення зовнішньої підтримки: з боку ЗМІ, представників влади, політичних та бізнесових кіл, споживачів товарів (послуг) [4, с. 1].

Вивчаючи дану тему, був знайдений наочний приклад антикризового PR. Гучний скандал вибухнув навколо Domino's Pizza - міжнародної мережі ресторанів фастфуд в США. У 2009 році кілька співробітників Domino's Pizza проробляли антисанітарні речі з піцями, які відправлялися на доставку клієнтам. Про це стало відомо швидко, тому що працівники закладу зняли відео і виклали

його в YouTube [5]. Керівництво Domino's Pizza відреагувала не відразу, а лише через кілька днів після появи ролика в мережі Internet, в той час як число переглядів скандального ролика підходило до 1 мільйону. Безумовно, імідж компанії постраждав, тому що споживачі сприймали бренд тепер зовсім інакше, додаючи негативне забарвлення. Однак були зроблені всі необхідні заходи з відновлення репутації і довіри. Через кілька днів, було записано звернення для YouTube, де з публічними вибаченнями виступив президент Domino's Pizza Патрік Дойл [6], [7].

Основа антикризових піар - це розробка антикризової програми для компанії, підприємства. Антикризова програма - стратегічний документ, який є "планом дій" на випадок виникнення різних кризових ситуацій. Антикризова програма трактує кризу стратегічно - тобто націлена: 1) на його подолання, 2) на профілактику, 3) на грамотне пост-кризове реагування [8]. Кроки з подолання кризи:

1. Найголовніше, компанія, повинна прийняти чітку позицію з приводу труднощів, що виникли. Не припустима зміна позиції компанії з виниклих питань;

2. Всі дії організації в кризовій ситуації повинні бути відкриті для громадськості. Аудиторія повинна бачити, що компанія дійсно працює над вирішенням проблем;

3. Ефективно залучати до антикризової кампанії авторитетну для громадськості сторону, яка б надавала свою підтримку організації;

4. Керівництво компанії не повинно бути в тіні. Це демонструє громадськості заклопотаність глави компанії подіями;

5. Налагодити активні зв'язки із засобами масової інформації, які будуть висвітлювати антикризову політику компанії;

6. Інформувати працівників компанії про всі дії організації. Це сприятиме функціонуванню організації в нормальному режимі.

7. Слід постійно аналізувати кризу, розглядати всі можливі результати кризової ситуації для фірми, бачити не тільки існуючий стан організації, але і підсумок всієї антикризової кампанії.

8. Для відновлення репутації компанії слід визнати свої помилки, провину, якщо такі були. І до завершення кризи переключити увагу громадськості і ЗМІ на ті позитивні дії, які були здійснені, а не на минулі помилки.

9. Постійно регулювати зовнішні комунікаційні потоки. Контролювати, чи доходять до громадськості повідомлення організації, проводити опитування і т.д. [9, с. 41-42].

Висновки: було виявлено, що для виходу з кризового становища, необхідно виконати ряд дій, такі як прийняття чіткої позиції з конфліктного питання, оприлюднюючи кожен дію для підвищення довіри з боку громадськості, залучення авторитетних для громадськості сторін, активна робота зі ЗМІ, інформування штату про те, що відбувається, постійний аналіз кризи, постійне регулювання зовнішніх потоків.

Використана література:

1. Антикризисный менеджмент як важливий чинник економічної безпеки держави [Електронний ресурс]: [стаття] / [гл. редактор В. Т. Шатун] // ГРАНІ. – Режим доступу: file:///C:/Users/G730g/Downloads/Grani_2013_11_24.pdf. – Станом на 11.10.2017.
2. Антикризисный менеджмент: конспект лекцій / О. О. Хоржан. – Київ: ДУТ, 2014. – 223 с. Режим доступу: <https://goo.gl/otEvMk>. – Станом на 11.10.2017.
3. Примак Т. О. PR для менеджерів і маркетологів : навчальний посібник / Т. О. Примак. – Київ : Центр учбової літератури, 2013. – 202 с.
4. Краткий курс лекций по дисциплине «Антикризисный PR» [Електронний ресурс] : [Конспект лекцій] / [Ільшат Гафуров]. – Режим доступу: <https://goo.gl/tiGxJw>. – Станом на 11.10.2017.
5. How to get fired from Dominos Pizza [Електронний ресурс] : [відео] / [HouseholdHacker] // YouTube. – Режим доступу: <https://www.youtube.com/watch?v=1D9PikBzNNo>. – Станом на 11.10.2017.
6. Domino's President Responds To Prank Video [Електронний ресурс] : [відео] / swifttallon's channel] // YouTube. – Режим доступу: <https://www.youtube.com/watch?v=dem6eA7-A2I>. – Станом на 11.10.2017.
7. Disgusting Dominos People - Domino's Responds [Електронний ресурс] : [відео] / [Lolz] // YouTube. – Режим доступу: <https://www.youtube.com/watch?v=s-gvs2Y2368>. – Станом на 11.10.2017.
8. Антикризисные PR-технологии [Електронний ресурс] : [стаття] / [Руслана Пліс] // Сергей Занин. Предприниматель. Инвестор. Писатель. – Режим доступу: <https://goo.gl/KGRq8Y>. – Станом на 11.10.2017.
9. Формирование позитивного имиджа финансовой организации в условиях кризиса (на примере оао «банк «санкт-петербург») / М. В. Сидорович. – Санкт-Петербург : СПбПУ, 2015. – 101 с. Режим доступу: <https://goo.gl/sri7J4>. – Станом на 11.10.2017.

Новий підхід до аналізу ефективності ведення банківської діяльності
Христофорова О.М., канд. екон. наук, доцент кафедри менеджменту та соціально-гуманітарних дисциплін ДВНЗ "Університет банківської справи "
Харківський навчально-науковий інститут
Новікова Т.В., канд. екон. наук, доцент, кафедри менеджменту та соціально-гуманітарних дисциплін ДВНЗ "Університет банківської справи "
Харківський навчально-науковий інститут

Управління банківською системою та розвиток менеджменту окремого банку постійно привертає до себе увагу фахівців та науковців. Така увага пов'язана із значенням та роллю банківської системи як у сфері діяльності різних суб'єктів господарювання, так й з погляду надання банківських послуг населенню. Ключове значення у такому управлінні відіграє досягнення збалансованості руху вхідних та вихідних потоків банку, який у підсумку здатен

задовольнити потреби клієнтів банку та визначати дієвість функціонування та розвиток самого банку [1]. Відтак питання аналізу рухомості вхідних та вихідних потоків окремого банку з погляду взаємодії таких потоків між різними банками визначає об'єкт дослідження з погляду розкриття загального управління як банківською системою, так й менеджменту окремого банку.

Серед найбільш важливих складових вхідних та вихідних потоків банку виділяють [2]:

- потоки фінансових ресурсів, які утворені унаслідок залучення коштів на депозитні рахунки. Такі потоки є вхідними потоками банку;

- потоки фінансових ресурсів, які утворенні унаслідок надання кредитів різним клієнтам банку. Такі потоки є вихідними потоками банку.

Статистичний аналіз обсягів наданих банківських кредитів та обсягів залучених коштів на депозитні рахунки банків на фоні трансформації сучасної банківської системи в Україні свідчить про наявність значної турбулентності у динаміці відповідних показників, їх значної волатильності. Відтак це має негативні наслідки впливу й на розвиток вітчизняної банківської системи, й на розвиток економіки в цілому. Тобто, будь-які питання взаємного аналізу рухомості вхідних та вихідних потоків банків, зокрема в розрізі обсягів наданих банківських кредитів та обсягів залучених коштів на депозитні рахунки, є вкрай важливими та актуальними.

Традиційно аналіз руху вхідних та вихідних потоків банку здійснюється на основі проведення поточних даних за допомогою методів дескриптивної та індуктивної статистики. При цьому, як зауважують різні дослідники [2, 3], класичні методи та підходи статистичного аналізу наявної динаміки даних можуть не дати відповіді на потрібні запитання. Це пов'язано з тим, що поза межами аналізу залишаються неявні зв'язки між фінансовими потоками та впливи на рухомість таких потоків з боку різних факторів з зовнішнього та внутрішнього середовища функціонування банку. Тож постає питання визначення більш прийняттого підходу для проведення зазначеного аналізу та розкриття методу з його розширення щодо розв'язку окремих задінь банківського менеджменту. Зокрема серед таких окремих завдань банківського менеджменту є ефективність дій персоналу банку як з погляду обсягів залучених коштів на депозитні рахунки банку, так й з урахуванням обсягів наданих кредитів. Основу ж проведення взаємного аналізу рухомості вхідних та вихідних потоків банку може складати метод, який засновано на аналізі стохастичної границі [3]. Сутність такого методу полягає у визначенні параметрів та побудові розташування множини досліджуваних банків у обраному фазовому просторі параметрів. Надалі визначається границя розташування множини досліджуваних банків у обраному фазовому просторі параметрів та проводиться обчислення відстані кожного з банку до такої границі. У підсумку ми отримуємо так звану технічну ефективність здійснення окремого різновиду банківської діяльності з погляду обраної множини параметрів.

Виходячи з доцільності проведення взаємного аналізу між вхідними та вихідними потоками банку з погляду обсягів наданих кредитів та залучених коштів на депозитні рахунки ми можемо визначити технічну ефективність з

надання кредитів. У загальному формалізованому вигляді це можна записати наступної множиною рівнянь:

$$\text{Ln}(\text{KRF}_i) = \beta_0^i + \beta_1^i \cdot \text{Ln}(\text{MBP}_i) + \beta_2^i \cdot \text{Ln}(\text{DP}_i) + \beta_3^i \cdot \text{Ln}(\text{AV}_i) + v_i - u_i, \quad (1)$$

$$\text{TE}_i = e^{-M(u_i|\varepsilon_i)}, \quad (2)$$

де KRF_i – загальний обсяг наданих кредитів в розрізі i -го банку, MBP_i – обсяг коштів, які залучені на міжбанківському ринку в розрізі i -го банку, DP_i – обсяг коштів на депозитних рахунках в розрізі i -го банку, AV_i – загальні витрати на персонал в розрізі i -го банку, TE_i – технічна ефективність з надання кредитів в розрізі i -го банку, $\beta_0, \beta_1, \beta_2, \beta_3, v_i, u_i$ – параметри моделі [3].

Поряд з цим ми також можемо визначити ефективність витрат на персонал щодо проведення банківської діяльності як з погляду залучення коштів на депозитні рахунки банку, так й з погляду надання кредитів. У формалізованому вигляді така ефективність може визначати витрати на одиницю залучених ресурсів або одиницю наданих кредитів:

$$\text{EFKR}_i = \frac{\text{AV}_i}{\text{KRF}_i}, \quad (3)$$

$$\text{EFDR}_i = \frac{\text{AV}_i}{\text{DP}_i}, \quad (4)$$

де EFKR_i – обсяг витрат в розрізі i -го банку на одиницю наданих кредитів, EFDR_i – обсяг витрат на одиницю залучених ресурсів на депозитні рахунки в розрізі i -го банку.

Тоді співставлення технічної ефективності (TE_i) відповідно до ефективності витрат на персонал щодо проведення банківської діяльності (EFKR_i або EFDR_i) дозволяє проаналізувати сталість здійснення банківської діяльності в розрізі окремого її напрямку. Таким чином, ми приходимо до того що маємо аналітичний інструмент, який дозволяє не лише проаналізувати ефективність ведення окремого напрямку банківської діяльності з урахуванням різних факторів впливу (можливості надання кредитів, достатності ресурсної бази банку, ефективності діяльності персоналу банку), але й визначити певні недоліки щодо проведення відповідної діяльності банку. Тобто, ми визначаємо аналітичний інструмент оцінки дієвості управління банком в розрізі окремих видів його діяльності.

Отже в роботі пропонується новий підхід щодо аналізу ефективності ведення банківської діяльності. Цей підхід поєднує в собі різні статистичні підходи, що дозволяє розкрити наслідки впливу на ефективність ведення банківської діяльності з боку різних факторів та надати співставну оцінку щодо управління банком в розрізі окремих видів його діяльності.

Використана література:

1. Kuzemin A. Fuzzy set theory approach as the basis of analysis of financial flows in the economical security system / A. Kuzemin, V. Lyashenko // International Journal Information Theories & Applications. – 2006. – Vol. 13. – Is. 1. – P. 45–51.
2. Kots G. P. Banking sectors of the economies of European countries in the representation of statistical interrelation between indices that characterize their development / G. P. Kots, V. V. Lyashenko // European Applied Sciences. – 2012. – № 1. – P. 461–465.
3. Vasyurenko O. Efficiency of lending to natural persons and legal entities by banks of Ukraine: methodology of stochastic frontier analysis / O. Vasyurenko, V. Lyashenko, V. Podchesova // Herald of the National Bank of Ukraine. – 2014. – № 1. – P. 5–11.

Принципи побудови виробничої системи підприємства

*Хачатрян С. С. магістр 2 курсу спеціальності «економіка підприємства»
Науковий керівник: Котлярова В. Г., к.е.н., доцент кафедри управління та економіки підприємства Національного фармацевтичного університету*

Виробнича система (далі – ВС) – це особливий клас соціально-економічних систем, що складаються з різноманітних ресурсів (матеріальні, інтелектуальні, фінансові тощо), предметів і знарядь праці та інших елементів, необхідних для функціонування системи, у процесі діяльності якої створюється продукція чи послуги. Основне призначення ВС – перетворення вхідних ресурсів на готову продукцію (роботи, послуги) підприємства. Це досягається за рахунок функціонування технічної підсистеми, яка охоплює сукупність та послідовність технологічних стадій споживання та обробки (переробки) вхідних ресурсів.

Розгляд ВС як соціально-економічної системи обумовлює наявність окремої, досить складної підсистеми управління. Сама ця підсистема відповідає за те, щоб вхідні ресурси підприємства перетворювались у готову продукцію з максимальним рівнем ефективності.

Різнороманітність вхідних ресурсів, різнороманітність технологічних процесів їх перетворення на готову продукцію та різнороманітність підсистем управління призводить до того, що кожне окреме підприємство має унікальну, притаманну тільки йому ВС.

Але, враховуючі те, що усі підприємства у своїй діяльності керуються одними й тими ж економічними законами, діють в одному й тому ж зовнішньому середовищі (в рамках окремої країни) можна зробити висновок, що незважаючи на унікальність окремих ВС принципи їх побудови є досить таки універсальними.

До таких принципів, на думку автора, слід віднести такі:

1. Побудова підсистеми управління за ієрархічним принципом.
2. Врахування техніко-технологічних особливостей кожного окремого підприємства.
3. Забезпечення контрольованості діяльності підсистем та елементів ВС.

4. Орієнтація окремих підсистем ВС на досягнення та реалізацію тактичних та стратегічних цілей підприємства.

5. Забезпечення адаптаційних перетворень ВС до змін у зовнішньому середовищі.

Врахування цих принципів дозволяє побудувати таку ВС, яка буде використовувати усі внутрішні резерви з максимальною ефективністю. Але, головне, що потрібно враховувати при побудові ВС, – що ця система є саме соціальною, тобто такою, що значною мірою залежить від «людського фактору». Тому, питання створення та ефективного функціонування підсистеми, що відповідає за кадровий та інтелектуальний потенціал підприємства є одним з самих основних і, одночасно – одним з самих складних. Саме від дієвості цієї підсистеми залежить ефективність всієї ВС.

Global financial risks in Ukraine: forecast and management

Demchenko N.V., Ph.D., Associate Professor, Department of Management and Administration of the National University of Pharmacy
demchenata@ukr.net

Problems of financial imbalances are considered in the works of A. Baranovsky, O. Lunyakov, V. Kozyuk, A. Kuznetsova, O. Snizhko. Foreign scientists paid attention to the prospects and problems of the development of the international monetary and financial system: J. Attali, J. Baghvati, F. Bourguignon, I. Wallerstein, A. Greenspan, M. Castells, J. Soros, M. Porter, L. Taylor, S. Fisher, A. Ferrer.

Lower risk can lead to a prolonged period of weak growth in the global economy. The global economic outlook remains subject to significant uncertainty and downward risks, which could impede the currently forecast moderate growth acceleration in 2017-2018. Some of these risks are caused by monetary policy in the major developed countries. There is a risk that such measures can lead to a deterioration in the balance sheets of banks, as a result of which the credit conditions will become tougher, which could potentially destabilize vulnerable and undercapitalized banks. The specific time frame for raising the key interest rate in the United States is another area of uncertainty. The increase in interest rate differentials in other developed countries could potentially lead to financial instability, reverse reversal of capital inflows to developing countries, and sharp currency adjustments. Such instability would increase the vulnerabilities associated with high levels of debt and the increase in the number of defaults in a number of developing countries, which in turn can lead to an increase in borrowing costs, create pressure to reduce the proportion of borrowed funds, as well as increase the burden on the banking sector. Better-than-expected incoming data and gathering growth momentum, as outlined in the April 2017 World Economic Outlook (WEO), have reduced nearterm macroeconomic risks (Figure 1).

Among the most significant are changes in the economic policy of the new US administration in important areas in the field of international trade and immigration.

The implementation of protectionism policies by US authorities can have global secondary effects, since it will have a direct impact on world trade and capital flows. As a result, many countries, especially emerging markets, which are highly integrated into world trade and are involved in cross-border capital flows, may face increasing sovereign risk premiums. In the event of the active implementation of protectionist policies, the aggravation of trade and currency wars is possible. Against the backdrop of expectations of US protectionist policy, Mexico and China have already faced a significant outflow of capital and a weakening of national currencies.

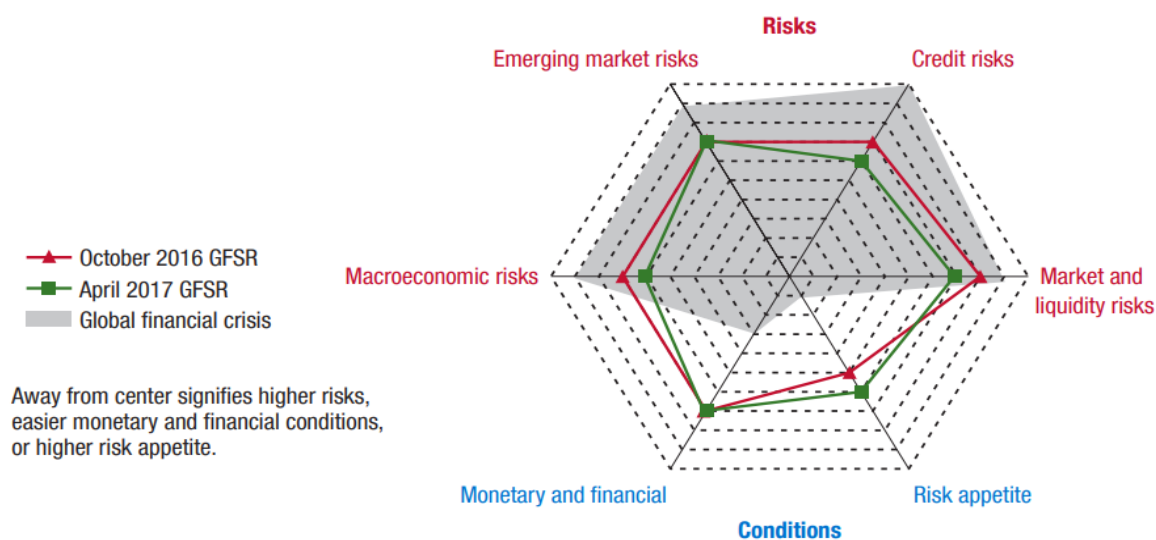


Fig 1. Global Financial Stability Map [1]

Among the global risks, the risk of negative developments in the economy and financial sector of China remains significant, despite the fact that at the moment the situation looks better than previously expected. According to Bloomberg, as of January 1, 2017, the total volume of assets of the Chinese banking sector increased to 312% of GDP, the Total Social Finance indicator, reflecting the debt of companies and households on loans from banks and non-banking financial organizations, reached 213% of GDP [2].

The Russia-Ukraine conflict and its unsettled nature have harmed the Ukrainian economy as well and deterred foreign investment there [3].

References:

7. Global financial stability report 2017. – Washington: International Monetary Fund. – 2017. – 126 p.
8. Bloomberg Risk Indicators Matrix. Available at <https://www.bloomberg.com/graphics/global-risk-briefing>
9. Morelli, Vincent L., Ukraine: Current Issues and U.S. Policy. Congressional Research Service. – 2016, August). – 34 p. Available at <https://fas.org/sgp/crs/row/RL33460.pdf>

СЕКЦІЯ 3. ІНВЕСТИЦІЙНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ

Вдосконалення обліку капітальних інвестицій як засіб активізації інвестиційних процесів

***Вербицька В.І.** , доцент кафедри управління та адміністрування
Харківського національного автомобільно-дорожнього університету
verbytska@i.ua*

***Чиртова Ю.Б.** , магістрант 6 курсу спеціальності «Облік і аудит»
Харківського національного автомобільно-дорожнього університету*

Реформування національної системи бухгалтерського обліку є складовою частиною заходів, які спрямовані на розвиток в Україні ринкових відносин. Створення нових економічних відносин неможливе без активації інвестиційних процесів і зростання якості управління ними на рівні підприємства. У зв'язку з цим для кожного конкретного інвестора має особливе значення аналіз та бухгалтерський облік капітальних інвестицій. Така актуальність теми відображає її важливість, тому необхідно розглянути всі основні недоліки, які існують в практиці обліку капітальних інвестицій відповідно до П (С) БО.

Перш за все, це те, що, жоден стандарт бухгалтерського обліку не дає точного визначення терміну капітальні інвестиції. У положенні бухгалтерського обліку 7 "Основні засоби" зустрічається натомість таке визначення, як "витрати, пов'язані з поліпшенням об'єкта" [1]. Такий стан не дає достовірно визначити сам об'єкт обліку, тому бухгалтеру доводиться звертатися до інших джерел, що дозволяє дати визначення капітальних інвестицій. Такими джерелами можуть бути: Податковий кодекс України [2], Інструкція про застосування Плану рахунків бухгалтерського обліку активів, капіталу, зобов'язань і господарських операцій підприємств і організацій (№ 291) [3].

Відповідно до ст. 1 п. 28.1 цього Закону, "під капітальною інвестицією слід розуміти господарську операцію, яка передбачає придбання будинків, споруд, інших об'єктів нерухомої власності, інших основних фондів та нематеріальних активів, які підлягають амортизації згідно з цим Законом". Друге джерело не дає точного визначення, проте вказує, що на 15 рахунку "Капітальні інвестиції" ведеться облік витрат на придбання та створення матеріальних і нематеріальних необоротних активів. Крім того, дещо інше визначення виходить, якщо виходити з економічної суті аналізованого активу, а саме:

Капітальні інвестиції - це витрати капіталу на утворення або придбання матеріальних і нематеріальних об'єктів, які здійснюються для зростання в майбутньому його вартості. Кожне з вищенаведених визначень все ж має свої відмінності і, з нашої точки зору, найбільш повним, що дозволяє оцінити сутність капітальних інвестицій, є останнє; оскільки відображає як процес створення, так і придбання матеріальних і нематеріальних активів з віднесенням витрат на первісну вартість об'єкта. Єдине, що можна було б тут доповнити, так це те, що сюди також відносять витрати, які повинні привести до збільшення економічних вигод, первісно очікуваних від використання зазначених об'єктів.

Таким чином, видно, що П (С) БО 7 необхідно доопрацювати в частині розкриття поняття капітальних інвестицій. Вказаний захід сприятиме більш достовірному представленню капітальних інвестицій у фінансовій звітності для індивідуальних інвесторів і більш повному обсягу інформації, необхідною для здійснення аналізу.

Ще одним недоліком в обліку аналізованої теми відповідно до П (С) БО є те, що, незважаючи на тривалі і досить капіталомісткі деякі види капітальних інвестицій, Стандарт 7 не передбачає капіталізацію витрат по позиках, залучених для придбання або створення основних засобів. Ця обставина спричиняє той факт, що в процесі реалізації капітальних інвестицій, які фінансуються за рахунок банківських кредитів, витрати на оплату відсотків по ним не включаються в собівартість об'єкта основних засобів, придбаного (побудованого) в межах такого проекту, а натомість відносяться на витрати звітного періоду, протягом якого вони оплачувалися. Такий стан, природно, не веде до створення сприятливих умов для інвесторів і, відповідно, не сприяє залученню їх коштів. Тому при вирішенні цієї проблеми доцільно використовувати рекомендації МСБО 16 "Основні засоби" [4], який передбачає можливість відповідного облікового підходу до капіталізації витрат, пов'язаних з утриманням основних засобів. Орієнтуючись на ці рекомендації, витрати на ремонт об'єктів основних засобів повинні бути капіталізовані, якщо балансова вартість надходження об'єкта вже враховує зменшення економічних вигод, що не перевищують суми очікуваних відшкодувань його вартості, або у випадку включення в ціну придбання цього об'єкта зобов'язання підприємств в майбутні понесені витрати на доведення активу до робочого стану.

Такий облік сприятиме найбільш повному відображенню капіталізованих витрат у вихідних аналітичних показниках. Внаслідок цього представляється доцільним відповідне доопрацювання П(С)БО 7 «Основні засоби».

Також проблемним моментом, з яким стикається бухгалтер при обліку капітальних інвестицій, є довгостроковість інвестиційних проектів, що вимагає коригування вартості незавершених об'єктів капітальних інвестицій (незавершеного будівництва), тобто сальдо по рахунку 15 "Капітальні інвестиції". Відповідно до стандарту 7, такими коригуваннями є дооцінка, уцінка, дооцінка ранішеуцінених та уцінка ранішедооцінених об'єктів необоротних активів. Для цього в Плані рахунків передбачені такі субрахунки: 423 "Дооцінка активів" і 975 "Уцінка необоротних активів і фінансових інвестицій".

З точки зору деяких дослідників, при проведенні коригування незавершених об'єктів капітальних інвестицій можна використовувати методику, яка передбачена П (С) БО 7 та Інструкцією 291 для необоротних активів. При цьому періодичність проведення таких переоцінок буде залежати від необхідності відображення в обліку коливань справедливої (реальної) вартості об'єктів капітального інвестування.

З метою більш повного задоволення інформаційних потреб оперативного та подальшого аналізу капітальних інвестицій бажано мати найбільш повне про них уявлення на рахунках бухгалтерського обліку та у фінансовій звітності. При цьому необхідно враховувати різноманіття форм капітальних вкладень. З цієї

точки зору доцільно приведення структури рахунку 15 "Капітальні інвестиції" відповідно до структури відтворення основних засобів і способам організації інвестиційного циклу. Така методика передбачає до цього рахунку додатково до субрахунків 151 "Капітальне будівництво" і 152 "Придбання (виготовлення) основних засобів" відкрити ще й такі рахунки другого порядку, як "Інвестиції в реконструкцію, модернізацію та інші види поліпшень об'єктів основних засобів", "Інвестиції в ремонт, що підлягає капіталізації (тобто капремонт)" і третього - "Інвестиції в організацію проектних робіт", "Інвестиції за змістом будівельних організацій (забудовників)", "Інвестиції в організацію будівельно-монтажних робіт і забезпечення будівництва обладнанням", "Інвестиції в будівництво об'єктів "під ключ".

Організація аналітичного обліку в запропонованому напрямку дозволить привести методику обліку капітальних інвестицій, що діє на підприємствах, які виступають в ролі індивідуальних інвесторів, у відповідність до законодавства України про інвестиційну діяльність.

Таким чином, аналіз обліку капітальних інвестицій за положеннями (стандартами) бухгалтерського обліку показав недосконалість П(С)БО і необхідність їх доопрацювання за виявленими недоліками.

Використана література:

1. П(С)БО 7 «Основні засоби» : Наказ від 27 квітня 2000 р. № 92 [Електронний ресурс] / Міністерство фінансів України. – Режим доступу : <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/z0288-00>

2. Податковий кодекс України : Кодекс України від 02.12.2010 р. № 2755-VI [Електронний ресурс] / Верховна Рада України. – Режим доступу : <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/2755-17>

3. Інструкція про застосування Плану рахунків бухгалтерського обліку активів, капіталу, зобов'язань і господарських операцій підприємств і організацій: Наказ від 30.11.1999 р. № 291 [Електронний ресурс] / Міністерство фінансів України. – Режим доступу: <http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/z0893-99>.

4. Основні засоби: Міжнародний стандарт бухгалтерського обліку 16 від 1.01.2009 р. // [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.minfin.gov.ua/document/92427/> МСБО_16

Удосконалення процесу управління змістом проекту

Деренська Я.М., к.е.н., доцент кафедри управління та економіки підприємства Національного фармацевтичного університету
kaf.yep@nuph.edu.ua

Нечитайло Н.Ю., магістр 2 курсу освітньої програми «Економіка підприємства» Національного фармацевтичного університету

Формування інвестиційної стратегії сучасного фармацевтичного підприємства та її реалізація потребує виконання значної кількості

різноманітних проектів, управління якими повинно здійснюватися з урахуванням інтегрованих підходів. Складність такого управління пов'язана з тим, що потрібно враховувати не тільки методологію проектного менеджменту, але й міжнародні стандарти якості, галузеві правила та стандарти. Крім цього, виконання комбінованих проектів обумовлює участь у них багатофункціональних учасників, поєднання робіт яких у єдину ієрархічну структуру ускладнено через необхідність коригування змісту проектних робіт внаслідок різноспрямованості інтересів означених учасників. Усе це актуалізує необхідність ефективного управління змістом проектних робіт.

Згідно з «Керівництвом до бази знань з проектного менеджменту» [2], процес управління змістом проекту полягає в обґрунтуванні та доведенні до реалізації необхідного обсягу робіт, які забезпечують успішне виконання проекту (досягнення його мети та цілей окремих учасників проекту). Процес управління змістом проекту включає: планування змісту проекту; визначення змісту проекту; створення структури проектних робіт; підтвердження змісту проекту; управління змістом проекту.

Планування змісту проекту – це роботи щодо відбору підходів, методологій, процедур, джерел даних та інших факторів (які впливають на формування трудомісткості проекту) з метою створення плану управління змістом проекту.

Використовуючи результати планування, команда управління проектом визначає перелік конкретних вимог до проектних робіт з точки зору вимог учасників проекту, нормативів, обмежень. До результатів визначення змісту проекту належать: чітко сформульовані цілі проекту, визначений зміст проекту, його межі, вимоги та результати, критерії успішності, обмеження, попередній розклад та кошторис проекту.

Наступний етап («Створення структури проектних робіт») формує декомпозицію проектних робіт з урахуванням певного підходу до їх групування. Структурування робіт дозволяє визначити їх взаємозалежність, що є передумовою побудови розкладу та календарних планів за проектом. Крім безпосередньо структури проектних робіт результатом підпроцесу є створений словник структури проектних робіт, який дозволяє однозначно тлумачити проектні терміни всіма учасниками проекту.

Підтвердження змісту проекту – це формальне прийняття учасниками проекту створеної структури проектних робіт. Підпроцес враховує верифікацію змісту проекту шляхом перевірки готовності учасників до виконання проектних робіт і документування відповідних параметрів.

У разі необхідності виявляється, документується та обґрунтовується відповідна зміна змісту проекту (конкретної роботи), що вимагає певного перепланування змісту проекту і всіх його параметрів. Управління змістом проекту полягає у забезпеченні проходження виявленої зміни всіх етапів та процедур управління змінами проекту. Цей підпроцес також управляє поточними змінами у параметрах проектних робіт, інтегруючи процес управління змістом проекту з управлінням строками, вартістю, якістю проекту та іншими процесами. Результатами цього підпроцесу є оновлені опис змісту проекту, структура проектних робіт, план управління змістом проекту.

Згідно з ISO 21500:2012, управління змістом проекту враховує [3]: визначення змісту проекту; створення структури декомпозиції робіт; визначення складу робіт; контроль змісту проекту. Фактично підпроцеси співпадають з РМВОК за сутністю операцій, що виконуються. Проте, у підпроцесі управління змістом проекту акцент зосереджено саме на контролі змісту та управлінні змінами.

За результатами проведеного дослідження запропоновано у межах виконання складних проектів розглядати управління їх змістом у тісній взаємодії з процесом управління конфігурацією проекту, який враховує необхідність оптимізації складу виконуваних робіт. Конфігурація проекту – це сукупність характеристик проекту, що визначається характеристиками та взаємними зв'язками його елементів [1]. Зміна вимог до результатів проекту з боку окремих його учасників вимагає відповідного внесення змін до конфігурації проекту, а отже й перегляд структури проектних робіт. Зміна змісту проекту автоматично призводить до необхідності перепланування проектних параметрів, що може негативно позначитись на успішності проекту. Тому підвищується вагомість обґрунтування необхідності внесення таких змін.

Висновки. Інтеграція процесу управління змістом проекту і процесу управління його конфігурацією сприяє узгодженості виконання проектних робіт внаслідок посилення контролю змін проекту.

Використана література:

1. Морозов, В. В. Влияние процессов управления конфигурацией в проектах на структуру их терминологической системы / В. В. Морозов, С. И. Рудницкий // Управление проектами и развитие: Зб. наук. пр. – М.: Изд-во ВНУ им. Даля, 2012. – №3 (43). – С. 28-38. – Режим доступу: <http://www.pmdp.org/ua/images/Journal/43/12mvvsop.pdf/>.

2. A Guide to the Project Management Body of Knowledge (PMBOK® Guide) Fourth Edition. PMI, 2008. – Режим доступу: <http://www.pmi.org/publicatn/pmboktoc.htm>.

3. ISO 21500:2012. Guidance on Project Management. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: www.mosaicprojects.com.au/PDF/ISO_21500_Communique_No1.pdf.

Формування моделі розвитку ринку інвестиційних ресурсів

Рижикова Н.І., к.е.н., доцент, доцент кафедри обліку та аудиту

Харківського національного технічного університету сільського господарства

імені Петра Василенка

goncharenkonat@gmail.com

Основним системоутворюючим елементом інвестиційного ринку виступає платоспроможний попит. Перша підсистема, яка взаємодіє безпосередньо з операторами ринку як з боку попиту, так і з боку пропозиції, – ринкова

інфраструктура, її завдання – генерування ринкових сигналів стосовно попиту, опосередкування прямих зв'язків між інвесторами, що шукають можливості вкладення капіталу, і підприємцями, що потребують його чи проводять трансформації грошових заощаджень в інвестиційний капітал.

Інвестиційна діяльність являє собою сукупність практичних дій юридичних осіб, держави та громадян щодо реалізації інвестицій. Нинішня правова система України складається з більше ніж 100 законів інших нормативних актів, що регулюють інвестиційну діяльність. Серед них слід насамперед визначити Закон України «Про інвестиційну діяльність» [1], Закон України «Про режим іноземного інвестування» [2], Закон України «Про цінні папери та фондовий ринок» [3], Закон України «Про державне регулювання ринку цінних паперів в Україні» [4], Закон України «Про інститути спільного інвестування» [5] та інші. Законодавство визначає, що всі суб'єкти інвестиційної діяльності незалежно від форми власності та господарювання мають рівні права в частині здійснення цієї діяльності, самостійно визначають ціну, напрямки, види та обсяги інвестицій, залучають для їх реалізації на договірній основі будь-яких учасників інвестиційної діяльності, у тому числі шляхом організації конкурсів та торгів; умови і порядок випуску цінних паперів, а також регулює посередницьку діяльність в організації обігу цінних паперів на території України.

Нормативні акти, які регулюють фінансові інвестиції в Україні, забезпечують державне регулювання ринку цінних паперів, контролюють випуск і обіг цінних паперів, визначають основи обігу цінних паперів у Національній депозитарній системі, характеризують права інвесторів, їх захист від монополізму на ринку цінних паперів, та представляють іншу інформацію, яка необхідна для ефективного розвитку інвестиційної діяльності і фінансового ринку в Україні.

В ході дослідження був здійснений огляд найістотніших характеристик інвестицій підприємства, який показав наскільки багатоаспектною і складною з теоретичних і прикладних позицій є ця економічна категорія. При цьому всі розглянуті характеристики, що відображають особливості інвестицій підприємства, тісно взаємопов'язані і вимагають комплексного віддзеркалення при визначенні їх економічної суті. З урахуванням розглянутих основних характеристик економічної суті інвестицій підприємства в самому узагальненому вигляді сформульовано наступне: інвестиції підприємства є вкладенням капіталу у всіх його формах в різні об'єкти (інструменти) його господарської діяльності з метою отримання прибутку, а також досягнення іншого економічного або неекономічного ефекту, здійснення якого базується на ринкових принципах і пов'язане з чинниками часу, ризику і ліквідності.

Для формування ефективної моделі розвитку ринку інвестиційних ресурсів в економічній практиці пропонується застосовувати такі методологічні положення: інвестиційний клімат країни має забезпечувати баланс інтересів всіх учасників інвестиційної діяльності та бути стабільним і досить гнучким; для різних інвестицій необхідний відповідний режим їх стимулювання; інвестиції покликані забезпечувати впровадження у виробництво інноваційних факторів розвитку; інвестиції повинні бути чітко збалансовані з процесами відтворення робочої сили шляхом створення необхідної кількості ефективно функціонуючих

робочих місць; інвестиційна діяльність не повинна порушувати комплексні властивості економічної стійкості та безпеки господарських систем, а також екологічних умов регіонів та економіки в цілому.

Нами виділено основні чинники ефективного функціонування інвестиційного середовища:

а) інституціональні: внутрішня і зовнішня політична стабільність, національне законодавство в цілому і політика держави щодо іноземних інвестицій, господарське і фінансове право, міцність державних інститутів, український менталітет, ступінь державного втручання в економіку, культура;

б) економічні: загальна характеристика економіки, ємність фондового ринку, характеристика банківської сфери, стабільність національної валюти, ринкова та інвестиційна інфраструктура, інформаційна відкритість і традиційність, податки і тарифи, вартість робочої сили, доступ до факторів виробництва;

в) соціально-психологічні: соціальний рівень розвитку суспільства, рівень кваліфікаційної підготовки робочої сили, доступ до факторів виробництва.

Використана література:

1. Про інвестиційну діяльність : Закон України від 18.09.1991 № 1560-XII [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon.rada.gov.ua/go/1560-12>

2. Про режим іноземного інвестування : Закон України 19.03.1996 № 93/96-ВР [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/93/96-вр>

3. Про цінні папери та фондовий ринок : Закон України від 23.02.2006 № 3480-IV [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon.rada.gov.ua/go/3480-15>

4. Про державне регулювання ринку цінних паперів в Україні : Закон України 30.10.1996 № 448/96-ВР [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/448/96-%D0%B2%D1%80>

5. Про інститути спільного інвестування : Закон України № 5080-VI від 05.07.2001 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/5080-17>

Інвестиції в розвиток міських територій: управлінський вплив

Саббах Іхсан Халіл Мохамед магістрант 6 курсу спеціальності

«Менеджмент організацій і адміністрування», Харківського національного університету міського господарства ім. О.М. Бекетова

Науковий керівник: Запорожець Г. В., к.е.н., доцент кафедри менеджменту і адміністрування Харківського національного університету міського господарства ім. О.М. Бекетова

hanna.zaporozhets@ukr.net

В даний час в більшості українських міст все більшої актуальності набуває використання такого ресурсу, як міська земля. Аналіз сучасної містобудівної та

землевпорядної практики свідчить, що більшість міст розвиваються екстенсивно. Однак в найбільших, великих і великих містах вільних від забудови територій стає все менше. Великі мегаполіси практично вичерпали всі вільні землі і переходять до освоєння земель виробничих зон, реорганізованих у процесі вдосконалення функціонального зонування міста, до реконструкції, або розвитку, земельних ділянок, на яких розміщуються старі будови або об'єкти незавершеного будівництва, призначені відповідно до територіальним зонуванням до іншого увазі використання.

В умовах ринкової економіки фінансування вдосконалення використання забудованих земельних ділянок житлової та комерційної забудови проводиться, головним чином, приватними інвесторами. Однак правове, землевпорядної і містобудівне регулювання і управління розвитком земельних ділянок здійснюється відповідними державними органами. Тобто можна говорити про недостатню взаємодію міської спільноти та приватних інвесторів в питаннях освоєння міських земель.

Земельний ринок міста є «важелем», який забезпечує раціональне управління земельними ділянками, шляхом ринкового обороту міських земель, в процесі якого земельні ділянки переходять від неефективного користувача до ефективного. Критерієм ефективності використання слід вважати цінність земельної ділянки. Тобто ефективним буде те використання, яке з можливих відповідно до містобудівних регламентів призводить до максимальної вартості земельної ділянки. Тому необхідна оцінка ринкової вартості земельної ділянки, як основного економічного показника, на якому будується і здійснюється взаємодія міської спільноти і приватного інвестора в містобудівній діяльності.

У той же час в більшості випадків прийняття рішення про розвиток конкретних забудованих земельних ділянок проводиться на основі суб'єктивної думки інвестора, містобудівельника і аналітика ринку нерухомості без належного аналізу інвестиційної привабливості земельної ділянки як з позицій інвестора, так і з позицій міської спільноти в цілому. Це пов'язано з відсутністю оцінки ринкової вартості земельної ділянки в процесі аналізу інвестиційної привабливості його. Тому розробка відповідної методології економічної оцінки земель для практики територіального планування розвитку міських земель є досить своєчасною і актуальною.

Метою дослідження є вдосконалення теоретичних і методичних положень обґрунтування ефективності використання земельних ділянок міста, забудованих старим фондом, на основі оцінки їх вартості.

Відповідно до земельного законодавства використання землі в Україні здійснюється за плату [1-2]. Надзвичайно важливим є те, що при цьому має здійснюватися таке регулювання використання та охорони земель, яке забезпечить не тільки інтереси суспільства, а й законні інтереси громадян. Таке поєднання інтересів особливо необхідно при управлінні земельними ресурсами міст, коли перехід до ринкової економіки позначився і на містобудівних програмах. Їх розробка і реалізація фінансується не тільки з бюджетних коштів, а й з приватних інвестицій. Відсутність вільних територій для розвитку в межах міста спонукає інвесторів і міське співтовариство шукати резерви на

забудованих територіях, розглядати можливість використання земельних ділянок, забудованих старим фондом [3].



Рис. Управлінські впливи та їх результат на використання земельної ділянки

Найчастіше приватні інтереси інвесторів неминуче вступають в протиріччя з громадськими інтересами при використанні забудованих міських земель. У зв'язку з цим, на земельну ділянку, призначену для містобудівного освоєння, відбувається керуючий вплив з двох сторін:

- з боку міської громади, коли основним завданням управління землями стає оптимальне використання кожної земельної ділянки, що забезпечує встановлені містобудівним регламентом принципи і стандарти проживання в поселенні;

- з боку приватного інвестора, основним завданням якого в управлінні землями є отримання в процесі використання земельної ділянки максимального прибутку (рисунок) [4 с.87].

Таким чином, виступаючи в якості найважливішого напрямку вкладення інвестицій, проекти розвитку забудованих територій не тільки приносять прибуток інвестору, а й надають реальний вплив на соціально-економічні процеси в місті, вдосконалюють архітектурно-планувальну структуру його, сприяють наповненню місцевого бюджету, за рахунок земельних платежів. Тому при обґрунтуванні підвищення ефективності використання земельних ділянок міста зі старою забудовою необхідно керуватися специфічним методологічним

принципом оцінки міської нерухомості - «принципом суспільної корисності». Під суспільною корисністю розуміється створюване і підтримуване міським співтовариством властивість міської території задовольняти потреби і забезпечувати право кожного громадянина, що проживає в поселенні, на сприятливе середовище життєдіяльності.

Використана література:

1. Закон України «Про плату за землю». – Офіційний сайт законодавства України. [Електронний ресурс] – Режим доступу: <http://www.rada.gov.ua>
2. Земельний кодекс України. – Офіційний сайт законодавства України. [Електронний ресурс] – Режим доступу: <http://www.rada.gov.ua>
3. Бойко В. Украинский девелопмент жалуется на отсутствие финансовых вливаний. 2008. – [Електронний ресурс]. – Режим доступа : http://develop.com.ua/index.php?lang_id=1&content_id=505
4. Пейзер Р.Б., Фрей А.Б. Профессиональный девелопмент недвижимости. Руководство по ведению бизнеса. 2-ое издание . – СПб.: Питер, 2007. – 336 с.

СЕКЦІЯ 4. ІННОВАЦІЙНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ

Аналіз підходів щодо проектування інформаційних систем підприємства

Ачкасова Л.М., к.е.н., доцент кафедри управління та адміністрування Харківського національного автомобільно-дорожнього університету

lachkas@ukr.net

Бриньов В.О., студент 6 курсу спеціальності «Менеджмент» Харківського національного автомобільно-дорожнього університету

Жодна організація та підприємство не може існувати без інформаційного забезпечення, яке підвищує ефективність, швидкість та якість роботи, а також дозволяє використовувати всі необхідні ресурси для полегшення роботи персоналу.

Стійкість підприємства значно залежить від того, настільки ефективною є відповідна система управління в цілому та інформаційна система управління зокрема. Саме тому актуальною є розробка підходів, методів і засобів для побудови сучасних інформаційних систем, які б сприяли забезпеченню організаційно-економічної стійкості підприємств у сучасних ринкових умовах.

Головною особливістю створення інформаційних систем на підприємствах є концентрація складності на початкових етапах життєвого циклу (ЖЦ) таких систем при відносно невисокій складності та трудоемності інших етапів. Залежно від того, яким чином виконуються аналіз та проектування, традиційно прийнято виділяти такі підходи щодо створення інформаційних систем: а) структурно-орієнтований; б) об'єктно-орієнтований; в) процесно-орієнтований.

Структурно-орієнтованим прийнято називати такий підхід дослідження системи або процесу, що починається із загального огляду об'єкта дослідження, а потім передбачає його послідовну деталізацію.

У числі методологій структурного підходу до найпоширеніших можна віднести наступні: SADT (Structured Analysis and Design Technique) – технологія структурного аналізу й проектування і її підмножина стандарт IDEF (IcamDefinition); DFD (Data Flow Diagrams) - діаграми потоків даних; ERD (Entity-Relationship Diagrams) - діаграми «сутність-зв'язок»; STD (State Transition Diagrams) - діаграми переходів станів.

Об'єктно-орієнтований підхід дає змогу подати задачу розробки ІС як задачу побудови ієрархії об'єктів, що взаємодіють. Однією з переваг такого підходу є наочність його засобів (графічних) та можливість їх практичного застосування за допомогою уніфікованої мови моделювання UML. Крім того, до методологій цього підходу відносять: CASE (Computer Aided System Engeneering) — технологія комп'ютерного проектування ІС, призначена для розробки складних ІС у цілому та SADT (Structure Analyse and Design Technic) — технологія структурного моделювання, призначена для побудови функціональної моделі об'єкта певної предметної області.

Процесно-орієнтований підхід до створення ІС передбачає дослідження та автоматизацію бізнес-процесів, що відбуваються на підприємстві. Для цілей

автоматизації використовуються різні типи моделей, найбільш повна класифікація яких міститься у стандартах IDEF (Integrated Computer Automated Manufacturing DEFinition). Для того, щоб визначити необхідний підхід до створення ІС складемо таблицю 1.

Таблиця 1

Аналіз сучасних підходів до проектування ІС на підприємствах

Характерні особливості	Структурно-орієнтований підхід	Об'єктно-орієнтований підхід	Процесно-орієнтований підхід
1.Метод аналізу та принципи, що використовуються для його реалізації	Структурний аналіз з використанням принципів: розчленування економічного об'єкту на частини; ієрархічного упорядкування;	Об'єктний аналіз з використанням принципів: інкапсуляції; успадкування при створенні класів об'єктів; поліморфізму	Організаційний та процесний аналіз на основі реінжинірингу бізнес-процесів (побудова моделей типу «як є»)
2.Основні види робіт, що виконуються на етапі проектування	1.Проектування архітектури інформаційної системи; 2.Детальне проектування компонентів архітектури ІС	1. Проектування діаграм класів і діаграм об'єктів; 2. Проектування діаграм модулів; 3. Проектування переходів станів.	1. Проектування бізнес-функцій; 2. Проектування бізнес-процесів; 3. Проектування бізнес-моделей.
3.Графічні засоби, що використовуються при аналізі та проектуванні	1.Діаграми потоків даних (DFD) 2.Діаграми «суть-зв'язок» (ERD) 3. Діаграми переходів станів (STD)	1. Діаграми потоків даних (DFD) для функціональної моделі; 2. Діаграми «суть-зв'язок» (ERD) для об'єктної моделі 3. Діаграми переходів станів(STD).	1. Графічні засоби моделювання паралельних динамічних систем (мережі Петрі, графічні нотації UML тощо)

Аналіз показує, що для перших двох підходів притаманні такі недоліки:

а) відсутня можливість детального опису динамічних елементів системи, тобто процесів;

б) не передбачені ефективні механізми реагування на збурюючі впливи на економічний об'єкт з боку середовища;

в) відсутня можливість "навчання" системи для самоконфігурування чи адаптації до можливих змін без зовнішнього втручання.

Процесно-орієнтованому підходу властиві останні два з перерахованих недоліків.

Не досить давно (з 1990 року) до класичних підходів щодо створення ІС додався ще один підхід – агентно-орієнтований.

Суть агентно-орієнтованого підходу до побудови та впровадження інформаційних систем на підприємствах. Подолання зазначених недоліків повинен сприяти новий напрям - агентно-орієнтований підхід до побудови інформаційних систем на підприємствах. Оскільки на сьогодні більшість програмних продуктів використовуються ізольовано, то виникає підвищений попит на програми, які можуть взаємодіяти для того, щоб обмінюватись інформацією та послугами з іншими програмами і таким чином вирішувати проблеми, які не можна вирішити поодиночі. Програми пишуться різними людьми, на різних мовах, для різних операційних систем і для різних ЕОМ, у результаті чого реалізуються різні інтерфейси, що, як правило, є несумісними.

Розробка інформаційних систем (насамперед відповідного програмного забезпечення) на основі програмних агентів пропонується для того, щоб полегшити створення програмних продуктів, спроможних до взаємодії в таких умовах. По суті, це є новим потужним підходом до розв'язання проблем, пов'язаних із розробкою програмних продуктів великого масштабу. У рамках цього підходу прикладні додатки необхідно проектувати як програмні агенти, тобто вони повинні бути програмними компонентами, які можуть спілкуватися з собою подібними за допомогою обміну повідомленнями на чітко вираженій мові зв'язку агентів (МЗА). Головною ознакою мови зв'язку агентів повинна, бути її виразність, яка б дозволяла обмінюватися даними і логічною інформацією, індивідуальними командами та скриптами (тобто програмами).

Найсуттєвішими питаннями, які необхідно вирішувати тоді, коли говориться про концепцію розробки програмного забезпечення на основі програмних агентів, є такі: 1) що повинна являти собою найбільш придатна мова зв'язку між агентами; 2) як необхідно будувати повідомлення агентів на цій мові; 3) яка архітектура зв'язку між агентами сприятлива для співробітництва.

Інша відмінність між об'єктами та агентами полягає в тому, що об'єкти зазвичай не мають ніякої автономії на противагу агентам, які характеризуються в цьому відношенні наявністю власних цілей. Кожний агент слідує своїй меті автономно і незалежно, без будь-яких заданих інструкцій ззовні.

Таким чином, незважаючи на суттєві переваги кожного з підходів проектування інформаційних систем, для кожного з окремих випадків необхідно обрати той з підходів, який найбільше задовольняє вимогам саме цього випадку.

Використана література:

1. Іванюта П.В. Управлінські інформаційні системи в аналізі та аудиті: Навчальний посібник.- К.: Центр учбової літератури, 2007.- 180 с.
2. Маслов В.П. Інформаційні системи і технології в економіці: Навчальний посібник. – Київ: «Слово», 2005. – 264 с.
3. Новаківський І. І. Інформаційні системи у менеджменті: системний підхід: навч. посіб. / І. І. Новаківський, І. І. Грибик, Т. В. Федак. – 2-е вид., перероб. і доп. – Львів: Видавництво Львівської політехніки, 2010. – 260 с.

Науково-методичні підходи до управління інтелектуальною власністю фармацевтичного підприємства

*Бабіченко О.І., студентка 6 курсу спеціальності «Економіка підприємства»
Національного фармацевтичного університету*

*Літвінова О.В., канд. біол. наук, доцент кафедри управління та економіки
підприємства Національного фармацевтичного університету
hlitvinova@gmail.com*

В даний час конкурентоспроможність фармацевтичного підприємства, його прибуток і частку ринку в значній мірі визначає його інноваційна стратегія, а також портфель об'єктів права інтелектуальної власності.

Мета роботи – аналіз системи управління інтелектуальною власністю на вітчизняному підприємстві ТОВ «Фармацевтична компанія «Здоров'я». Дослідження проводили з використанням баз даних в мережі Інтернет: Укрпатент (<http://www.ukrpatent.org>).

Важливим індикатором інноваційної активності будь-якої компанії є кількість отриманих патентів на винаходи і корисні моделі. Динаміка патентування на ТОВ «Фармацевтична компанія «Здоров'я», свідчить про її поступовий інноваційний розвиток. Як наслідок, в умовах зростаючої конкуренції нематеріальні активи ТОВ «Фармацевтична компанія «Здоров'я» забезпечують монопольне право в Україні по виробництву інноваційних препаратів: Глутаргін, Артишока екстракт-Здоров'я, Флорисед-Здоров'я, Фладекс, Полідеканіт. Це дозволяє отримувати стабільні доходи на ринку в довгостроковому періоді. Проведені дослідження виявили також активну реєстрацію/перереєстрацію препаратів ТОВ «Фармацевтична компанія «Здоров'я», у тому числі оригінальних ЛЗ та генериків останнього покоління. Отже, можна зробити висновок, що для ТОВ «Фармацевтична компанія «Здоров'я» притаманна наступальна інноваційна стратегія, для якої характерне активне патентування нововведень.

Виявлена висока активність підприємства по отриманню свідоцтв на торгові марки. Це дозволяє зробити висновок про використання підприємством переваг вказаного захисту, який сприяє підвищенню конкурентоспроможності продукції.

Таким чином, необхідні подальші розробки і впровадження інноваційних лікарських засобів на ТОВ «Фармацевтична компанія «Здоров'я». За умов жорсткої конкуренції правильно розроблена стратегія управління інтелектуальною власністю дозволить ТОВ «Фармацевтична компанія «Здоров'я» зайняти найзручніші ринкові позиції, використовуючи сучасні технології у виробництві своєї продукції й послуг; удосконалити фінансову діяльність, виявляючи патентні активи для одержання нових доходів.

Використана література:

1. Посилкіна О.В. Економіка і організація інноваційної діяльності: навч. посіб. для студ. вищ. навч. закладів / О. В. Посилкіна, Г. В. Костюк, В.М. Тіманюк – Х.: Вид-во НФаУ: Золоті сторінки, 2010. – 272 с.

Управління інноваційним процесом в Україні
Безус П. І. к. е. н., доцент кафедри менеджменту
Київського національного університету технологій та дизайну
bezus_p@ukr.net
Подереча О. В., студентка 5 -го курсу, групи М2УІД-1-17
Спеціальності «Управління інноваційною діяльністю»
Київського національного університету технологій та дизайну

Сьогодні світогосподарський розвиток і економічне зростання характеризується провідним значенням науково-технологічного розвитку й інтелектуалізацією основних факторів виробництва, які суттєво впливають на конкурентоспроможність національних економік, а сучасне суспільство відтворення в розвинених країнах визначається як інноваційне відтворення, основу якого складають наукове знання, передові інформаційні технології, високотехнологічні послуги й продукти [1, с. 8].

Під інноваційною діяльністю розуміється діяльність колективу, спрямована на забезпечення доведення науково-технічних ідей, винаходів (новацій) до результату, придатного до практичного застосування та реалізації їх на ринку з метою задоволення потреб суспільства в конкурентоспроможних товарах і послугах. Інноваційна діяльність пов'язана з трансформацією наукових досліджень і розробок, винаходів і відкриттів у новий продукт або новий технологічний процес, які впроваджуються у виробничий процес, або в новий підхід до соціальних послуг. Інноваційна діяльність передбачає створення цілого комплексу наукових, технологічних, організаційних, фінансових і комерційних заходів, які у своїй сукупності ведуть до створення інновації «під ключ», тобто повністю готової до реалізації на ринку [2, с. 59].

Упровадження інновацій є результатом матеріально-предметної і духовної діяльності людей, спрямованих на задоволення певних потреб людей і суспільства. Здатність суспільства до упровадження інновацій визначає рівень соціального, культурного і економічного розвитку країни. Різні специфічні аспекти інновацій вивчаються також у межах економіки, соціальної психології, теорії менеджменту та інноваційного менеджменту [3, с. 228].

Для виникнення технічних інновацій необхідно створення низки умов: наявність суспільної потреби в інноваціях; велика кількість потенційних інноваторів, тобто енергійних учасників інноваційних процесів; наявність певної інфраструктури, а також систему освіти, систему захисту інтелектуальної власності (патенти, ноу-хау, ліцензії), інформаційні системи. Розвитку інновацій в сучасному українському суспільстві чинять перепони деякі об'єктивні і суб'єктивні фактори. Щодо технічних інновацій до числа основних об'єктивних факторів належить: розрив між науковою і технологічною базою виробництва; економічна неефективність інновацій; несприйнятливність науково-конструкторських центрів до практичних потреб виробництва; відсутність особистої зацікавленості певних груп дослідників і працівників в інноваціях; недосконалість методів менеджменту і маркетингу; невідповідність системи освіти сучасним вимогам підготовки дослідників і керівників виробництва;

недоліки правового захисту інтелектуальної власності; ситуація економічної кризи. Суб'єктивні фактори властиві загалом всім сферам виробництва інновацій. До цих факторів треба зарахувати: відсутність адекватних уявлень про перспективи розвитку основних сфер людської діяльності; зневажливе ставлення до теоретичних знань; відсталість мислення; неприйняття нововведень; побоювання ризиків. У масштабах країни розвиток інновацій стимулюється державною інноваційною політикою, що передбачає селективність податкової, інвестиційної та кредитної політики, пряму фінансову підтримку окремих дослідницьких і технологічних програм. Соціальні результати інновацій можуть бути вирішальними і малопередбачуваними [4, с. 110].

У сучасній Україні орієнтація на інноваційний розвиток вимагає створення національної системи управління інноваціями, яка спрямована на підвищення сприйнятливості економіки і всього суспільства до інновацій. Інноваційний менеджмент, який потрібно розвивати в Україні, являє собою сукупність певних організаційно-економічних, психологічно-соціальних методів, форм і способів управління всіма стадіями інноваційного процесу на рівні не тільки первинних (фірм, компаній, корпорацій), а й інших ланок економіки – галузей, територій, суспільного господарства загалом. Це такий спосіб дій, за якого інноваційний процес набуває сприятливих умов для свого розвитку. Інноваційний менеджмент – це управління змінами. У контексті розвитку інноваційних механізмів необхідно розвивати інноваційну систему як сукупність взаємопов'язаних елементів, здатних організувати і підтримати ефективний стан інноваційного процесу. При цьому інноваційна система має внутрішнє і зовнішнє середовище, управляючу і управлінську системи, яка значною мірою впливає на розвиток інновацій. Елементами інноваційної системи будь-якого рівня є цілі та інновації, за допомогою яких досягається упровадження інновацій; інноваційний процес та його учасники, які діють за певними технологіями, відносини і зв'язки яких упорядковані організаційною структурою; необхідні ресурси, управління, що створюють і налаштовують інноваційний механізм [5, с. 265].

Інноваційний цикл в сфері управління передбачає виконання наукових досліджень, розробок, їх реалізацію і контроль за результатами застосування.

Сьогодні на фірмах і в корпораціях розвинутих країн все більша увага приділяється інноваційному менеджменту як сучасній формі управління інноваційною діяльністю. Під інноваційним менеджментом розуміється управління інноваціями у всіх сферах діяльності, комплексне обґрунтування інноваційних рішень; управління творчою активністю працівників. Інноваційна діяльність – це діяльність, спрямована на пошук можливостей, що забезпечують практичне використання наукового, науково-технологічного результату та інтелектуального потенціалу з метою одержання нового чи поліпшення продукту, способу його виробництва і задоволення суспільних потреб у конкурентоспроможних товарах і послугах; форма діяльності, що здійснюється з метою впровадження досягнень науково-технічного прогресу у виробництво і соціальну сферу [6, с. 29].

Висновки. Сучасна держава може стійко розвиватися тільки за умови, якщо його інноваційна політика спрямована на підвищення рівня і якості життя

громадян, розширення їх можливостей формувати своє майбутнє. Високу якість і рівень життя населення, головну мету економічного розвитку будь-якої держави може забезпечити тільки її висока конкурентоспроможність. Разом з тим тільки ефективна інноваційна політика та інноваційна діяльність можуть забезпечити конкурентоспроможність країни, щоб вийти на світовий рівень, забезпечивши її високу інтеграцію, визначення взаємодії інтегрованих структур бізнесу на конкретних товарних ринках.

Використана література:

1. Управління інноваційним розвитком підприємства: монографія / [П.І. Безус, В.Г. Федоренко, Л.І. Федулова, та ін..]; за заг. редакцією В.Г. Федоренка. – К. : ТОВ "ДКС центр", 2014. – 346 с
2. Ткаченко, Є. Ю. Система управління прибутком підприємства [Текст] / Є. Ю. Ткаченко // Вісник Сумського національного аграрного університету. – 2006. – № 3. – С. 85 – 91
3. Йохна М.А. Економіка й організація інноваційної діяльності [Текст]: навчальний посібник / М.А. Йохна, В.В. Стадник. – К.: Видавничий центр «Академія», 2005. – 400 с. 7.
4. Ковалев Г.Д. Основы инновационного менеджмента [Текст]: учебник для вузов / Под ред. проф. В.А. Швандара. – М.: Юнити, 2007. – 218 с.
5. Герчикова И.Н. Менеджмент [Текст]: учебник / И.Н. Герчикова. – 4-е изд., перераб. и доп. – М.: Юнити, 2011. – 458 с.
6. Бурлака В. Пріоритети інноваційного розвитку в українській економіці / В. Бурлака // Діловий вісник. – № 12 (199). - 2010 [Електронний ресурс]. Режим оступу: <http://www.ucci.org.ua/synopsis/dv/2010/dv1012131.ua.html>.

Інновації в управлінні персоналом

Бугас В.В., к.е.н., доцент кафедри менеджменту Київського національного університету технологій та дизайну

Чумаченко Ю.В., студентка 5 курсу спеціальності «Менеджмент управління розвитком організації» Київського національного університету технологій та дизайну
yulya_chumachenko@ukr.net

Інновації в управлінні персоналом – цілеспрямована діяльність керівників і фахівців організації щодо забезпечення ефективних темпів і масштабів відновлення кадрової роботи на основі нововведень у відповідності з перспективними і поточними цілями розвитку організації [1,45].

Інновації в принципах та процесах управління можуть створити довготривалу перевагу та виробляти різкі зрушення у конкурентній позиції. Протягом останніх 100 років інновації в сфері управління, більше, ніж будь-які інші види інновацій, дозволили компаніям подолати нові пороги продуктивності [2,67].

Однак, як не дивно, мало компаній мають добре відпрацьований процес постійного інноваційного управління. Більшість підприємств мають офіційну методологію для інновацій продукту, і в багатьох є групи досліджень та розробок, які досліджують кордони науки. Практично кожна організація на планеті останніми роками систематично працювала, щоб винаходити свої бізнес-процеси задля швидкості та ефективності [2,73]. Як не дивно, що так мало компаній застосовують аналогічний ступінь старанності до такого роду інновацій, як інновації управління.

Інноваційний менеджмент створює довготривалу перевагу, коли він відповідає одній або декільком умовам: інновація базується на новому принципі, який вимагає управління ортодоксальністю; системно охоплюючий низку процесів і методів; це є частиною поточної програми винаходу, де прогрес сполучається з часом. Три коротких випадки показують способи, якими інновації в управлінні можуть забезпечувати стійкий успіх [2,113].

Проте, не кожен інноваційний менеджмент створює конкурентну перевагу. Інновації у будь-якій формі слідує за законом про владу: за кожен справді радикальну ідею, яка доставляє велику перевагу конкурентних переваг, з'являться десятки інших ідей, які виявляються менш цінними. Але це не виправдання не інновацій. Інновація – це завжди номерна гра; чим більше це ви робите, тим кращі ваші шанси на отримання виплат [3,44].

Інноваційний менеджмент може бути визначений як суттєвий відхід від традиційних принципів управління, процесів та практики, або відхід від звичайних організаційних форм, що суттєво змінює процес управління роботою. Простіше кажучи, інновації в галузі управління змінюються, як менеджери роблять те, що вони роблять. Як правило, управлінська робота включає в себе:

- 1) встановлення цілей та складання планів;
- 2) мотивація та вирівнювання зусиль;
- 3) координація та контроль діяльності;
- 4) накопичення та розподіл ресурсів;
- 5) отримання та застосування знань;
- 6) будівництво та виховання відносин;
- 7) виявлення та розвиток таланту;
- 8) розуміння та збалансування вимог зовнішніх виборчих округів [3,29].

У великій організації єдиний спосіб змінити роботу менеджерів полягає в тому, щоб винаходити процеси, що регулюють цю роботу. Управлінські процеси, такі як стратегічне планування, капітальне бюджетування, управління проектами, наймання та просування, оцінка працівників, розвиток виконавців, внутрішні комунікації та управління знаннями є інструментами, які перетворюють принципи управління в повсякденну практику. Вони встановлюють правила та ритуали, які керують роботою керівників. Незважаючи на те, що операційні інновації зосереджені на бізнес-процесах компанії (закупівлі, логістика, підтримка клієнтів тощо), управлінські інновації спрямовані на процеси управління компанією.

Використана література:

1. Бланк І.А. Стратегія й тактика управління фінансами. Київ: МП "ІТЕМ лтд", СП "АДЕФ-Україна", 1996.-213 с.
2. Дейв Грей, Санні Браун, Джеймс Макануфо Геймшторминг. Ігри, в які грає бізнес .O'Reilly, 2010.-266 с.
3. Актуальні проблеми державного управління інноваційними процесами. Вип. 24. /За заг. ред. академіка НАН України, д.т.н. В.П. Горбуліна, – К.: ДП «НВЦ «Євроатлантикінформ», 2006. – 136 с.

Формування інноваційних підходів до управління металургійним підприємством

***Вороніна А. В.,** к.е.н., доцент кафедри менеджменту організацій і адміністрування Дніпровського державного технічного університету*

***Єфимова Я. Д.,** студентка кафедри менеджменту організацій і адміністрування Дніпровського державного технічного університету
efimovay93@mail.ru*

У сучасному світі економічний розвиток країн визначається не природними ресурсами і не обсягами промислового виробництва, а сукупною здатністю суб'єктів господарювання до впровадження нових ідей з метою задоволення споживчого попиту в певних товарах чи послугах. Пошук цих ідей є реакцією підприємців на зменшення доходу від своєї діяльності, що спричиняє насичення ринку відповідними товарами, а втілення цих ідей у життя залежить від ресурсних та інноваційних можливостей підприємства і від загального рівня науково-технічного розвитку країни [1, С. 12].

Інноваційна сфера являє собою такий вид діяльності, який сконцентрований на застосуванні та отриманні комерційної вигоди від розробок та сприяє появі на ринку інноваційних продуктів. Впровадження інновацій актуальне для металургійних підприємств, оскільки більшість з них потребує вибору оптимальних шляхів розвитку через інноваційні перетворення[2,С.56]. Процес інновацій формує розвиток господарських структур та ґрунтується на безперервному виробленні нових засобів та сегментів продажу можливостей суб'єкта господарювання в умовах невизначеності внутрішнього та зовнішнього середовища в межах визначеної мети та мотивації трудової діяльності.

Потрібно зазначити, що «інновацію» можна визначити як:

- вкладення коштів у розвиток, який сприяє заміні застарілого технічного оснащення та технологій;
- нова техніка, технологія, яка є результатом досягнень НТП;
- розробка, синтез нових ідей, створення нових теорій і моделей, впровадження їх у життя [3, С. 150].

Процесом впровадження інновацій є отримання та прибутковість винаходу, сучасних технологічних рішень, розширення асортименту товарів та послуг,

прийнятних виробничих, адміністративних, фінансових та інших рішень, які є результатом розумової діяльності.

В інноваційному процесі доцільно виділяти такі фази:

- досягнення фундаментальної науки;
- прикладні дослідження;
- дослідно-конструкторські розробки;
- первинне освоєння (впровадження);
- широке впровадження (власне поширення інновації);
- використання;
- старіння інновації [4, С. 8-9].

Керівництво будь-якого підприємства зацікавлене у створенні продукції, яка б істотно перевершувала за своїми споживчими властивостями вже існуючі аналоги, та яка б могла стати базовою для подальших модифікацій. Тому ключовим чинником успіху нововведення є:

- перевага товару над своїми конкурентами, тобто наявність у нього унікальних властивостей, що допомагає кращому сприйманню споживачем — цей чинник відзначають усі дослідники як головний;

- маркетингове ноу-хау фірми, тобто краще розуміння поведінки споживачів, психології сприйняття новинок, тривалості ЖЦТ і розмірів потенційного ринку;

- висока синергія НДР і виробництва, або взаємодія всіх підрозділів підприємства як одного цілого — технологічне ноу-хау.

Усі три чинники повинні перебувати під контролем підприємства, що виключить всякий фаталізм в інноваційній діяльності. Успіх тут визначається якістю інноваційного менеджменту [5, С. 101].

За ринкових умов інновації пронизують всю економіку, будучи необхідною умовою розвитку виробництва, розширення виробничих можливостей підприємства і підвищення якості продукції, появи нових товарів і послуг, а також засобом, за допомогою якого організації адаптуються до змін у зовнішньому середовищі та змінюють його самі у власних інтересах.

Сьогодні наукова думка сформувала велике розмаїття підходів до вироблення нововведень, проте значна кількість науковців, таких як П. Фішер, С. Хаймер, У. Шарп та ін., вважають, що першочерговими причинами та джерелами інновацій вважається:

- пошук шляхів розв'язання нагальних питань, які впливають у процесі роботи підприємства;

- використання досвіду інших суб'єктів господарювання, які застосовували інноваційну технологію;

- потреби ринку, попит споживача;

- підвищення престижу підприємства;

- ринкова конкуренція, намагання отримати переваги та збільшити прибутковість діяльності;

- реалізація знань творчої особистості;

- винахідництво;

- відкриття науковців, глобалізація науки;

— бажання працівників поліпшити свою майстерність у конкретній діяльності;

— використання консалтингових послуг для вирішення питань щодо реорганізації підприємства;

— прогнозування результатів нововведень, які стосуються питань покращення роботи підприємств [6, С. 146-148].

На підприємствах металургії використовуються інноваційні та наукові підходи до різних аспектів діяльності, що в свою чергу сприяє розвитку та підвищенню конкурентоспроможності на ринку:

— формування, перебудова й удосконалення організаційних структур управління;

— ефективний маркетинг;

— якісний інжиніринг;

— пріоритетні напрями проектного менеджменту;

— формування системи менеджменту якості продукції з міжнародною сертифікацією;

— ноу-хау в системі енергозбереження виробництва;

— стратегія впровадження нових інформаційних технологій;

— розробка й впровадження «нової моделі бізнесу»;

— управління розвитком на основі концептуальної стратегії прискореного розвитку;

— оптимізація розподілу ресурсів підприємства.

Так, у зарубіжних країнах у середньому в 75 відсотках випадків джерелом нововведень є ринкові фактори. Джерела, орієнтовані на ринок, виявляють можливості, засновані на обумовлених спеціальними дослідженнями (опитування клієнтури, групові обговорення, аналіз листів, що надходять, і скарг) бажань і потреб споживачів. Потім на задоволення цих бажань орієнтуються наукові дослідження й конструкторські розробки. [7, с.46].

Висновки. Розробка будь-якої інновації починається з генерації ідей – постійного та систематичного пошуку можливостей створення нових товарів. Цей етап – початковий в інноваційному процесі. Тому, для успішної діяльності на ринку підприємство повинне мати управлінський механізм, здатний використовувати будь-які ідеї, з якого б джерела вони не з'являлися. Тобто, підприємствам потрібно дотримуватись запропонованих нами умов та підходів для розвитку і підвищенню конкурентоспроможності продукції на ринку.

Використана література:

1. Дудар Т. Г. Інноваційний менеджмент / Т. Г. Дудур, В. В. Мельниченко. – К.: Центр учбової літератури, 2009. – 256 с.

2. Вороніна А.В., Єфимова Я.Д. Дослідження проблем та перспектив інноваційного розвитку підприємств України/ А.В.Вороніна, Я.Д.Єфимова // Сталий розвиток в умовах глобальних викликів : матеріали Всеукраїн. наук.-практ. інтернет конф., Харків 7-8 квітня 2017 р. / Харків. нац. ун-т міськ. госп-ва ім. О. М. Бекетова та ін. – Харків: ХНУМГ ім. О. М. Бекетова, 2017. — С.56.

3. Короріз М. А. Аналіз та оцінка інноваційного розвитку економіки регіонів / М. А. Короріз, О. Б. Денис // Регіональна економіка. – 2006. – № 4 – С. 32–36.
4. Інноваційний менеджмент: навч.-метод. посіб. [для студентів ЗДІА спеціальності 6.050104 «Фінанси»]; укл.: С. Я. Салига, Л. І. Кирилова. – Запоріжжя, 2008. – 201 с.
5. Микитюк П. П. Інноваційний менеджмент: [навч. посіб.] / П. П. Микитюк. – К.: Центр навчальної літератури, 2007. – 400 с.
6. Верба В. А. Проектний аналіз / В. А. Верба, О. А. Загородніх. – К.: КНЕУ, 2000. – 322 с.
7. Хотяшева О. М. Инновационный менеджмент / О. М. Хотяшева. – СПб: Питер, 2006. – 384 с.

Роль інноваційної інфраструктури у виставковій діяльності промислових підприємств

***Кирилко Н.М., ст.викл. каф. менеджменту Київського національного
університету технологій та дизайну
Natashaoklirik@bigmir.net***

Конкурентоспроможна інфраструктура ринку інновацій є основною умовою та рушійною компонентою ефективної інноваційної діяльності промислових підприємств. Визначення тривалості реалізації процесу нововведень, формування пріоритетного портфелю інновацій, сприяння досягненню бажаних результатів є якісним рівнем розвитку інноваційної інфраструктури й ефективного функціонування ринку інновацій.

Інноваційна інфраструктура в Україні є нерозвиненою і не охоплює усі ланки інноваційного процесу (освіту і науку – техніку і технології – виробництво та споживання). Сформовано лише окремі елементи інноваційної інфраструктури – зареєстровано і діє 8 технопарків, розпочали діяльність кілька регіональних інноваційних центрів та бізнес-інкубаторів [1].

Проблеми активізації розвитку інноваційної інфраструктури залишаються недостатньо дослідженими, як одного з «двигунів» інноваційного розвитку промислових підприємств. Метою роботи є дослідження стану інноваційної інфраструктури та пошук активізації розвитку промислових підприємств, в текстильній галузі. В працях вітчизняних та закордонних вчених досліджуються проблеми формування інноваційних процесів та функціонування інноваційної інфраструктури: Валдайцева С.В, Глазьева С.Ю. Антонюка Л.Л., Бажала Ю.М., Денисенка М.П., Касич А.А. [2], Мазури А.А., Семиноженка В.П., Федулової Л.І., Черваньова Д.М. Галюк І.Б., Прозорова В.В. та ін.

Сукупність управлінських, правових, наукових, політичних, інформаційних, економічних та економічних інститутів ринку інновацій є інноваційною інфраструктурою, яка створює умови для ефективної реалізації інноваційної діяльності промислових підприємств. Відповідність ефективного механізму

функціонування інфраструктури ринку інновацій повинна відбуватись згідно за: 1) високим науково-технічним потенціалом суб'єктів ринку інновацій, 2) децентралізацією за регіонами, 3) наявності розвиненої системи інформаційного забезпечення, універсальності, що дозволяє забезпечити розв'язання проблем реалізації інновацій промислових підприємств, зокрема взаємодії з їх виставковою діяльністю, 4) професіоналізмом, що базується на якісному обслуговуванні потенційних споживачів, 5) повною інтеграцією інфраструктурної складової ринку інновацій з фінансовим забезпеченням та ін.

Інноваційна інфраструктура умовно поділяється на «м'яку», «напівжорстку» та «жорстку» (рис. 1) [3, с.163].

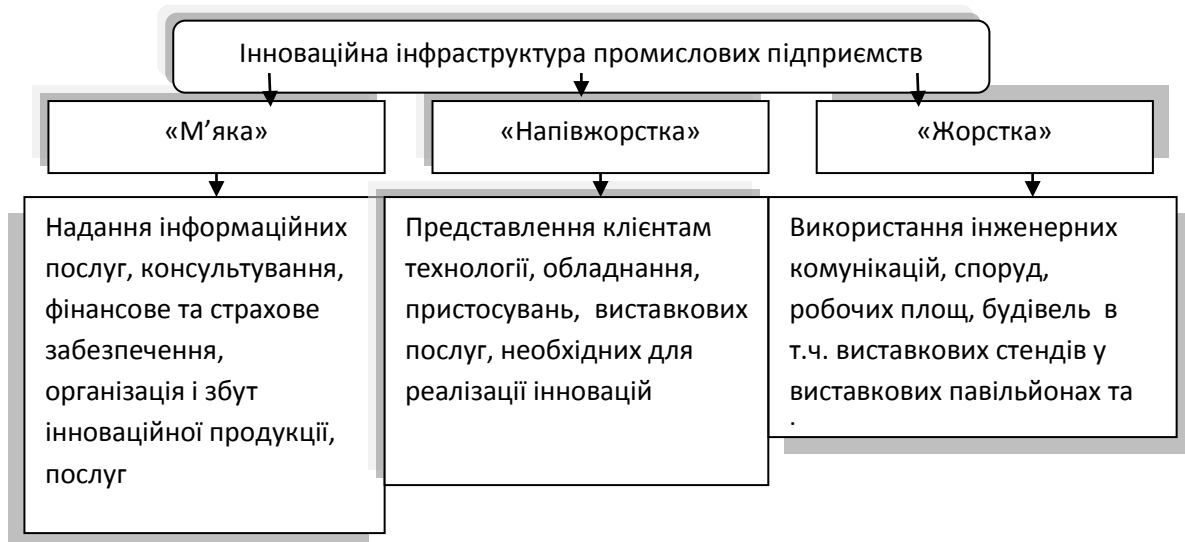


Рис. 1 Складові інноваційної інфраструктури промислових підприємств [3, 4].

Для формування повноцінної інноваційної інфраструктури необхідно виконання наступних завдань: розробка проекту регіональної інноваційної системи, пошук і залучення ресурсів необхідних для розвитку інноваційної сфери, зокрема в текстильній галузі, підвищення кваліфікації трудових ресурсів в інноваційній сфері, організація і участь в програмі навчання. Також необхідно дотримуватись таких шести принципів: 1) адекватності інфраструктури рівню розвитку регіону; 2) відповідності реальним потребам; 3) раціонального територіального розміщення; 4) зосередження на основних проблемах інноваційної діяльності; 5) доступності послуг для підприємців (вартісна; інформаційна, зокрема концентрація зусиль на виставковій діяльності; територіальна; 6) залученні державних і недержавних ресурсів.

Висновки. Для підтримки інноваційного розвитку неможливо створити і розвивати всі компоненти інноваційної інфраструктури одночасно. Серед промислових підприємств текстильної галузі необхідні послідовні кроки і заходи для реалізації механізмів стимулювання і підтримки інноваційної діяльності. Для обміну результатами інноваційної діяльності промислових підприємств необхідна наявність розвиненої науково-технологічної інфраструктури, ринку праці й фінансових ринків, що створює необхідні умови для синергетичних

ефектів у кластерних структурах, відтворення інновацій, а сітьовий характер інформаційно-комунікаційних систем є достатньою умовою. Вдосконалення інфраструктурних елементів та динамізацію забезпечують, щонайменше, виробничо-технологічна, фінансова, інформаційна, кадрова, консалтингова та правова підсистеми інноваційної інфраструктури.

Список використаної літератури

1. Тимченко О. І. Інноваційна інфраструктура як чинник забезпечення ефективності інноваційної діяльності малих підприємств / Тимченко О.І. // Ефективна економіка. – 2012.- №12.
2. Касич А.О. Інноваційна активність підприємств України: динаміка, проблеми та шляхи вирішення / Касич А.О., Канунікова К.О. // Інвестиції: практика та досвід. – 2016. – № 22. – С. 21-24.
3. Формирование и функционирование инновационной инфраструктуры Украины: монография / А. Князевич ; под научн. ред. д.э.н., проф. И. Бритченко. – Ривне : Волинські обереги, 2016. – 272 с.
4. Кирилко Н.М. Система управління виставковою діяльністю як забезпечення розвитку підприємства-експонента / Кирилко Н.М. // Науковий вісник Мукачівського державного університету Серія Економіка. – 2016. – № 2(6) – С.75-79.

Сучасні тенденції розвитку інноваційного менеджменту в сфері фінансово-кредитної діяльності в Україні

Ковальчук В.Г. доктор наук з державного управління, доцент, завідувач кафедри менеджменту та соціально-гуманітарних дисциплін Харківського навчально-наукового інституту ДВНЗ «Університет банківської справи»,
covveron@ukr.net

Шатрава Н.В., студентка 6 курсу спеціальності «Управління фінансово-економічною безпекою суб'єктів господарювання» Харківського навчально-наукового інституту ДВНЗ
«Університету банківської справи», fedoliya@ukr.net

Відповідно до концепції технологічних укладів сьогодні у світі панують технології п'ятого технологічного укладу. У розвинених країнах, зокрема США, Японія, провідних країнах ЄС тощо, сьогодні формується шостий технологічний уклад, ядром якого можуть стати нанотехнології.

В економіці України сьогодні переважають сфери пов'язані з третім та четвертим технологічним укладами. Тож для досягнення у найближчі 20-30 років конкурентних переваг необхідно долучитися до процесів глобально інноваційного розвитку з урахуванням інноваційно-технологічних хвиль.

Слід зазначити, що забезпечення переходу до даного технологічного укладу неможливо здійснити без крупно масштабних інвестицій в освоєння нових технологій та відповідної модернізації економіки. У цьому контексті особливої

уваги набувають заходи державного впливу в цій сфері, напрями державної інноваційної політики, механізм державного регулювання інноваційно-інвестиційних процесів.

Особливою актуальністю відзначається дана тематика в фінансово-економічній сфері, оскільки посилення глобалізаційних та інтеграційних процесів призвело до зростання конкурентної боротьби на ринках та призвело до підвищення ролі фінансово-економічної безпеки. У зв'язку з цим єдиним джерелом вирішення проблем залишаються інновації та їх ефективне впровадження.

На нинішньому етапі розвитку економіки роль впровадження інновацій стрімко зростає, оскільки на даний час без застосування нововведень на підприємстві майже немає можливості виробляти конкурентоздатну продукцію. Організаційні та технічні нововведення, характеризуються продуктивними засобами конкурентної боротьби, які призводять до зниження витрат на виготовлення продукції, що супроводжується зменшенням її собівартості. Також вони сприяють підвищенню привабливості вкладень інвестицій, створенню нових робочих місць, відкриттю та виходу на нові ринки тощо.

Підприємства впроваджуючи нововведення мають більше змоги захистити свій бізнес від виникаючих загроз з боку зовнішнього середовища. Для того щоб успішно створити інноваційну систему необхідно забезпечити себе фінансовою та інформаційною підтримкою. Фінансова підтримка включає в себе отримання від влади субсидій, довгострокових та дешевих кредитів, залученню капіталу венчурних підприємств, та створенню інноваційного фонду за допомогою власних ресурсів. Інформаційна підтримка, це співпраця підприємства з науково-дослідними центрами, щодо пошуку та придбання технологій, найму кваліфікованого персоналу, створення автоматизованих процесів управління та розвитку інформаційних систем. Визначним поштовхом, щодо впровадження нововведень є люди, але багато з їхніх пропозицій залишаються як ідеї, а іноді призводять до конфліктів, тому вітчизняним підприємцям для успішного використання нововведень потрібно чути та приймати ідеї від співробітників компанії.

В даний час інноваційні процеси в нашій державі знаходяться на низькому рівні розвитку. За відомостями Державної служби статистики України у 2016р. інноваційною діяльністю в промисловості займалися 824 підприємства, або 17,3% обстежених промислових підприємств.

Серед регіонів вищою за середню в Україні частка інноваційно активних підприємств була в Миколаївській, Харківській, Кіровоградській, Івано-Франківській, Запорізькій, Херсонській, Сумській, Одеській, Львівській і Тернопільській областях.

У 2016р. на інновації підприємства витратили 13,8 млрд.грн, у т.ч. на придбання машин, обладнання та програмного забезпечення – 11,1 млрд.грн, на внутрішні та зовнішні науково-дослідні розробки – 2,0 млрд.грн, на придбання інших зовнішніх знань (придбання нових технологій) – 0,1 млрд.грн та 0,6 млрд.грн – на навчання та підготовку персоналу для розробки та запровадження нових або значно вдосконалених продуктів та процесів, діяльність щодо

ринкового запровадження інновацій та інші роботи, пов'язані зі створенням та впровадженням інновацій (інші витрати) , рис.1. [1].

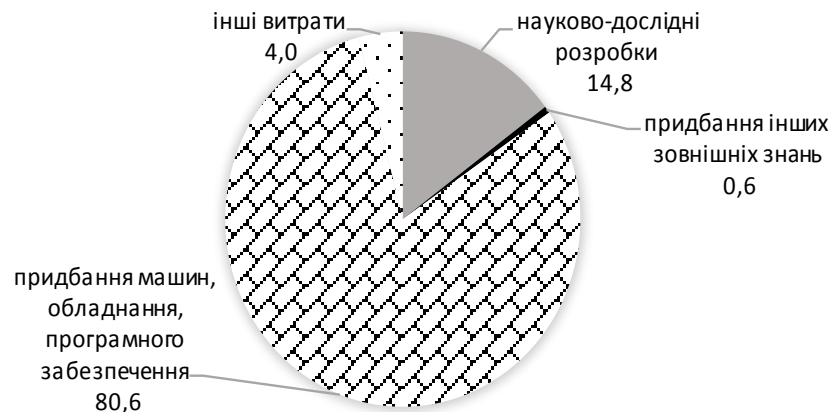


Рис. 1. Розподіл обсягу витрат за напрямками інноваційної діяльності, %

Також слід зазначити чинники, що перешкоджають здійснювати інноваційну діяльність підприємств, табл..1.

З викладеної вище інформації, зробимо висновок, наразі підприємства відчують велику потребу в державній допомозі та інвестиціях для впровадження інноваційних технологій в своїй діяльності на шляху до забезпечення їх фінансової стійкості та в подальшому для забезпечення економічної безпеки. Фінансування інновацій за кошти як державного, так і не державного бюджету в Україні дуже слабе, вітчизняним підприємцям доводиться розраховувати в основному на власні фінансові ресурси, що за умови браку власних ресурсів та високих відсоткових ставок за кредити становить велику перешкоду щодо здійснення інноваційної діяльності.

Таблиця 1.

Чинники що перешкоджають інноваційній діяльності

Можливому впровадженню інновацій перешкоджають вагомі чинники	17,8
Відсутність коштів у межах підприємства	11,4
Відсутність кредитів або прямих інвестицій	6,1
Відсутність кваліфікованих працівників у рамках підприємства	1,7
Труднощі в отриманні державної допомоги або субсидій для інновацій	5,8
Відсутність партнерів по співпраці	1,9
Невизначений попит на інноваційні ідеї	2,1
Занадто велика конкуренція на ринку	4,3

Таким чином, в Україні для стимулювання інноваційної діяльності у фінансово-економічній сфері необхідним є підвищення ролі держави, щодо внесення змін в законодавстві, створення сприятливого клімату, а також

розширення джерел фінансування. Удосконалення регулювання інноваційних процесів з боку держави призведе до вивчення і запровадження закордонного досвіду, співпраці з зарубіжними партнерами, мотивації працівників окремих підприємств та організацій до інноваційної діяльності

Використана література:

1. Державна служба статистики [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: <http://www.ukrstat.gov.ua/>
2. Лобунська С.В. Концепція побудови системи економічної безпеки підприємства в процесі інноваційної діяльності / С. В. Лобунська. // Проблеми економіки. – 2014. – №4. – С. 290.
3. Про Загальнодержавну комплексну програму розвитку високих наукоємних технологій: Закон України// [Електронний ресурс] // Верховна Рада України. – 2004. – Режим доступу до ресурсу: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/1676-15>

Фармразработка и трансфер технологии лекарственного средства – как взаимосвязанные процессы фармацевтической системы качества

Никитюк В.Г., к.фарм.н., Ph.D., Научно-консультационный центр «ВадеМекум», г. Киев

Шакин Е.С., Научно-консультационный центр «ВадеМекум», г. Киев

*Ярных Т.Г., д.ф.н., профессор кафедры технологии лекарств
Национального фармацевтического университета, г. Харьков*

Современные правила GMP и положения PQS определяют необходимость реализации основных принципов системы обеспечения качества на начальных этапах жизненного цикла лекарственного средства. Общие принципы и положения в отношении фармацевтической разработки определены в руководстве ICH Q8 [1, 2], а некоторые рекомендации в отношении процесса трансфера технологии можно найти в технических отчетах WHO [3], а так же в технических рекомендациях некоторых профессиональных ассоциаций (в частности, ISPE – *International Society for Pharmaceutical Engineering*) [4]. Однако, существующие нормативы и рекомендации не содержат соответствующих детализированных руководящих нормативов и того, как существующие общие нормативы GMP и принципы PQS должны быть реализованы в отношении фармацевтической разработки и трансфера технологии.

Для того, чтобы реализовать требования правил GMP, принципов PQS, а так же положения руководств и рекомендаций международных организаций в отношении надлежащей фармацевтической разработки и надлежащего трансфера технологии каждой фармацевтической компании необходимо:

- 1) определить собственную стратегию управления работами по трансферу технологии, как одного из процессов фармацевтической системы качества,

2) разработать и внедрить соответствующие инструменты (процедуры) практической реализации этого процесса (регламентировать тактику процесса), которые должны быть оформлены в виде соответствующих письменных методик (SOPs).

Как показывает практический опыт, одной из проблемных точек любой системы качества, включая PQS, являются «стыковки» между разными процессами и/или процедурами, особенно теми, которые выполняются разными структурными подразделениями. Учитывая то, что процесс фармацевтической разработки и процесс трансфера технологии являются относительно новыми составляющими в рамках правил GMP, «стыковки» между ними могут потенциально быть новой проблемной «точкой» фармацевтической системы качества. В связи с этим актуальным представляется определение вопросов, по которым можно оценивать результативность фармацевтической разработки, которые значимы для следующего этапа жизненного цикла продукта – трансфера (масштабирования) технологии, – и которые следует регламентировать в соответствующих письменных процедурах (методиках, SOPs). Схема основных этапов создания продукта на этапе фармацевтической разработки и их задач, необходимых для перехода к этапу трансфера технологии, сформулированная авторами, представлена на рисунке 1.

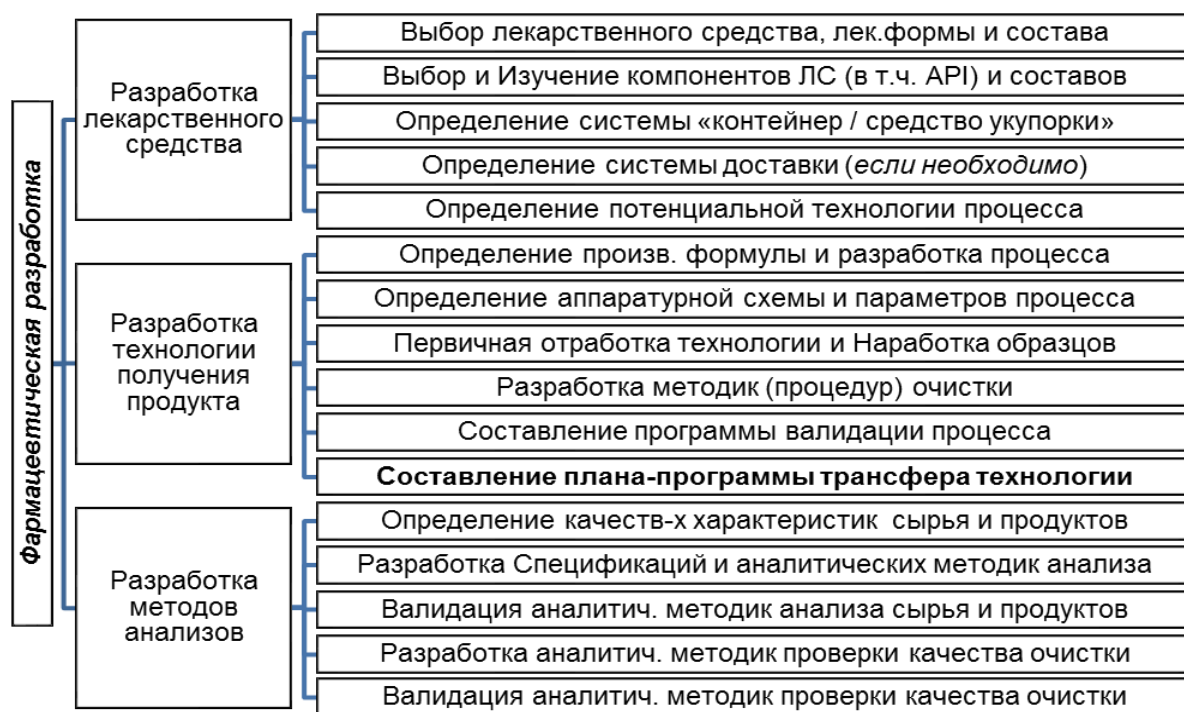


Рис. 1. Схема основных этапов создания продукта на этапе фармацевтической разработки и их задач, необходимых для перехода к этапу трансфера технологии

Разработанная схема основных этапов создания продукта на этапе фармацевтической разработки и их задач для перехода к этапу трансфера технологии позволяет структурировать и в последующем регламентировать в

соответствующих письменных процедурах те ключевые аспекты, на основании которых можно оценить результативность фармацевтической разработки для этапа трансфера технологии фармацевтического продукта. При этом, указанные аспекты должны предусматривать следующие составляющие:

- 1) формирование знаний о продукте и процессе (в частности, в рамках процесса управления знаниями – *Knowledge Management System*);
- 2) встраивание качества в продукт (как для последующих этапов жизненного цикла, так и для составляющих фармацевтической системы качества);
- 3) составление производственной документации для масштабирования процесса.

Четкое определение задач фармацевтической разработки для трансфера технологии и их реализация, которая может быть оценена с учетом перечисленных выше составляющих, позволяют надлежащим образом обеспечить необходимую «стыковку» двух процессов, регламентирующих два начальных этапа жизненного цикла фармацевтического продукта – фармацевтическую разработку и трансфер технологии.

Список литературы:

1. ICH Q8(R2). Pharmaceutical Development, 2009
2. Настанова СТ-Н МОЗУ 42-3.0:2011. Лікарські засоби. Фармацевтична розробка (ICH Q8) (прийнято та надано чинності наказом МОЗ України від 03.10.2011 № 634)
3. WHO Guidelines on Transfer of Technology in Pharmaceutical Manufacturing – WHO, TRS N 961, 2011
4. ISPE (International Society for Pharmaceutical Engineering). Good Practice Guide. Technology Transfer, 2014 (*актуализированное издание / last accessed*)

**Управління маркетинговою складовою інноваційної політики
промислових підприємств**

*Полінкевич О.М., д.е.н., проф., завідувач кафедри економіки, безпеки та
інноваційної діяльності підприємства Східноєвропейського національного
університету імені Лесі Українки*
Kravomp@gmail.com

*Гелюта В.В., магістр 2 курсу спеціальності «Менеджмент»
Східноєвропейського національного університету імені Лесі Українки*

Ефективна інноваційна політика промислових підприємств забезпечується узгодження якісних і кількісних зв'язків всіх елементів інноваційної системи підприємства, створюються умови для безперервного інноваційного саморозвитку, підвищення ефективності виробництва і зростання конкурентоспроможності в довгостроковій перспективі.

Аналізуючи дослідження вчених щодо інноваційної політики підприємств, можна зробити висновок про різноплановість їх думки стосовно складових

інноваційної політики. Так, деякі вчені до складових інноваційної політики відносять: маркетингову політику; політику в сфері науково-дослідницьких і дослідно-конструкторських робіт (НДДКР); політику структурних змін; технічну політику та інвестиційну політику, інші попит на інновації; створення нової продукції; розробка нової технології та структурні зміни, цілі (якого результату бажаємо досягти); стратегії (яким чином досягти обраної мети) та інноваційну діяльність з реалізації інноваційної стратегії. Такий підхід виправданий тим, що кожний із авторів вкладає власне бачення у тлумачення поняття «інноваційна політика».

Так, Лановська Г.І., Говорушко Т.А. виділяє однією із складових інноваційної політики маркетингову політику, НДДКР, політику структурних зрушень, технічну політику, інвестиційну. Показує зв'язки між ними через матрицю взаємодії складових. В матриці зазначено найважливіші питання взаємодії складових інноваційної політики підприємств. Вони носять постійно-мінливий характер в залежності від складової інноваційної політики. Часовий проміжок етапів життєвого циклу інновацій визначають експертним шляхом за допомогою методів прогнозування та планування, що носить досить умовний характер і залежить від кваліфікації експертів, які визначають, власне ці часові лаги [2].

Погоджуємося з думкою Дивнич О.Д., яка інноваційну політику підприємства визначала як складову загальної стратегії підприємства, що визначає цілі, принципи та завдання реалізації обґрунтованих інновацій у підприємстві з метою забезпечення підвищення його конкурентоспроможності та раціонального використання наявного економічного потенціалу. На відміну від попередніх дослідників вона крім маркетингової складової вводить НДДКР, політику структурних зрушень, технічну політику, кадрову політику та фінансову [1].

Ставська С.М. також вважає, що маркетингова складова інноваційної політики є важливим та доцільним елементом [3].

Управління маркетинговою політикою як складовою інноваційної політика промислового підприємства повинно здійснюватися через індикатори, які пропонуємо виділити:

- 1) статистичні показники ефективності;
- 2) аналіз безбитковості;
- 3) неформальні критерії відбору;

Маркетингова політика дозволяє проаналізувати готовність ринку до появи продукту інноваційного проекту, а також визначає заходи, що сприяють проведенню ефективної збутової політики, організацію просування товару на ринок і включає: аналіз ринку; розробку стратегії й концепції маркетингу; формування програми та бюджету маркетингу проекту.

Управління нею повинно відбуватися у 5 етапів:

- 1) підготовчий, на якому аналізується ситуація на ринку, конкуренти;
- 2) основний, який передбачає вивчення місткості ринку, ринкових позицій власних та конкурентів;

3) прогностичний – здійснюється прогноз тенденцій розвитку ринку, попиту та появи нових конкурентів;

4) аналізування – обґрунтовується внутрішніх потенціал підприємства та його резерви розширення;

5) заключний, на якому аналізуються показники та порівнюються із критеріями, а також розробляються заходи із оперативного реагування на відхилення.

Таким чином, маркетингова складова інноваційної політики промислових підприємств є важливою у забезпеченні розвитку підприємства, управління нею відбувається через реалізацію п'яти етапів, серед яких підготовчий. Основних прогностичний, аналізування та заключний. Все це забезпечить ефективне управління та активізацію інноваційного розвитку підприємств. Складність управління маркетинговою складовою інноваційної політики полягає у точності прогнозування, що залежить від правильності підібраних припущень та аналізу поточного стану справ.

Використана література:

1. Дивнич О. Д. Інноваційна політика підприємства: формування та реалізація [Електронний ресурс] / О.Д. Дивнич. – Режим доступу: <https://www.pdaa.edu.ua/sites/default/files/nppdaa/7.1/97.pdf>.

2. Лановська Г.І. Матриця взаємодії складових інноваційної політики підприємств [Електронний ресурс] / Г.І. Лановська, Т.А. Говорушко. – Режим доступу: <http://dspace.nuft.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/13529/3/Lanovska%20tezu%203.pdf>.

3. Ставська С.М. Маркетингова складова механізму впровадження інновацій / С.М. Ставська // Економічний вісник НТУУ «КПІ». – 2010. – № 7. – С. 189–197.

Інноваційна складова комплексного забезпечення економічної безпеки промислових підприємств

Полінкевич О.М., д.е.н., проф., завідувач кафедри економіки, безпеки та інноваційної діяльності підприємства Східноєвропейського національного університету імені Лесі Українки
Kravomp@gmail.com

Семенюк Р.Ю., магістр 2 курсу спеціальності «Менеджмент» Східноєвропейського національного університету імені Лесі Українки

Функціонування підприємств здійснюється в умовах варіативності протікання соціально-економічних процесів. У момент прийняття рішення менеджери приймають їх інтуїтивно, з урахуванням критеріальних показників. Причому достеменно невідомий результат, який можна отримати, адже існує значна кількість факторів, які впливатимуть на це. Запровадження інновацій у

виробництво вимагає забезпечення безпеки на рівні розробки ідеї, її впровадження та реалізації на ринок.

Економічна безпека підприємства розглядається як такий стан функціонування, за якого підприємство і його продукція є конкурентоспроможними на ринку та одночасно гарантується: найефективніше використання ресурсів, інтелектуального і кадрового потенціалу; стабільність функціонування, стійкість та прогресивність розвитку; можливість протидіяти негативним впливам зовнішнього і внутрішнього середовища його функціонування [2]. Фінансова та інноваційна безпеки є складовими економічної. Під інноваційною безпекою будемо розуміти стан, за якого забезпечується інноваційний розвиток підприємства у стійкій динаміці та відбувається покращення рівня захисту перед конкурентами.

Загальну схему процесу організації економічної безпеки на підприємстві, яка була запропонована Каламбетом С.В., Воропаєвим В.А., можна застосувати до інноваційної безпеки [1, с. 109]. Вона включає такі дії, що здійснюються послідовно або одночасно:

- 1) аналіз інноваційної безпеки та економічна діагностика;
- 2) формування необхідних фінансових ресурсів;
- 3) прогнозування інноваційної безпеки на основі ідентифікації ризиків;
- 4) планування фінансово-господарської діяльності підприємства;
- 5) оперативне управління фінансово-господарською діяльністю підприємства;
- 6) контроль у складі обліку, аналізу і аудиту;
- 7) стимулювання;
- 8) загальна оцінка досягнутого рівня інноваційної безпеки підприємства тощо.

Крім того, слід зазначити, що всі процеси повинні бути монітованими. Виділяють два види контролю:

1. Поточний – здійснюється безпосередньо під час функціонування підприємства та виконання антикризових заходів. Його головною метою є відстеження відповідності фактичних результатів до поставлених завдань. А також оцінюється ступінь ефективності та адекватності дій щодо забезпечення економічної безпеки.

2. Підсумковий здійснюється за фактом закінчення звітного періоду чи реалізації антикризових заходів. Його метою є перевірка відповідності досягнутих результатів поставленим цілям, а також оцінка ефективності розпочатих заходів та ухвалення рішення про необхідність додаткових заходів щодо забезпечення економічної безпеки.

Основними завданнями інноваційної безпеки на підприємстві повинні бути:

- 1) забезпечення стійкого розвитку та ефективного функціонування підприємства;
- 2) забезпечення стійкості фінансово-економічних параметрів;
- 3) нейтралізація впливу негативних факторів зовнішнього середовища, у тому числі і дій конкурентів;

4) найбільш оптимальне для підприємства залучення та використання різних джерел фінансування.

Управління інноваційною безпекою – це організовані дії, які забезпечують злагоджене функціонування всіх служб, підрозділів і співробітників підприємства з метою інноваційного розвитку підприємства.

Таким чином, управління системою фінансово-економічної безпеки має включати: 1) планування діяльності з забезпечення інноваційної стабільності та інноваційного зростання підприємства; 2) керівництво діяльністю служби безпеки підприємства при вирішенні кризових ситуацій; 3) контроль за дотриманням стратегічних планів забезпечення інноваційної безпеки. Управління інноваційною безпекою дозволяє визначити загрози діяльності підприємств на стадії стратегічного планування, і, відповідно до загроз, визначити об'єкти та суб'єкти захисту, основні цілі та задачі системи, на основі яких формується інноваційна стратегія безпеки та розробляється механізм її забезпечення. Завершальним етапом управління інноваційною безпекою є контроль за отриманими результатами та їх співставлення з планами з можливістю подальшого їх коригування. Основним критерієм ефективності управління інноваційною безпекою є оцінка рівня інноваційного розвитку підприємства. Визначення системи показників оцінки ефективності управління інноваційною безпекою підприємства стане напрямом подальшого дослідження.

Використана література:

1. Камбет С.В. Механізм забезпечення економічної безпеки підприємств загізничної галузі / С.В. Камбет, В.А. Воропай // Науковий вісник: Фінанси, банки, інвестиції. – 2013. – № 2. – С. 106–113.

2. Столбов В.Ф. Особливості управління системою фінансово-економічної безпеки будівельних підприємств / В.Ф. Столбов, Г.М. Шаповал // Науково-технічний збірник «Комунальне господарство міст». – 2013. – № 111. – С. 103–108.

Тенденції іноземного інвестування в економіку України

*Попова І.А. к.е.н., доцент кафедри менеджменту і адміністрування
Національного фармацевтичного університету
ira_porova_dik@ukr.net*

*Кардаш С.О., студент 2 курсу спеціальності «Менеджмент організацій»
Національного фармацевтичного університету
svyatko007@gmail.com*

Важливу роль в розвитку національної економіки відіграють іноземні інвестиції. Залучення коштів іноземних інвесторів сприяє активізації інвестиційного процесу, впровадженню нових технологій, використанню передового зарубіжного досвіду, розвитку малого і середнього бізнесу,

зростанню інвестиційного потенціалу територій та ін. У період переходу до ринкової економіки іноземні інвестиції використовують для розвитку базових (ракетно-космічна, літакобудівна, суднобудівна, інформаційна, біотехнологічна) та інших галузей (харчова, переробна, торгівля, легка промисловість та ін.).

Теоретичні та практичні аспекти іноземного інвестування є однією з найактуальніших тем дослідження багатьох зарубіжних та вітчизняних науковців, зокрема С.Реверчука, В.Федоренка, Т.Проценка, В.Солдатенка, Д. Степанова, Е.Дж.Долан, Г.Іванова, Л.Ігоніна, Д.Єндовицький, У.Шарпа та ін.

В Україні практично сформовано правове поле для здійснення інвестиційної діяльності. Зокрема, діяльність у сфері іноземного інвестування регулюється Законами України: «Про режим іноземного інвестування», «Про захист іноземних інвестицій в Україні», «Про усунення дискримінації в оподаткуванні суб'єктів підприємницької діяльності, створених з використанням майна та коштів вітчизняного походження».

Підвищенню інвестиційної привабливості України для іноземних інвесторів сприяло також: підписання міждержавних угод про сприяння і взаємний захист інвестицій з понад 70 країнами світу; укладання 60 міжнародних договорів про уникнення подвійного оподаткування практично з усіма країнами СНД, Європи, багатьма країнами Азії, Північної та Південної Америки і кількома країнами Африки; ратифікація Україною Вашингтонської Конвенції про порядок вирішення інвестиційних спорів між державами та іноземними особами; набуття 16 травня 2008 р. Україною статусу члена СОТ; утворення 28 січня 2009 р. Національного агентства України з іноземних інвестицій та розвитку (Укрзовнішінвест) – спеціально уповноваженого центрального органу виконавчої влади із забезпечення проведення державної політики у сфері сприяння іноземному інвестуванню національної економіки. Агентство займається розробкою проектів та цільових планів інвестиційного розвитку теорій, а також удосконаленням нормативно-правової бази з питань іноземного інвестування; підписання з ЄС угоди про асоціацію у 2014 році та вступ у зону вільної торгівлі.

Так, іноземні інвестори вклали в економіку України в минулому році 4,406 млрд дол. прямих інвестицій (акціонерного капіталу), що на 642 млн. дол., або на 17,1%, більше показника за 2015 рік. (рис. 1)

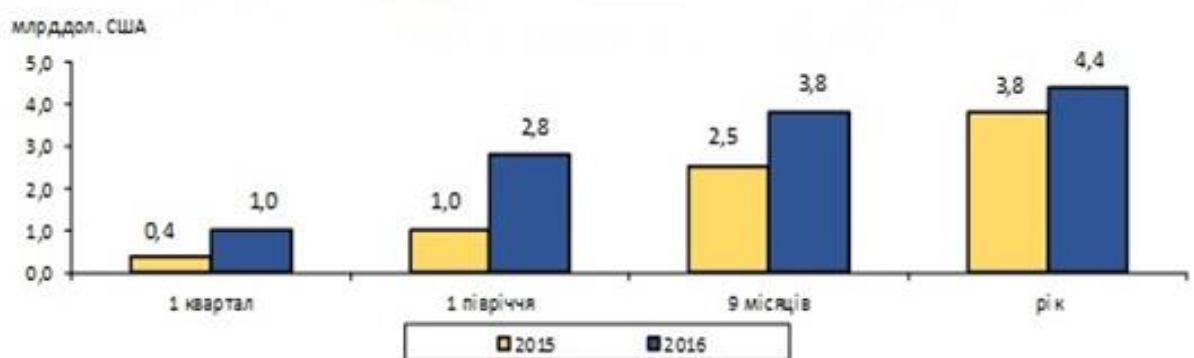


Рис. 1 Динаміка надходження інвестицій в Україну

Згідно з даними, в 2016 році інвестиції надходили з 77 країн світу, при цьому основними інвесторами, на яких довелося майже 70% загального обсягу інвестицій, стали Росія - 1,667 млрд дол., Кіпр - 427,7 млн дол., Великобританія - 403,9 млн дол., Нідерланди - 255 млн дол. і Австрія - 249,9 млн дол. (рис. 2)

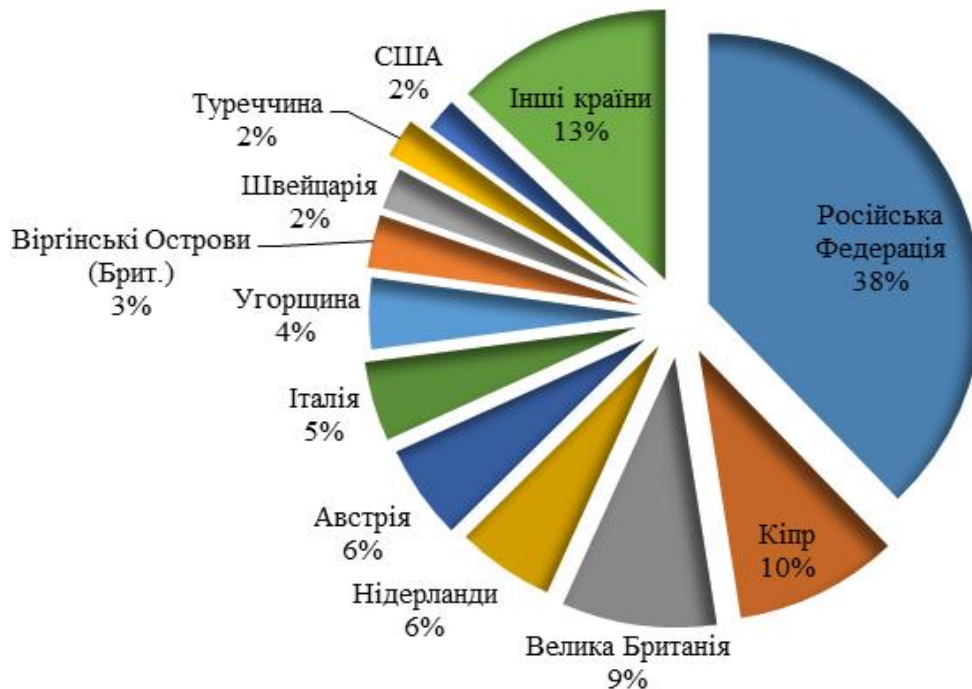


Рис. 2 Структура надходження іноземних інвестицій в економіку України в 2016 році

Найбільші обсяги прямих інвестицій були спрямовані в фінансову і страхову діяльність - 2,825 млрд дол., торгівлю і ремонт автотранспорту - 524,9 млн дол. і промисловість - 475,2 млн дол.

Обсяг прямих інвестицій (акціонерного капіталу) підприємств - резидентів України в економіку країн світу в 2016 році становить 20,7 млн дол., що на 25,8% менше показника за 2015 рік на рівні 27,9 млн дол.

У 2016 році українські підприємства здійснили вкладення прямих інвестицій в 15 країн світу, при цьому найбільші обсяги припали на Кіпр, Віргінські острови, Австрію і РФ.

Ймовірно, що збройний конфлікт впливає на інвестиційні потоки в Україну. Політичний ризик інвестування в Україну все ще дуже високий.

В той же час деякі іноземні компанії не побоялись військових дій. Наприклад, французька компанія Biocodex інвестує у фармацевтичний ринок, попит на якому менш волатильний.

Американська Cargill та китайська Cofco інвестують в логістику сільського господарства. Французька Nexans і японська Fujikura розпочали промислове виробництво у Львівській області, використовуючи такі переваги України як освічена та дешева робоча сила і близькість до європейських ринків. Успіх цих інвестицій може стати сигналом для інших потенційних інвесторів.

Справді, інвестори звертають увагу на чимало чинників як економічного, так і політичного характеру. Згідно з опитуванням MIGA, керівники мультинаціональних корпорацій у країнах із конфліктами більше турбуються непередбачуваними та безсистемними змінами державної політики щодо їхніх інвестицій, ніж питаннями безпеки. 62% опитаних визначили «регуляторні зміни» як основний політичний ризик, тоді як лише 15% та 4% відповіли, що війна та тероризм є основними загрозами для їхніх інвестицій. В країнах, що розвиваються, найбільше інвесторів постраждало саме від втручання уряду – регуляторних змін, невиконання контрактів, обмежень на трансфер і конвертацію прибутків та активів або порушення суверенних гарантій – а не від військових дій.

Узагальнюючи вищенаведене, слід зазначити, що Україна володіє досить потужним, однак нереалізованим, інвестиційним потенціалом, розвиток якого стримується чинниками переважно макроекономічного характеру.

Це дозволяє стверджувати про необхідність обґрунтування та імплементації виваженої політики, в межах якої доцільними є підвищення прозорості інвестиційного ринку, удосконалення системи захисту іноземних інвестицій, раціоналізація галузевого розподілу іноземних інвестицій шляхом розробки та впровадження системи заходів інвестиційного та структурного спрямування, спрощення регуляторних процедур ведення бізнесу.

Реалізація вищезазначених заходів сприятиме підвищенню інвестиційної привабливості економіки України та її аграрного сектора на міжнародному ринку капіталу, що прискорить процес відтворення та нарощування їх потенціалу, соціально-економічний розвиток країни.

Формування стратегії інноваційного розвитку фармацевтичного виробництва

Посилкіна О.В., докт. фарм. наук, проф., зав. кафедрою управління та економіки підприємства Національного фармацевтичного університету

Захарченко Х.В., студентка 2 курсу спеціальності «Економіка підприємства» Національного фармацевтичного університету

Сьогодні необхідним є перехід фармацевтичної галузі України до інноваційної моделі розвитку, що дозволить збільшити на фармацевтичному ринку України частку доступних за ціною вітчизняних препаратів.

Мета роботи – аналіз сучасного стану, напрямів і тенденцій розвитку інноваційної діяльності в області фармацевтичної науки та виробництва в Україні та за кордоном.

Виявлено, що головними напрямками формування стратегії інноваційного розвитку фармацевтичних компаній на найближчу перспективу можуть бути такі стратегії: «нарощування», «позичання», «переносу». Стратегія «нарощування» передбачає використання власного науково-технічного потенціалу і залучення зарубіжного досвіду. Стратегія «позичання», яка полягає в тому, щоб спираю-

чись на дешеву робочу силу і використовуючи частину науково-технічного потенціалу власного виробництва, освоювати випуск наукомісткої продукції, що раніше вироблялася в розвинутих індустріальних країнах конкурентами. Стратегія «переносу» полягає у використанні зарубіжного науково-технічного потенціалу шляхом закупівлі ліцензій на високоефективні технології для освоєння виробництва продукції нових поколінь, що користується попитом на зарубіжних ринках.

Проведений аналіз за даними літературних джерел показав, що в чистому вигляді жодна з перелічених стратегій не може бути реалізована через обмеженість фінансових ресурсів і незадовільний стан матеріально-технічної бази вітчизняної фармацевтичної галузі. Доцільне використання комбінації елементів різних підходів, які на початковому етапі орієнтовані на існуючий заділ науково-технічних розробок і завантаження виробничих потужностей для накопичення інвестиційних ресурсів, необхідних для подальшого переходу до виробництва наукомістких, конкурентоспроможних і затребуваних ринком продукції і технологій.

Таким чином, формування стратегії інноваційного розвитку фармацевтичного виробництва сприятиме більш ефективному забезпеченню населення якісними і безпечними вітчизняними лікарськими засобами, при загальному наближенні нормативів лікарського забезпечення до середньоєвропейського рівня як за кількісними, так і за якісними показниками.

Використана література:

1.Посилкіна О.В. Економіка і організація інноваційної діяльності: навч. посіб. для студ. вищ. навч. закладів / О. В. Посилкіна, Г. В. Костюк, В.М. Тіманюк – Х.: Вид-во НФаУ: Золоті сторінки, 2010. – 272 с.

Класифікації, види та типи аутсорсингу

Сас Н. М., доктор педагогічних наук, доцент кафедри педагогічної майстерності та менеджменту імені І.А.Зязюна Полтавського національного педагогічного університету імені В.Г. Короленка
sasnat2008@gmail.com

Заєць М. С. студент 5 курсу спеціальності Менеджмент «Управління інноваційною діяльністю» Полтавського національного педагогічного університету імені В.Г. Короленка

У сучасному світі досягають успіху лише ті компанії, які, оптимізуючи операційні витрати при збереженні високої якості товарів і послуг, ведуть бізнес найефективнішим способом. Однією з найбільш успішних бізнес-моделей, які дають можливість добитися конкурентних переваг, є аутсорсинг. Щодо перспектив аутсорсингу американський учений Пітер Друкер у своїй статті «Наступне суспільство» зазначав, що найближчим часом більшості компаній прийдеться зіштовхнутися із ситуацією, коли 40% їхніх співробітників будуть

непостійними – або працюючими за тимчасовими контрактами, або такими, що отримують зарплатню від контракторів, постачальників, фахівців з аутсорсингу.

Слово «аутсорсинг» англійського походження, походить від злиття двох слів: out «зовнішній» і source «джерело». Таким чином, аутсорсинг – це, кажучи простими словами, процес передачі компанією частини виробничих або бізнес-процесів іншій компанії, яка є експертом в цій галузі.

Складність поняття аутсорсингу викликає необхідність класифікації видів аутсорсингу з метою полегшення вибору оптимальної з них у кожному окремому випадку. Дослідженням видів аутсорсингу займалися такі вчені, як А.Загородній, О.Партин [2], Куцин Є.М.[3], Микало О. І.[4] та інші. У літературних джерелах існує чимала кількість підходів до класифікації аутсорсингових операцій. Аналіз фахових джерел показав, що серед вчених не існує єдиного підходу щодо класифікації видів аутсорсингу. Різноманіття поглядів щодо визначення видів аутсорсингу викликає необхідність їх узагальнення та розробки класифікації.

Зокрема, у роботах Є. Куцина та О.Микало розрізняються:

- повний аутсорсинг, за якого підприємство передає своїм підрядникам виконання деяких операцій;

- частковий аутсорсинг, який характеризується тим, що підприємство передає тільки частину визначених завдань, а розробка стратегії, втілення її в життя залишаються внутрішньою справою підприємства;

- удосконалений аутсорсинг, який може використовувати підприємство, що відоме на ринку, яке передає стороннім організаціям низку функцій та залишає за собою роль диспетчера [3, с. 214];

- аутсорсинг із залученням одного виконавця для реалізації функції або бізнес-процесу та сумісний, за якого залучається декілька виконавців для виконання однакових функцій [4, с. 221];

- аутсорсинг за змінами в організаційній структурі, що містить традиційний, проміжний, трансформаційний, реструктуризаційний;

- аутсорсинг спільних підприємств, аутсорсинг з елементами реорганізації мережі бізнес-процесів;

- традиційний аутсорсинг як передачу функцій спеціалізованій компанії на довгостроковій основі для досягнення конкурентних переваг;

- трансформаційний аутсорсинг за якого у повноваження аутсорсера входить здійснення функцій підрозділу, а також розробка і впровадження проектів з його реорганізації для найбільш повної відповідності вимогам ринку з наступним поверненням оновленого підрозділу замовникові [4, с. 221];

- за країною базування компанії-постачальника послуг О.Микало визначає локальний аутсорсинг, за якого розміщення замовлень на аутсорсинг відбувається у межах країни базування компанії-замовника, та офшорний, за якого розміщення замовлень відбувається за межами країни базування компанії-замовника [4, с. 221].

А.Загородній, О.Партин розрізняють такі основні види аутсорсингу:

- ІТ-аутсорсинг, що охоплює розробку та тестування програмних продуктів, сервісне обслуговування, локалізацію програмного забезпечення, мережеві послуги, ІТ-консалтинг. Інформаційні системи компанії передаються

на обслуговування організаціям, які займаються технічною підтримкою і програмним забезпеченням;

- виробничий аутсорсинг, у складі якого виділяють основний та допоміжний аутсорсинг. Частина виробничих функцій передається сторонньої організації. Наприклад, рекламні агентства, які використовують виробничі потужності друкарні;

- аутсорсинг бізнес-процесів таких як, управління інтелектуальними ресурсами, надання гарантійних, фінансових і бухгалтерських послуг, управління персоналом, здійснення лізингових і логістичних операцій, проведення рекламних заходів. Компанія передає бізнес-процеси, які не є основним видом її діяльності, у відання сторонньої компанії;

- аутсорсинг персоналу (аутстафінг)[2, с.89].

ІТ-аутсорсинг передбачає передачу функцій у сфері інформаційних технологій, зовнішньому спеціалізованому виконавцю послуг. Його можна поділити на три типи:

- професійний, який зумовлений тим, що аутсорсер має кращих спеціалістів ніж у замовника;

- виробничо-технологічний причиною якого є те, що аутсорсер має необхідні технічні і професійні потужності;

- фінансово-адміністративний – аутсорсер здійснює керування окремими проектами для прискорення їх виконання та зниження собівартості [3, с. 214].

Слід зазначити, що саме ІТ-аутсорсингу сьогодні приділяється особлива увага, через те, що він є лідером аутсорсингових операцій у світі. В Україні показник обсягу світового ринку ІТ-аутсорсингу за останні роки за різними оцінками складає лише 70-150 млн. дол. США, хоча у вітчизняній індустрії розробки програмної продукції існують всі передумови для швидкого розвитку «експортоорієнтованої» складової.

На нашу думку, слід виокремити аутстафінг, який полягає у наймі працівників без оформлення з ними юридичних відносин. Його поділяють на: лізинг персоналу, за якого потрібний замовникові персонал перебуває у штаті підприємства-провайдера (наприклад, кадрового агентства) і в разі необхідності замовник залучає певного співробітника або групу фахівців до виконання конкретних бізнес-функцій; добір тимчасового персоналу, суть котрого полягає у тому, що кадрове агентство на прохання замовника залучає необхідного працівника, укладає з ним трудовий договір і скеровує на роботу до останнього; виведення персоналу за штат – у цьому разі, підприємство звільняє частину свого персоналу, а провайдер наймає їх на роботу.

Таким чином підприємство не втрачає своїх співробітників, залишаючись для них роботодавцем [2, с.89].

Узагальнення класифікації видів аутсорсингу структуровано у вигляді таблиці 1.

Узагальнення класифікаційних чинників та видів аутсорсингу

Класифікаційні чинники	Види аутсорсингу
за видами діяльності, на яких спеціалізується аутсорсер	виробництва, обслуговування, ІТ-аутсорсинг, аутсорсинг персоналу (аутстафінг), наукової діяльності, управління, корпоративного навчання
залежно від ступеня передачі повноважень	повний, частковий, удосконалений
за місцем здійснення бізнес-процесів, які передаються	внутрішній, зовнішній, змішаний
за кількістю виконавців	аутсорсинг із залученням одного постачальника послуг, спільний аутсорсинг
за змінами в організаційній структурі	традиційний, проміжний, трансформаційний, реструктуризаційний, спільних підприємств, з елементами реорганізації мережі бізнес-процесів
за країною базування компанії-постачальника послуг	локальний, ніашорний, офшорний
за кількістю учасників у ланцюгу надання послуг	прямий, опосередкований
за змістом діяльності аутсорсера	функціональний, операційний, ресурсний
за інноваційністю аутсорсингу	традиційний, інноваційний
за основним ресурсом аутсорсера	професійний, виробничо-технологічний, фінансово-адміністративний, географічний
за відношенням до професійної діяльності підприємства	основних процесів, допоміжних процесів

Висновки. У табл. 1. структуровано класифікаційні чинники та види аутсорсингу. Таке різноманіття видів аутсорсингу свідчить про його широке розповсюдження і застосування в господарській діяльності підприємств. Отже, можна зробити висновок, що аутсорсинг є одним із ефективних і водночас радикальних інструментів вдосконалення діяльності. Перспективу дослідження проблем аутсорсингу ми пов'язуємо з особливостями управління процесами аутсорсингу (його видів).

Використана література:

1. Горова, К. О. Визначення основних підходів до класифікації аутсорсингу на сучасному етапі економічного розвитку / Ксенія Олександрівна Горова // Економічний аналіз : зб. наук. праць / Тернопільський національний економічний університет; редкол. : В. А. Дерій (голов. ред.) та ін. – Тернопіль : Видавничо-поліграфічний центр Тернопільського національного економічного університету «Економічна думка», 2014. – Том 18. – № 1. – С. 12–19.
2. Загородній А.Г., Партин Г.О. Аутсорсинг та його вплив на витрати підприємств / А.Г.Загородній // Фінанси підприємств. – 2009. – №9. – С. 87–97.
3. Куцин Є.М. Теоретичні та прикладні аспекти аутсорсингу // Вісник Хмельницького національного університету. – 2011. – №1. – С. 213–217.

4. Микало О.І. Аналіз та класифікація форм аутсорсингу [Електронний ресурс] / О.І. Микало // Економічний простір. – 2010. – № 37. – С. 216–222. – Режим доступу: http://www.nbuv.gov.ua/portal/Soc_Gum/Ekpr/2010_37/Statti/

Характеристика видів консалтингу

Сас Н.М., доктор педагогічних наук, доцент кафедри педагогічної майстерності та менеджменту імені І.А.Зязюна Полтавського національного педагогічного університету імені В.Г. Короленка
sasnat2008@gmail.com

Півень В.В., студент магістратури спеціальності «Менеджмент» спеціалізації «Управління інноваційною діяльністю» Полтавського національного педагогічного університету імені В.Г. Короленка

Актуальність даної теми зумовлена тим, що із зростанням і розвитком сучасних технологій і банківської системи, а також міжнародної економіки все більше виникає нових підприємств і фірм, які займаються новими видами ринкових відносин, зокрема, це стосується консалтингу.

Отже, Консалтинг (від англ. Consulting) – послуги, консультації.

Термін «консалтинг» означає здійснення управлінського консультування будь-якого масштабу. Консалтинг, або управлінське консультування, може стосуватися як локальних суто економічних питань (фінансовий аналіз, бухгалтерія, аудит, оподаткування), так і глобальних управлінських проблем (стратегічний розвиток, реорганізація, інноваційний процес).

Важливим уявляється розгляд існуючих видів консалтингу та їх характеристика.

Студіювання електронних джерел дозволило виокремити такі види консалтингу як: інвестиційний консалтинг, ІТ консалтинг, бізнес консалтинг, управлінський консалтинг,

Інвестиційний консалтинг – це система заходів, розроблених професійними консультантами та спрямованих на отримання прибутку з фінансових вкладень замовника.

Фахівці з інвестування вміють обґрунтувати, розрахувати та реалізувати на практиці перспективні фінансові вкладення.

Консультанти з інвестиційного консалтингу вирішують цілий ряд поточних завдань: підбирають найбільш ефективні схеми інвестування; складають прогноз руху капіталу; вибирають об'єкти інвестування; ведуть переговори з партнерами, банками, страховими фірмами; розробляють бізнес-плани і ТЕО – техніко-економічне обґрунтування інвестиційного проекту.

Інвестиційний консалтинг включає в себе 4 основні послуги :

– розробка інвестиційних проектів – це основна послуга інвестиційного консалтингу. Консалтери створюють проекти інвестицій, розробляють схеми їх впровадження, прогнозують напрямки і зростання фінансових потоків і аналізують ризики.

– рекомендації з оптимального способу фінансування (радники дають обґрунтовані і корисні рекомендації замовнику щодо фінансування проектів та поточної діяльності. Далеко не всі керівники вміють раціонально розпоряджатися власними активами);

– оцінка ефективності напрямів інвестицій : ефективність напряму або галузі інвестування визначається за допомогою складних економічних розрахунків, в яких обов'язково враховуються ризики майбутніх вкладень та їх довгострокова перспектива; консультанти допоможуть клієнту з'ясувати, чи варто зараз вкладати гроші в будівництво нових об'єктів, вигідно розширювати виробництво та нарощувати темп, варто випускати акції компанії і т.ін.

– пошук і залучення інвесторів [5].

ІТ-консалтинг – це діяльність фахівця або цілої фірми, що займається стратегічним плануванням проекту, аналізом і формалізацією вимог до інформаційної системи, створенням системного проекту, іноді – проектуванням додатків.

Етап програмування або настроювання якихось стандартних комплексних систем управління виконується іншим підприємством, вибір якого здійснюється на основі системного проекту.

Консалтинг як вид бізнесу у сфері ІТ може розвиватися з урахуванням таких умов: а) більшу частку замовлень забезпечують корпоративні замовники; б) у будь-якому випадку обладнання потрібно не просто завезти і скинути; в) система повинна працювати, причому витрати на всі роботи дійсно мають бути мінімальними; г) система повинна вирішувати задачі замовника найкращим чином; д) необхідно пам'ятати про конкурентів, які на будь-якому етапі готові втрутитися зі своїми пропозиціями [2].

Бізнес консалтинг – це вид професійних послуг, що надаються клієнтам, які зацікавлені в оптимізації бізнесу. Бізнес консалтинг вирішує досить широке коло питань: ведення бізнесу, інвестиційна діяльність, управління бізнесом, фінанси та економіка підприємств, дослідження ринків збуту, руху цін тощо[3].

Технічний консалтинг – це послуга, в рамках якої консультанти виступають у якості незалежних експертів для вирішення таких проблем як вибір розробника або технічної платформи (CMS, CRM, ERP систем), проводять аналіз сайту замовника на предмет проблем в безпеці, дають рекомендації з добавлення функцій та виправлення помилок в існуючому стані справ [4].

Управлінський консалтинг – послуги, що надаються незалежними і професійно підготовленими фахівцями (консультантом або їх групою) з метою допомогти керівнику організації в діагностиці, аналізі та практичному вирішенні управлінських і виробничих проблем[3]

Використана література:

1. Інвестиційний консалтинг [Електронний ресурс]. – Режим доступа: <http://www.ukrcons.com.ua/services/business-consalting/invest-consalting.html>

2. ІТ-консалтинг в Україні [Електронний ресурс] // Єжова Л.Ф. Інформаційний маркетинг.– Режим доступа: <https://books.br.com.ua/3712>

3. Прокопенко И. Управленческое консультирование как услуга [Електронний ресурс] // Проблемы теории управления. – М., 1988. – Режим доступа: <http://www.progressive-management.com.ua/management-consulting-upravlencheskij-konsalting>

4. Технический консалтинг [Електронний ресурс]. – Режим доступа: <https://web-room.com.ua/tekhnicheskij-konsalting>

5. Що таке інвестиційний консалтинг? [Електронний ресурс] // Bigenergy. – Режим доступа: <http://bigenergy.com.ua/fnansi/bznes-dlya-pdpri/991-investicijnij-konsalting--ce-6-etapiv-konsultacii.html>

Економічна складова майбутніх мобільних біометричних технологій ідентифікації особи

Странчук С. І., к.е.н., старший викладач кафедри менеджменту і адміністрування Національного фармацевтичного університету
baysvetlana@gmail.com

Белінський О. І., студент 4-го курсу напряму підготовки «Менеджмент»,
Національного фармацевтичного університету

Ладига М. О., студент 4-го курсу напряму підготовки «Менеджмент»,
Національного фармацевтичного університету

Стрімкий розвиток і популярність біометричних технологій ідентифікації особи обумовлена збільшення об'єктів та потоків інформації, які необхідно захищати від несанкціонованого доступу, а саме: криміналістика, системи контролю доступу, системи ідентифікації особи; системи електронної комерції; інформаційна безпека (доступ в мережу, вхід на ПК); облік робочого асу і реєстрація відвідувачів; системи голосування; проведення електронних платежів; аутентифікація на web-ресурсах; різні соціальні проекти та проекти цивільної ідентифікації.

На сьогодні існує безліч методів біометричної аутентифікації, які поділяються на 2 групи: статичні (ґрунтуються на фізіологічній характеристиці людини, що дана їй від народження) та динамічні (ґрунтуються на поведінковій характеристиці людини, підсвідомих рухів у процесі відтворення будь-яких дій) [1].

Особливої актуальності набувають такі статичні методи як аутентифікація особи за формою обличчя та радужною оболонкою ока у повсякденному житті на побутовому рівні, а саме при використанні смарт-наборів.

У 2017 році хоча б одна методика біометричної аутентифікації реалізована більш ніж на 60% смартфонів, більш ніж на 50% смарт-годинників і більш ніж на 40% планшетів.

У наступному році пристрої з такими засобами захисту стануть ще більше, причому годинники навіть обганяють смартфони. Однак в 2019 році останні вийдуть на перше місце - сканери друку пальців або радужної оболонки очей, а також системи сканування об'єктів, подібні до того, що застосовується в iPhone

X, будуть реалізовані в 100% пристроях. А до 2020 року засоби біометричної аутентифікації отримають абсолютно всі смарт-годинники, смартфони та планшети, вважаються в Acuity Market Intelligence.

Відзначимо, що «мода» на біометричну аутентифікацію задала компанія Apple, оснащена сканером відтиску пальців iPhone 5s в 2013 році. Зрозуміло, смартфони з дактилоскопічними сенсорами існували і раніше, однак популярність ця опція здобула саме завдяки Apple.

З презентацією iPhone X Apple відродила технологію розпізнавання облич, демократизуючи таким чином біометрію, яка в найближчому майбутньому з'явиться навіть на найдешевших китайських «андроїдах».

Технологія розпізнавання облич існує вже багато років і була доступна на деяких телефонах ще до презентації iPhone X, – наприклад, на Samsung Galaxy S8. В Face ID використовується структуроване світло, що захоплює зображення в трьох вимірах – технологія, яка використовується для розпізнавання об'єктів ще в 1980-х роках.

Але лише зараз масове впровадження технології розпізнавання облич може привести до збільшення числа інших біометричних датчиків. Для сканування сітківки ока, зокрема, використовують ближню інфрачервону підсвітку, яка вже є в iPhone X. Крім того, ця функція є і в Samsung Galaxy.

З приходом Face ID все більше компаній почнуть використовувати біометричні датчики, впроваджуючи їх в свої власні телефони, або ж використовуючи ПО від компанії FaceTec, яка перша на ринку надала можливість використовувати цю технологію стороннім розробникам.

Крім того, на думку професора Джейна, цілком можливо, що датчики для розпізнавання обличчя, сітківки ока і відбитків пальців з'являться у всіх смартфонах, оскільки вартість устаткування не дуже висока. Можливо, їх будуть використовувати в різних комбінаціях для транзакцій – для дрібних покупок було б достатньо тільки одного датчика, а для великих потрібно було б використовувати всі три.

За останніми дослідженнями до 2022 року глобальні доходи від мобільного біометричного ринку досягнуть \$ 50,6 млрд. щорічно. Це включає в себе 2,7 мільярда біометричних інтелектуальних мобільних пристроїв, які щорічно отримують 3,1 мільярда доларів на прибуток біометричних датчиків, 16,7 мільярда біометричних завантажень додатків, що приносить 29,2 мільярда доларів на рік за рахунок прямих закупівель та плати за розробку програмного забезпечення та 1,37 трильйона біометрично забезпечених платіжних та безплатних операцій, мільярд щорічних аутентифікаційних зборів [2].

Не дивно, що обсяг аутентифікації та рівень забезпечення є зворотними. Забезпечення вимог підвищується, коли вони переходять від повсякденного споживання споживачів до більш надійних корпоративних додатків до найвищого рівня безпеки державних рішень для військових та розвідувальних операцій. І навпаки, обсяги аутентифікації зростають від мільйонів до мільярдів, оскільки рішення переміщуються з зовнішньо перевірених та перевірених середовищ високої безпеки з централізовано збереженими біометричними

шаблонами, а також для самопідтвердження на персональних пристроях для локально керованих споживчих додатків.

Використана література:

1. Мороз А.О. Біометричні технології ідентифікації людини. Огляд систем. Математичні машини і системи, 2011 - № 1. – С.39-45.
2. Statista – The portal for statistics Immedia teaccess to over one million statistics and facts [Електронний ресурс]. – URL: <https://www.statista.com> (дата звернення : 25.09.17). – Назва з екрану.

Роль аутсорсинга при переходе к инновационной модели управления

Федотова И.В., к.э.н., доцент кафедры менеджмента и
администрирования

Харьковский национальный автомобильно-дорожный университет

Гринюк Е.А., студентка 5 курса специальности «Менеджмент
организации» Харьковский национальный автомобильно-дорожный
университет
grinyuk95@gmail.com

В современной экономике роль инноваций значительно возросла. Именно инновации ведут к поиску новых энергосберегающих технологий, снижению себестоимости, росту прибыли, созданию новых потребностей, открытию новых рынков сбыта.

Основной проблемой современного украинского инновационного производства является неэффективный менеджмент, а именно введение готовых инновационных проектов в производство. Несовершенная организационная структура предприятий и застарелый подход к управлению вызвали снижение активности инновационного развития на микроуровне.

Вопросам инновационного менеджмента организации уделено достаточное внимание со стороны как украинских, так і зарубежных ученых.

Питер Ф. Друкер [1] говорит, инновация — это разработка и внедрение нового, ранее не существовавшего, с помощью которого старые, известные элементы придают новые очертания экономике данного бизнеса. Использование инструментов аутсорсинга, играющих главную роль в создании инноваций системы менеджмента, открывает путь к повышению качества управления. Согласно П. Друкеру предприятия отмечают относительной равнозначностью использования ресурсов при абсолютном отличии по качеству управления на всех уровнях менеджмента и величиной решающего фактора, который заключается в измерении производительности, показывающей насколько разумно используются ресурсы и какую они приносят прибыль. Эпоха информатизации сохраняет аксиому, где стратегическое планирование имеет дело не с будущими решениями, а с будущим решений, принимаемых сегодня.

Ляшенко А.В. [2] в своей статье определил основные причины, побуждающие компании-заказчиков услуг аутсорсинга к его применению (табл.1.).

Таблица 1.

Причины применения аутсорсинга

Основные характеристики		
Организационные причины	Финансовые причины	Экономические причины
Повышение эффективности за счет концентрации всех ресурсов на той деятельности, которую организация выполняет лучше всего.	Сокращение инвестиций в активы, освобождающие финансовые ресурсы для других целей.	Предоставление новым сотрудникам возможностей профессионального и карьерного роста.
Увеличение гибкости организационной структуры для успешной деятельности в условиях изменяющейся обстановки, требований к оказываемым услугам и применяемым технологиям.	Высвобождение ресурсов для их использования в целях решения основных задач организации.	Повышение заинтересованности и мотивированности сотрудников в выполнении своих функций в областях, не входящих в сферу основной деятельности.
Повышение качества оказываемых услуг и удовлетворенности всех сторон, вовлеченных в отношения.	Получение денежных ресурсов путем передачи некоторых активов аутсорсеру.	
Улучшение управляемости.	Снижение затрат за счет того, что аутсорсер осуществляет те или иные функции более экономично.	

Панков А.В. [3] в своих работах выделил такие преимущества использования аутсорсинга менеджмента инновации :

- передача определенных функций инновационного менеджмента предприятия может ускорить процесс создания и внедрения инноваций;
- повышение эффективности инновации может быть достигнуто путем вовлечения в процесс внедрения инноваций сторонних независимых организаций, которые могут объективно и беспристрастно управлять процессом их внедрения;
- повышение стоимости инновационных активов предприятия за счет использования внешнего интеллектуального ресурса;
- стимулирование внутреннего инновационной активности предприятия на начальных этапах становления инновационной деятельности.

Все перечисленные причины применения аутсорсинга служат основанием для привлечения сторонних фирм к выполнению основных и непрофильных видов управления организации, выступающей в роли заказчика услуг. Подчеркивая другие приобретения компании, отмечаем бесценный, значимый

опыт работы аутсорсинговой структуры с различными компаниями, безусловное, постоянное самосовершенствование, использование новых и совершенных маркетинговых инструментов, огромные связи на соответствующем рынке и способность с приобретенным опытом во всех сферах деятельности, находить оптимальные решения и нестандартные подходы.

Инновационная сущность в организации взаимодействия между заказчиком и исполнителем лежит в решении проблемы выбора поставщика услуг аутсорсинга и определении объема таких услуг.

Таким образом, можно сделать вывод, что аутсорсинг дает возможность освоения новейших продуктов и видов услуг, новых рынков. Улучшает обслуживание партнеров. Способствует появлению новых неожиданных возможностей для бизнеса.

Список литературы:

1. Друкер П. Бизнес и инновации. – М.: Вильямс, 2007.– С. 432.
2. Ляшенко А.В. Инновационная направленность аутсорсинга в управлении организации/ А.В. Ляшенко// Известия Тульского государственного университета. Экономические и юридические науки, 2010. - С.292-296.
3. Панков А.В. Аутсорсинг функций менеджмента инноваций на основе субрегионального инновационного рынка/ А.В. Панков // Экономика: реалии времени, 2012-№3. - С.4-5.

Розвиток міжнародного фінансового бізнесу в умовах активного впровадження інновацій

*Шкодін І.В., д.е.н., проф. кафедри міжнародного бізнесу та економічної теорії Харківського національного університету імені В.Н.Каразіна,
iryna.shkodina@karazin.ua*

Основною причиною зростання фінансового ринку в посткризовий період стало активне впровадження учасниками міжнародного фінансового бізнесу інновацій. Бізнес переходить в Інтернет. Нові цифрові аватари, що засновані на алгоритмічних обчисленнях, почали роздавати фінансові поради, краудфандінгові платформи (Kickstarter, Lending Club тощо) активно залучають кошти для інвесторів, блокчейн та криптовалюти (біткоїни, ефір та ін.) радикально змінили наше уявлення про фінансові активи.

Таким чином, автоматизуючи процес прийняття фінансових рішень і скорочуючи вартість транзакцій, фінансові технології з одного боку, підвищують швидкість роботи фінансової галузі та її прибутковість, відкривають доступ до ринку капіталу новим учасникам, проте, з іншого, вони створюють потенційно нестабільне середовище, в якому формуються нові фінансові мішури.

Можливості для отримання прибутку обмежені лише перспективами розвитку технологій. Бізнес вже давно використовує штучний інтелект на фінансових ринках. Bloomberg, Dow Jones та інші інформагентства продають

підписку на спеціальну стрічку новин для комп'ютерів. Його також активно використовують різні фонди - хедж-фонд Cerebellum Capital, фонд Renaissance Technologies, китайська компанія Baidu Inc. Банківські установи використовують кредитні інтернет-портали, завданням яких є зводити бажаючих взяти позику з інвесторами, готовими заробити на відсотках. Піонерами в області онлайн-кредитування стали стартапи LendingClub і On Deck Capital.

Активне впровадження штучного інтелекту становить загрозу для фінансового ринка, оскільки практично миттєві переміщення величезних мас ліквідності в глобальних торговельних мережах не просто деформують сформовані схеми фінансових потоків, а позбавляють учасників глобального фінансового бізнесу можливості подумати, оцінити, зважити і виробити оптимальну стратегію хоча б на кілька ходів вперед.

В умовах глобальної невизначеності учасникам міжнародного фінансового бізнесу все складніше стає збільшувати прибутковість традиційними методами, тому сьогодні фінансові установи почали активно використовувати технології блокчейну для створення нових бізнес-моделей, зменшення витрат та збільшення прибутковості і конкурентоспроможності.

Узагальнюючи сутність блокчейну, його можна визначити як технологію розподілених реєстрів, що представляє собою новий тип системи організації бази даних, яка дозволяє великому колу учасників практично одночасно отримувати спільний доступ до баз даних за безпрецедентного рівня конфіденційності. Технологія дозволить спростити технологічні процеси, відмовитись від багатьох діючих процесів і елементів інформаційної інфраструктури, що значного знизить витрати і підвищить ефективності. Саме потенційне зниження витрат в результаті оптимізації якості даних, прозорості та внутрішнього контролю, є основною серед причин застосування блокчейну [1].

Проте, запроваджуючи нову технологію, потрібно ретельно контролювати процес її впровадження для мінімізації ризиків, які пов'язані з її розвитком. В умовах відсутності позитивного мережевого ефекту від даної технології (яка за прогнозами з'явиться тільки в 2025 р.), використання традиційних баз даних та процесів здатні показати схожі результати без необхідності фінансувати розробку блокчейн-рішення (аутсорсинг, офшоринг, скорочення штату тощо).

Найбільшого використання технологія блокчейну зазнала на ринку критпобалют. Учасники міжнародного фінансового бізнесу активно стали вкладати кошти в криптовалюти. Враховуючи, що в 2017 році кількість зареєстрованих криптовалют більше тисячі, реально торгується не більше 20.

За даними аналітичного звіту CoinDesk «State of Blockchain - Q2 2017», за прибутковістю цифрові активи в багато разів перевершують традиційні (рис. 1).

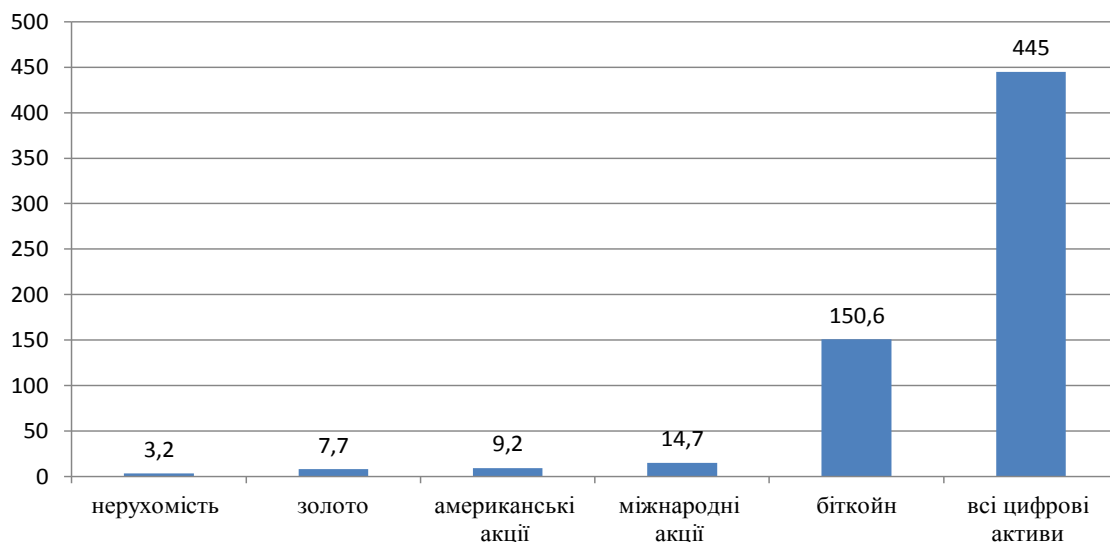


Рис. 1. Дохідність цифрових та традиційних активів у 2017 р., % [2]

Ринок криптовалют складніше контролювати, ніж звичайні фінансові інститути, оскільки в своїй діяльності вони покладаються на складні комп'ютерні алгоритми, через що важко отримати надійну інформацію про ризики. Багато технологій настільки інноваційні, що вислизують від уваги й розуміння регулюючих державних органів. Проте, уряди багатьох країн шукають інструменти, за допомогою яких можна регулювати та контролювати цей ринок. А, враховуючи невеликі розміри фірм та слабку диверсифікацію, навіть при незначній зміні ринкової кон'юнктури відбуваються швидкі та несприятливі зміни. Наприклад, в результаті заборони Центробанком Китаю ICO (Initial Coin Offering), біткойн менше ніж за два тижні подешевшав на 2 тис. дол. Це призводить до високої волатильності біткойнів. Висока прибутковість та волатильність ринку криптовалют, дає можливість стверджувати, що формується нова фінансова бульбашка.

Висновки. В умовах розвитку цифрової економіки, кардинальної трансформації зазнають існуючі бізнес-моделі, моделі формування додаткової вартості та значення фінансових посередників всіх рівнів.

З 2007 року міжнародний фінансовий бізнес активно впроваджує інновації для збільшення конкурентоспроможності та прибутковості бізнесу. З фінансовими інноваціями пов'язують як позитивні ефекти (поліпшення розподілу ресурсів, зменшення вартості фінансового посередництва, розширення можливостей для оцінки ризику і захисту від нього тощо), так й негативні.

Як свідчать дослідження, за рахунок фінансових інновацій підвищується макроекономічна стійкість, проте це досягається ціною збільшення волатильності фінансової сфери.

Сучасні фінансові інновації складніше контролювати, ніж звичайні фінансові інститути. Багато технологій ще не мають формальних правил, які звичні для традиційних фінансових інститутів, та настільки інноваційні, що не

підпадають під необхідність контролю державних регулюючих структур. Проте, враховуючи досвід минулого, саме фінансові інновації можуть сприяти розвитку нової кризи. Для попередження її негативних наслідків, потрібно забезпечити співпрацю міжнародного фінансового бізнесу з державними регулюючими органами для забезпечення довгострокової надійності та безпеки бізнесу.

Необхідно активніше використовувати економічну науку для вивчення нових соціально-економічних відносин, що формується під впливом науково-технічного прогресу. Саме наукове вивчення фінансових інновацій має бути посилено, якщо ми хочемо бути готові превентивно вирішувати питання, які виникатимуть на глобальному ринку.

Використана література:

1. The blockchain in banking report: The future of blockchain solutions and technologies // <http://www.businessinsider.com/blockchain-in-banking-2017-3>.
2. State of Blockchain - Q2 2017. [Електронний ресурс]. https://media.coindesk.com/uploads/2017/09/state_of_blockchain_q2_2017.pdf

СЕКЦІЯ 5. МАРКЕТИНГОВИЙ МЕНЕДЖМЕНТ

Проблеми впровадження маркетингового менеджменту на фармацевтичних підприємствах

Горошко О.М., к.фарм.н., доцент кафедри фармації Буковинського державного медичного університету

Паламар А. О., к.фарм.н., асистент кафедри фармації Буковинського державного медичного університету
pal.alina26@gmail.com

Василинчук О. Я., викладач кафедри фармації Буковинського державного медичного університету

Богдан Н. С., к.фарм.н., асистент кафедри фармації Буковинського державного медичного університету

Сучасний фармацевтичний ринок України перебуває у процесі формування. Необхідністю функціонування закладів в цій системі є застосування якісно нового підходу до управління виробництвом, збутом товарів та надання послуг. Процеси маркетингу та маркетингового менеджменту спрямовані на визначення його сильних та слабких сторін, створення ефективної системи виробництва, просування товару на ринок. У зв'язку з цим використання принципів менеджменту і маркетингу, стратегічного підходу до діяльності аптечних закладів набуває все більшої актуальності та забезпечується через вирішення проблем удосконалення управління підприємствами на основі маркетингового менеджменту [1, с.108].

Тому метою роботи стало визначення основних проблем фармацевтичного підприємства на ринку та встановити вплив маркетингового менеджменту на їх вирішення.

Маркетинговий менеджмент має місце у випадку, коли управління організацією побудоване на принципах маркетингу, тобто коли в центрі організації знаходиться споживач, при цьому система маркетингу і менеджменту об'єднує всі зусилля для того, щоб найкращим чином задовольнити потреби і попит сторін, які беруть участь в процесі обміну товарами. Тому, маркетинговий менеджмент слід розглядати як нероздільні поняття «маркетинг» і «менеджмент», які взаємно доповнюють один одного.

Однією з перших проблем, які виникають на фармацевтичних підприємствах є належна організація структури, яка поділена на відповідні ланки з чітко визначеними функціями. Управління усіма функціями підприємства, такими як виробництво, ціноутворення, планування, упакування ґрунтується на комплексному та цільовому маркетинговому підході, що передбачає орієнтацію на потреби ринку та довгостроковий комерційний успіх. Враховуючи вимоги часу сучасна концепція маркетингового менеджменту повинна використовувати маркетинг як інтегровану частку кожної фази виробничо-комерційної діяльності галузі, спрямовувати діяльність у напрямку коли всі структурні підрозділи цілеспрямовано координують, формують і оцінюють свою діяльність на вирішення кінцевих цілей [2, с. 1]. Для більш успішної роботи

фармацевтичного підприємства маркетинговий менеджмент повинен спрямовувати діяльність на визначення алгоритму дій, спрямованих на досягнення консенсусу між змінами у зовнішньому середовищі і внутрішній гнучкості діяльності без шкоди для підприємства.

Також проблемою практичної фармації є вміння швидко адаптуватися до змін зовнішнього середовища, оцінювати ситуацію та її можливі наслідки, вживати заходів, спрямованих на контроль ситуації, своєчасно коригувати обставини ринку [3, с. 40]. Для цього необхідно створити попереджувальну систему управління, яка функціонує на основі маркетингового менеджменту і передбачає посилення ролі прогнозування та вмє бачити перспективу.

Враховуючи час автоматизації важливим є формування необхідної системи маркетингової інформації, яка забезпечить ефективність роботи та можливість впроваджувати нові інформаційні технології.

Однак, при вирішенні цих проблем можливе виникнення наступної, що полягає у подоланні психологічного бар'єру керівників і фахівців щодо необхідності використання маркетингу. Саме тому маркетинг розглядається як засіб забезпечення орієнтації фармацевтичних підприємств на максимальне задоволення потреб, а саме переорієнтацію від "потреб виробництва" до "потреб ринку". Для вирішення поставленої проблеми можливим є створення служб маркетингу, яка зможе забезпечити перегляд внутрішніх взаємовідносин між основними функціональними підрозділами з метою забезпечення тісної взаємодії між ними. При цьому служба маркетингу має стати мозковим центром, який координуватиме діяльність усіх підрозділів підприємства на основі результатів маркетингових досліджень і розроблятиме рекомендації щодо визначення стратегії й тактики підприємства. Службою маркетингу повинні виконуватись усі планові, оперативні і контрольні функції маркетингового менеджменту, при цьому основними напрямками є цілеспрямованість, чіткість організаційної структури, структуризація стадій управління, гнучкість, стимулювання активності працівників.

Таким чином, становлення ринкових відносин фармацевтичних підприємств в Україні зумовлює необхідність нових висококваліфікованих керівників і фахівців з новим мисленням, котрі володіють сучасними методами здійснення комерційної діяльності, здатні творчо підходити до вирішення ринкових проблем, своєчасно адаптуватися до змін маркетингового середовища і забезпечувати прибуткове функціонування підприємств так як реалізація маркетингового менеджменту полягає в досягненні відчуття задоволеності всіма учасниками фармацевтичної діяльності.

Використана література:

1. Россоха В.В. Маркетинговий менеджмент в системі управління підприємством. // Агроінком. – 2012. - №10-12. – С.108-112

2. Сидорук Ю. А. Маркетинговий менеджмент на підприємстві: теоретичні засади / Ю. А. Сидорук. // Ефективна економіка. - 2013. - № 11. - Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2013_11_40.

3. Малий В. В. Сучасна концепція фармацевтичного маркетингу: холістичний підхід / В.В. Малий // Управління, економіка та забезпечення якості в фармації. - 2014. - № 4. - С. 40-46. - Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/UEzyaf_2014_4_8.

**Роль маркетингових комунікацій у забезпеченні
конкурентоспроможності українських підприємств**
*Грузіна І.А., к.е.н., доцент кафедри менеджменту і адміністрування
Національного фармацевтичного університету
gruzinaia@gmail.com*

Останнім часом більшість українських підприємств зіштовхуються з проблемою забезпечення своєї конкурентоспроможності на світових ринках. Посилення конкуренції спонукає товаровиробників орієнтуватися на потреби споживачів при розробці нових товарів та послуг, витрачати багато зусиль та коштів на їхнє просування. Сьогодні розробка якісного товару, встановлення на нього оптимальної ціни та вибір ефективних каналів розподілу не гарантує високих результатів діяльності підприємства та завоювання запланованої частки ринку. Важливо налагодити ефективні зв'язки зі споживачами, конкурентами, посередниками та постачальниками. Дедалі більшої уваги в управлінні підприємством набувають маркетингові комунікації, які забезпечують підтримку збуту товарів підприємства, створення його позитивного іміджу шляхом інформування, переконання та нагадування споживачам про переваги виробляємої продукції.

Проблемами організації ефективних маркетингових комунікацій займалися багато вчених-економістів, серед яких Примаков Т.О., Голубкова Є.М., Королько В.Г., Крилов І.В. та інші [1-5]. Але й дотепер не існує універсальних правил, дотримуючись яких можна було б забезпечити ефективне просування вітчизняних товарів на світові ринки.

Мета даної статті полягає у дослідженні сутності комплексу маркетингових комунікацій та визначенні його ролі у забезпеченні конкурентоспроможності підприємств нашої країни.

Слід відзначити, що маркетингові комунікації залежать від типу суспільства [5, с. 312]. У демократичному суспільстві їх характеризують ліберальний стиль та зрозумілі для кожного громадянина тексти повідомлень. У недемократичній економічній системі маркетинговим комунікаціям властиві диктаторство, нав'язування певних думок та диференційований характер залежно від адресата. На думку спеціалістів [1-3], маркетингові комунікації слід розробляти спеціально для кожної групи споживачів та сегмента ринкової ніші.

Маркетингові комунікації є необхідними джерелами існування підприємства. Їхніми інструментами є реклама, персональний продаж, комплекс стимулювання збуту, пропаганда, «публік рілейшнз», які є складовими комплексу маркетингових комунікацій. Кожна зі складових має особливості, але усі вони доповнюють одна одну, тому майже завжди використовуються підприємствами у комплексі. Витрачаючи комунікаційні зусилля, підприємство очікує на бажану зворотну реакцію: від споживачів – це купівля товару підприємства, від постачальників (посередників) – пропозиція співробітництва на вигідних умовах, від контактної аудиторії – підтримка (відсутність протидії [1, с. 39].

З метою формування комунікаційної політики при виборі комунікаційних

впливів на споживачів слід враховувати тип ринків та етап життєвого циклу товару. Так, засоби маркетингових комунікацій, ефективні на споживчих ринках, можуть стати недоречними на ринках промислових товарів. Крім того, якщо на етапі розробки товару комунікаційні зусилля спрямовані, в основному, на ознайомлення споживачів із корисними властивостями товару, то на етапі його виводу на ринок цього недостатньо, адже комунікаційні зусилля мають бути максимальними. Отже, перед тим, як починати розробляти програму маркетингової комунікації слід звернути увагу на відзначені чинники [4, с. 56].

Розробка комплексу маркетингових комунікацій починається з вибору цільової аудиторії, тобто групи споживачів, на яких будуть спрямовані комунікаційні зусилля. Далі визначаються цілі комунікаційної політики, для правильного формування яких необхідно чітко визначити основні завдання служби маркетингу. Безпосереднє створення звернення має бути третім етапом розробки комунікаційного комплексу, ефективність якого залежить, насамперед, від джерел звернення, тобто від комунікаторів. Далі слід вибрати канали маркетингових комунікацій серед особистих (експертні, громадські, адвокат-канали) та неособистих (засоби масової інформації, інтер'єри магазинів, посередницьких організацій, виставкових залів).

Таким чином, підсумовуючи викладене, можна зробити висновок, що керівники сучасних підприємств, які прагнуть досягти конкурентоспроможності на світових ринках, мають бути забезпечені всебічною інформацією, що, у свою чергу, передбачає розроблення та планування програм маркетингових комунікацій, формування бюджету комунікаційного комплексу, використання засобів комунікаційної технології, заходів щодо вдосконалення корпоративної культури підприємства, інших напрямків, які ґрунтуються на теорії комунікацій. Оптимальне поєднання складових комплексу маркетингових комунікацій (реклами, стимулювання збуту, пропаганди, персонального продажу та публік рілейшнз) сприяє налагодженню більш тісних зв'язків із суб'єктами зовнішнього та внутрішнього середовища підприємства, що надасть можливість досягти глобальної місії – здійснення цілеспрямованого впливу на споживача з метою спонукання його до покупки та формування позитивного іміджу підприємства.

Використана література:

1. Голубкова Е.М. Маркетинговые коммуникации. – М.: «Финпресс», 2000. – 256 с.
2. Королько В.Г. Основи публік рілейшнз. – М.: «Реал-Бук». – К.: «Ваклер», 2000. – 526 с.
3. Котлер Ф. Основы маркетинга / Пер. с англ. – СПб.: «Питер ком», 1999. – 896 с.
4. Крилов І.В. Маркетинг (соціологія маркетингових комунікацій). – М.: Центр, 1998. – 192 с.
5. Примак Т.О. Маркетингові комунікації в системі управління підприємством: Монографія. – К.: ООО «Експерт», 2001. – 383 с.

Оцінка складових середовища обслуговування в аптеці
Дорохова Л.П., к.ф.н., доцент кафедри фармацевтичного маркетингу та менеджменту Національного фармацевтичного університету
liudmyladorokhova@gmail.com

Аптекам, що працюють на фармацевтичному ринку в умовах значної конкуренції, для підвищення власної конкурентоспроможності, зміцнення положення на ринку, покращення сприйняття аптеки відвідувачами [1, с.40], збільшення їх кількості необхідно серед іншого приділяти увагу стану та оформленню приміщення аптеки як місцю взаємодії з відвідувачами та середовищу їх обслуговування [4, с.52], аналізу сервісного обслуговування в аптеці [3, с.41]. Проведене дослідження мало на меті узагальнення підходів до визначення складових оцінювання приміщення аптеки як місця взаємодії з відвідувачами, здійснення багатокритерійного оцінювання середовища обслуговування та розробка пропозицій щодо поліпшення середовища обслуговування відвідувачів в аптеці.

В якості об'єкта дослідження було обрано одну з аптек, що розташована у центральному районі міста Харкова. Також порівняння проведено з основними аптеками-конкурентами, що знаходяться поруч, працюють в тому ж самому будинку – «двері-в-двері». Відтак конкурентна боротьба за відвідувача-покупця лікарських засобів між всіма цими досліджуваними аптеками є значною.

При проведенні опитувань встановлено, що переважна більшість відвідувачів таких аптек – жінки (71%). Сегментація відвідувачів за віковими категоріями показує, що більшість складають відвідувачі у віці від 56 років (30%) та від 41 до 55 років (28%). Структуровано та систематизовано складові оцінювання приміщення аптеки як місця взаємодії з відвідувачами. Проведено узагальнення та угруповання таких параметрів. Виділено три загальні групи.

Першою групою є чинники, котрі стосуються розташування будівлі аптеки: район місцезнаходження, стан оточуючої території, інтенсивність руху пішоходів та автомобілів, зручність та безпечність підходу пішоходів, під'їзду автомобілів, наявність зупинок транспорту тощо.

До другої групи віднесені ознаки, що визначають зовнішній вигляд приміщення аптеки: вид, тип та конструктивні особливості будівлі, добра видимість аптеки з тротуару та автодороги, наявність пандусів для осіб з обмеженими можливостями, місце для дитячих візочків та паркування велосипедів, наявність автомобільної стоянки, паркування, стан й оформлення вивіски, обсяг та вигляд інформації, що доступна ззовні аптеки, стан вітрин, вікон та вхідної групи тощо. Третя група ознак описує внутрішній вигляд, стан та оснащення торговельного залу аптеки: вигляд персоналу, дотримання санітарно-гігієнічних вимог, рівень оформлення торговельної зали, стан меблів, стелажів, іншого торговельного обладнання, наявність та зручність місць (куточків) відпочинку для відвідувачів, стан освітлення та повітря, використання додаткових елементів позитивного дизайну, наявність додаткових зручностей для відвідувачів, використання фірмового стилю – приміщення, форми персоналу, рекламних матеріалів, пакетів.

Для подальшого моделювання нами були обрані, визначені такі критерії оцінювання аптеки як середовища обслуговування: стан оточуючої території, оформлення вивіски, зовнішній вигляд, вхідна група, зовнішні зручності, організація приміщення, оформлення приміщення, рівень обладнання, освітлення та повітря, зручності для клієнтів, викладка ліків, вигляд персоналу, фірмовий стиль. Шляхом опитувань відвідувачів було встановлено попарні співвідношення важливості критеріїв. Здійснено обробку отриманих даних, розрахована відносна зважена важливість кожного з критеріїв. Розрахунки порівняння важливості критеріїв проведено за допомогою комп'ютерної програми. Визначено ранжування критеріїв оцінки методом попарного порівняння. Далі за зазначеними критеріями було вивчено досліджувані аптечні заклади. Проведено багатокритерійне оцінювання середовища обслуговування досліджуваної аптеки та інших аптек, серед яких основними конкурентами є аптеки провідних мереж [2, с.142]. Проаналізовано одержані оцінки аптек за окремими критеріями. Результати обчислень показують, що досліджувана аптека посідає не найкращі позиції серед своїх конкурентів. Слід зазначити, що в нашому дослідженні більша частина уваги приділялася зовнішньому вигляду будівлі, оформленню торгівельної зали всередині, іншим складовим сприйняття аптеки як середовища обслуговування. Тому отримані саме такі результати.

Подальший аналіз дозволив деталізувати оцінку стану середовища обслуговування, приміщення та обладнання аптеки. Для цього був проведений SWOT-аналіз. В результаті якого виявлено, що досліджувана аптека має суттєві сильні сторони, але, з точки зору аспекту діяльності, який досліджувався, слабких сторін більше: дещо вищий рівень цін у порівнянні з конкурентами, невикористання системи зв'язків з громадськістю, відсутність сайту аптеки, недостатній рівень зовнішньої реклами аптеки, застарілий інтер'єр торговельного залу та оформлення вітрин, незручна вхідна група, зокрема для відвідувачів з особливими потребами, відсутність місця відпочинку для відвідувачів всередині, нераціональне планування приміщення, відокремленість відділу косметики, незадовільна викладка ліків, відсутній фірмовий стиль. На основі проведеного SWOT-аналіза визначено основні стратегії. Такі SO-, ST-, WO-, WT-стратегії спрямовані на покращання рівня сервісу, посилення позитивного ставлення клієнтів до аптеки, поліпшення її вигляду та оформлення як середовища обслуговування. Запропоновано узагальнені рекомендації та пропозиції, які спрямовані на збільшення залучення споживачів, підвищення якості обслуговування населення цією аптекою, посилення позитивного іміджу та сприйняття аптеки відвідувачами.

Серед рекомендацій та пропозицій: ширше застосовувати прийоми мерчандайзингу в оформленні вітрин і торгового залу (грамотна викладка товарів, розміщення інформаційних буклетів в куточку споживача, фірмовий стиль та реклама всередині приміщення та ззовні), активізувати використання сучасних засобів стимулювання збуту, посилити впровадження програм лояльності клієнтів з використанням інтернет-технологій, соціальних мереж та CRM-систем, організувати надання додаткових, супутніх послуг, запровадити інтернет-замовлення ліків, створити комфортну та функціональну зону

перепочинку для відвідувачів, проводити заходи з покращання іміджу аптеки в очах покупців, благодійні заходи та інші PR-акції, створити функціональний сайт аптеки, осучаснити стан торговельної зали, її оформлення та обладнання, оновити одяг персоналу з використанням елементів фірмового стилю, забезпечити належний зовнішній вигляд аптеки, оновити та функціонально покращити вивіску, вхідну групу, зовнішні зручності, особливу увагу звернути на полегшення доступу та створення належних комфортних умов для відвідування аптеки особами з обмеженими можливостями, літніми людьми, батьками з дітьми. Здійснення таких заходів здатне покращити загальну конкурентоспроможність аптеки, значно поліпшити сприйняття її відвідувачами, збільшити їх кількість, і, в кінцевому підсумку, зміцнити положення цього аптечного закладу на ринку.

Висновки. Отже, проведено багатокритерійне оцінювання середовища обслуговування аптеки як місця взаємодії з відвідувачами. Розроблені рекомендації та пропозиції щодо поліпшення середовища обслуговування в аптеках. Такі рекомендації спрямовані на збільшення залучення споживачів, підвищення якості обслуговування населення аптеками, посилення позитивного іміджу та сприйняття аптеки відвідувачами.

Використана література:

1. Дорохова, Л. П. Визначення складових інтегрального сприйняття аптеки покупцями фармацевтичної продукції [Текст] / Л. П. Дорохова, О. В. Дорохов // Проблеми та перспективи розвитку підприємництва: Матеріали X ювілейної міжнар. наук.-практ. конф., Харків, 25 листопада 2016 р. – Х.: ХНАДУ. – 2016. – Т. 3. – С. 40 – 42.

2. Дорохова, Л. П. Напрями математичного моделювання для моніторингу фармацевтичного обслуговування [Текст] / Л. П. Дорохова, О. В. Дорохов // Менеджмент та маркетинг у складі сучасної економіки, науки, освіти, практики: Матеріали IV міжнар. наук.-практ. Internet-конф., Харків, 24-25 березня 2016 р. – Х.: Вид-во НФаУ, 2016. – С. 142 – 144.

3. Мнушко, З. М. Маркетинговий аналіз сервісного обслуговування та додаткових послуг аптечних закладів [Текст] / З. М. Мнушко, О. П. Абалова, І. В. Пестун // Вісник фармації. – 2006. – № 1 (45). – С. 41-47.

4. Мнушко, З. М. Система забезпечення доступності лікарських засобів [Текст] / З. М. Мнушко, І. В. Тіманюк // Вісн. фармації. – 2007. – №1. – С. 52–58.

Маркетингові бізнес-процеси в діяльності організації

Драбчук Т.І., ст. викладач кафедри менеджменту в галузях АПК

Сумського національного аграрного університету

tatjanadrubchouk@gmail.com

Сучасна організація є сукупністю різних бізнес-процесів. Під бізнес-процесом слід розуміти структурований, вимірюваний набір видів діяльності,

циклічно здійснюваних різними структурними підрозділами підприємства і в комплексі складових один логічно цілий акт бізнес-діяльності, організовуваний для досягнення результатів підприємства за допомогою задоволення потреб клієнтів. Основними бізнес-процесами в організації є основні, підтримуючі та управлінського циклу.

За наведеною класифікацією основні процеси створюють вихідні результати діяльності підприємства, що безпосередньо додають вартість продукції. Ці процеси стратегічно важливі для успішної діяльності підприємства і впливають на задоволення вимог споживачів. Такі процеси пов'язані зі створенням продукції та її реалізацією, а також з післяпродажним сервісом [1].

Таким чином, для керівництва організації поняття «бізнес-процес» в значній мірі пов'язано з маркетингом (планування та здійснення маркетингу, контроль і аналіз результатів маркетингу).

На підприємстві, як правило, здійснюються бізнес-процеси в сфері маркетингу, які є частиною продуктового, основного бізнес-процесу:

- постановка мети і розробка плану маркетингу. На підставі проведених маркетингових досліджень, SWOT-аналізу, PIMS-аналізу та інших методів оцінки можливостей організації в області маркетингу необхідно сформулювати мету. Визначити параметри плану маркетингу, його місце і взаємозв'язки в спільній діяльності організації. Визначити тимчасові рамки даного плану;

- аналіз кон'юнктури ринку. Це є основою для розробки тактики і стратегії бізнесу (як в сьогоденні, так і в майбутньому), прогнозу кон'юнктури ринку та стану конкуренції. Аналіз ринку дозволяє: визначити параметри ринку, виявити становище організації на ньому; визначити і оцінити конкурентів; вивчити попит споживачів на товар (послугу); вивчити товар, його місце на ринку і ступінь задоволення потреб покупців; прогнозувати можливості товару; визначати напрямки діяльності з метою задоволення мінливих потреб покупців;

- аналіз реалізованого асортименту і планування випуску нових продуктів. Необхідно чітко уявляти можливості існуючого асортименту, стадії життєвого циклу продукції на якому вона знаходиться. У процесі управління життєвим циклом продукції планувати своєчасне введення новинок;

- розробка критеріїв ранжирування споживачів / постачальників і програм підвищення їх лояльності;

- ціноутворення, розробка планів продажів і виробництва. Вибір цінової стратегії, що дозволяє сформувати найбільш ефективний обсяг продажів;

- організація системи руху товару і взаємодії підрозділів в реалізації ринкової

стратегії. Це дозволить планувати і контролювати переміщення продукції від місць її створення до місць продажу з метою задоволення потреб споживачів і з вигодою для підприємства. Мінімізація витрат на організацію руху товарів, при всій її бажаності для підприємства, ні в якому разі не може позначатися на рівні обслуговування;

- розробка плану заходів з просування бренду. Виведення бренду на ринок являє собою поєднання технології менеджменту з унікальним творчим процесом створення і просування бренду. У бізнес-процесі необхідно виділити наступні

основні етапи формування бренду: системний аналіз (комплексний маркетинговий аналіз, визначення концепції бренду, стратегії позиціонування); систематизація та аналіз даних (розробка brand-name, розробка упаковки, тестування сприйняття елементів бренду за допомогою цільових груп); правовий захист бренду; розробка стратегії просування; оцінка заходів брендингу.

Дослідженню та аналізу підлягають ті бізнес-процеси, реалізація яких приводить до отримання певного економічного результату. Наприклад, зниження витрат на зберігання, збільшення прибутку, зростання долі ринку або залучення додаткових споживачів, тощо [2]. Результати маркетингових досліджень показують, які існують можливості і загрози, як в самій організації, так і поза нею, визначають позитивні і негативні ефекти по відношенню до організації.

Маркетинг визначає перспективність напрямку розвитку організації в конкретній економічній ситуації, що і в подальшому може служити основою для складання коротко-, середньо- та довгострокових планів. Стратегія маркетингу повинна сприяти розвитку сильних сторін організації, виявленню слабких сторін, з'ясування шляхів отримання ринкових переваг.

Отже, можна запропонувати наступні рекомендації щодо маркетингових бізнес-процесів. Необхідно зміцнювати зв'язок між стратегією і маркетингом в цілому. Керівники повинні розробляти бізнес-стратегію з урахуванням цільових споживачів, продуктів і послуг, позиціонування і каналів руху товару.

Бізнес-процеси повинні охоплювати весь спектр маркетингової діяльності. Ефективний план маркетингових інвестицій повинен враховувати всі види діяльності, які здатні допомогти компанії підвищити споживчий попит і реалізувати потенціал прибуткового зростання. При цьому не слід зупинятися на одному маркетинговому плані реалізації поставлених цілей. Управлінське рішення незалежно від місця його прийняття по відношенню до організації - це завжди вибір з альтернатив. Тому необхідно розробити і оцінити декілька конкуруючих планів маркетингових інвестицій, які підтримають розроблену стратегію.

Організація повинна розробляти прості, гнучкі інструменти оптимізації, використовуючи їх для оцінки якісних та кількісних показників. Для забезпечення високої ефективності бізнес-процесів необхідно керувати ними, тобто розробляти організаційне забезпечення їх виконання, методичну підтримку (розробка процедур моніторингу, аналізу якості та ефективності реалізації).

Отже, основа розвитку компанії – це не тільки відпрацювання технології ведення бізнес-процесу, а в першу чергу максимальна реалізація ринкових можливостей в рамках обраного напрямку діяльності.

Використана література:

1. Лисенко А. Класифікація бізнес-процесів на промислових підприємствах: теоретичні аспекти /А. Лисенко. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://dspace.nuft.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/9488/1/15.pdf>

2. Карпенко Н. В. Управління маркетингом на підприємствах малого та середнього бізнесу: монографія / Н. В. Карпенко. – Полтава : РВВ ПУСКУ, 2008. – 363 с.

Впровадження процесного підходу у маркетингову діяльність підприємства

Запорожець Г.В., к.е.н., доцент кафедри менеджменту і адміністрування,
Харківського національного університету міського господарства
ім. О.М. Бекетова

hanna.zaporozhets@ukr.net

Конюший В.О., студент 6 курсу спеціальності «Менеджмент організацій і адміністрування» Харківського національного університету міського господарства ім. О.М. Бекетова

Для ефективного конкурування на ринку сучасному підприємству необхідно впроваджувати розгалужену маркетингову діяльність, в якій визначено чітке майбутнє підприємства на основі виваженої маркетингової стратегії. Саме маркетингові методи управління дозволяють підприємству адаптуватися до швидкоплинних умов зміни ринкової кон'юнктури, вступати у діалог зі споживачем, виявляючи приховані мотиви його поведінки, спрямовувати політику управління підприємством згідно ринкових тенденцій. І тому дослідження формування ефективної маркетингової стратегії підприємства потребує уваги науковців, фахівців та дослідників як теоретично-прикладного підґрунтя оптимізації маркетингової діяльності сучасних підприємств.

Мета маркетингової діяльності підприємства – забезпечення рентабельності, тобто визначеної прибутковості у встановлених часових межах за рахунок максимального задоволення потреб споживачів. Для її досягнення потрібно вирішити дві головні взаємопов'язані проблеми:

1. продати максимально можливу кількість товарів фірми;
2. дати споживачу максимум задоволення, як покупцю та користувачу. Для цього фірма цілеспрямовано формує і розвиває у споживачів бажання купувати і користуватися її товарами та послугами. За допомогою маркетингу керівники підприємств отримують необхідну інформацію про споживачів, про ціни, що їх споживачі готові платити, про те, у яких регіонах місткість ринку найбільша, яка сфера діяльності є найвигіднішою для вкладання капіталу чи створення нового підприємства.

Сьогодні процесний підхід ще не став нормою корпоративної культури, і трансформація підприємств часто приводить до того, що вони повторно переживають стани, в яких вже були. Вихід з такої ситуації – формування корпоративної культури, що базується на процесному підході до управління маркетинговою діяльністю. В роботі К. Скрипника зазначено, що процесно-орієнтоване управління – підхід достатньо складний, але в той же час цікавий і перспективний [1 с.92].

Бізнес-процес – це повний і динамічно координований набір спільних бізнес-заходів, спрямований на задоволення потреб споживачів [2 с.11].

З поняття бізнес-процес можна зробити висновок, що ключовими елементами цієї категорії є «процес», «послідовність», «сукупність», «вхід», «вихід», «ресурс», «результат», «цінність», «споживач». Загальне визначення бізнес-процесу можна сформулювати як набір послідовних, цілеспрямованих і регламентованих дій, виконання яких за допомогою керуючого впливу та використанням ресурсів, «входи» процесу перетворюють у «виходи» – результати процесу, що мають цінність для споживачів.

Для того, щоб сформувати мережу бізнес-процесів підприємства, перш за все, їх слід ідентифікувати, тобто визначити, чи можна вважати ту чи іншу послідовність операцій процесом. Лише після такої ідентифікації визначені бізнес-процеси можуть сприйматися як об'єкт управління. Авторами, що займалися вивченням бізнес-процесів [1-3], виділено ряд принципів формування бізнес-процесів, які мають допомогти при їх ідентифікації. До найважливіших належать такі принципи: наявність «входу» («входів») та «виходу» («виходів»); наявність постачальника та споживача бізнес-процесу; наявність кордонів бізнес-процесів; взаємодія та взаємозв'язок бізнес-процесів; вимірюваність і керованість бізнес-процесу.

Принцип наявності «входу» («входів») або «виходу» («виходів») бізнес-процесу відображає його основне призначення, яке полягає в перетворенні входів, тобто ресурсів, у виходи, тобто результат процесу. Відповідно до цього положення будь-який бізнес-процес має вхід, процесор і вихід. Відсутність «виходу» або «входу» не дозволяє розглядати процес як об'єкт управління, оскільки не реалізовується його фундаментальна особливість – перетворення ресурсів на результат діяльності підприємства.

Практика управління бізнес-процесами, висвітлена в роботах [3,4] показує, що багато що з цих процесів вимагає регулярних змін, а по деяких напрямках зміни необхідно проводити по декілька разів на місяць. Разові нововведення можна виконувати у форматі проекту, але якщо мова йде про динамічно змінні процеси, що вимагають постійної адаптації до нових умов ринку, то виникає необхідність чіткої регламентації і запуску процесу прийняття рішень.

Оскільки бізнес-процеси проходять через всі функціональні підрозділи компанії, об'єднують різні роботи і завдання які повинні складати єдину сукупність, вони мають безперервний характер.

Можна погодитись з точкою зору М. Хаммера і Дж. Чампі [5 с.54] щодо визначення сутності поняття бізнес-процес як сукупності різних видів діяльності, у межах яких «на вході» використовуються один або декілька видів ресурсів, і в результаті цієї діяльності на «виході» створюється продукт, що представляє цінність для споживача.

Таким чином, пропонується наступний ланцюжок процесу прийняття рішення щодо впровадження процесного підходу до маркетингової діяльності підприємства: умовне уявлення процесів технології та організації → формування вимог до якості рішення → визначення кількості та структури етапів та операцій процесу розробки рішення → розробка алгоритму прийняття рішення → аналіз

та прогнозування зміни параметрів зовнішнього середовища та об'єкту управлінського рішення та його економічне обґрунтування → організація виконання рішення.

Використана література:

1. Скрипник К. Навыки руководителя: результаты анализа управленческой структуры / К. Скрипник, Т. Кутасова // Проблемы теории и практики управления. – 1997. – №3. – С. 91–95.
2. Робсон М. Практическое руководство по реинжинирингу бизнес-процессов / М. Робсон, Ф. Уллах; под ред. Н. Д. Эриашвили; пер. с англ. – М. : Аудит, ЮНИТИ, 1997. – 224 с.
3. Таранюк Л. М. Економічне обґрунтування реінжинірингу бізнес-процесів виробничих підприємств : монографія / За заг. ред. Л. М. Таранюка. – Суми: Видавничо-виробниче підприємство «Мрія-1»ТОВ, 2010. – 440 с.
4. Шеер А. В. Бизнес-процессы. Основные понятия. Теория. Методы / А. В. Шеер; пер. с англ. – М. : Весть-Метатехнология, 1999. – 240 с.
5. Хаммер М. Реинжиниринг корпорации : манифест революции в бизнесе / Майкл Хаммер, Джеймс Чемпи; пер. с англ. Ю. Е. Корнилович. – М. : Манн, Иванов и Фебер, 2006. – 287 с.

Особливості інтернет-маркетингу на B2B-ринку

Козирєва О.В., д. е. н., завідувач кафедри менеджменту і адміністрування
Національного фармацевтичного університету
yakakos74@gmail.com

Василечко Н. Я., студентка 6 курсу спеціальності «Маркетинг»
Харківського національного університету імені В. Н. Каразіна
vasilechko0701@gmail.com

Сучасний етап розвитку маркетингової діяльності пов'язаний із застосуванням інформаційних технологій і глобального інформаційного середовища, що сприяє розвитку системи інтернет-маркетингу.

Особливу увагу розвитку інтернет-технологій у маркетингу приділяють такі вчені як: Д. Хоффман, Р. Кіані, Ж.-Б. Стенкамп. Вивчення особливостей розвитку маркетингового комплексу через застосування інтернет-технологій знайшло відображення в працях Е. Аржіроу, П.Дж. Кітчана, В. Доу, Р. Вілсона, Ф. Котлера та інших. Їх дослідження дозволяють обґрунтовано використовувати інтернет-маркетинг в діяльності підприємств, однак особливості адаптації інтернет-технологій до маркетингової діяльності промислових підприємств в сучасних ринкових умовах потребують додаткового вивчення.

Метою написання тез є оприлюднення результатів дослідження особливостей використання технологій інтернет-маркетингу для промислових підприємств в умовах мінливого інформаційного середовища.

Спираючись на праці J. Fritz [1], K. Halvorson [2], слід виділити чотири головні тенденції, які необхідно враховувати B2B-компаніям для прийняття рішення щодо включення в інтернет-простір:

- зниження вагомості географічної сегментації клієнтів через перехід первинних контактів клієнта з компанією в онлайн (через сайт, професійні блоги тощо);

- зведення комерційної пропозиції до одного максимально релевантного для споживача вирішення його проблеми або до двох прийнятним для нього альтернативам;

- зміна методів закупівель: 80% західних покупців починають процес закупівлі з моніторингу інформації в Інтернеті, при цьому 9 з 10 покупців заявляють, що власноруч знайдуть постачальника, коли в цьому з'явиться необхідність;

- підвищення ролі сервісу як елемента конкурентної боротьби на B2B-ринку, який, в тому числі, оцінюється і через якість комунікацій.

Ефективне використання величезного спектру можливостей, доступних в Інтернеті, для просування B2B-сайту включає в себе безліч інструментів, серед яких:

- пошукове просування (SEO);
- контекстна реклама;
- e-mail маркетинг;
- внутрішньосайтові інструменти маркетингу;
- прихований маркетинг;
- робота з блогами, соціальними мережами (SMM) та ін.

Розглянемо особливості інструментів інтернет-маркетингу для B2B.

Контекстна реклама представляє собою один з інструментів маркетингу, при якому оголошення відображається лише тим користувачам, сфери інтересів яких потенційно перетинаються або співпадають з тематикою пропонованої послуги або товару. Серед найбільш ефективних інструментів контекстної реклами слід виділити Google AdWords.

Під пошуковим просуванням чи оптимізацією сайту (SEO) розуміється створення умов, при яких сайт досягає бажаних позицій у пошукових системах за попередньо вибраними пошуковими запитами. Існує безліч сервісів, за допомогою яких можна просувати сайт B2B компанії:

- WebEffector – система автоматичного просування. Серед переваг системи є наявність особистого SEO-консультанту та оптимізатора сайту;

- Mainlink – біржа посилань, в якій підбір анкорів відбувається автоматично;

- MegaIndex – інструмент, спрямований на комплексне автоматизоване просування сайтів;

- Miralinks – сервіс просування статей.

Відносно новим, але швидко розвиваючим маркетинговим інструментом є маркетинг в Інтернеті. Спеціальні послуги, розміщені на сайті, допомагають утримати відвідувача, зібрати його контакти та заявки, зробити йому

індивідуальну та вигідну пропозицію. Одними з найпопулярніших внутрішньосайтових інструментів маркетингу є:

- онлайн-консультант (LiveTex, JivoSite, RedHelper);
- форма підписки на новини;
- форми «Залишити заявку» або «Зворотній дзвінок»;
- вітжети (смарт-банери, смартбокси, hellobar та ін.).

Вітжет є трендовим елементом сайту. Вітжет є інтерактивним інструментом і з'являється на сайті залежно від дій користувачів. Смартбокс, hellobar або баннер може містити форму збору контактів або інформацію про акції та спеціальні пропозиції. Прикладом онлайн-конструктору зі створення вітжетів є WitGet сервіс.

Одним із найпопулярніших засобів просування B2B-послуг є електронний маркетинг, який представляє собою процес поширення листів з рекламною інформацією за допомогою електронної пошти. Особливістю електронної пошти-маркетингу в B2B є його контент-компонент, коли розсилка спрямована на особу, яка приймає рішення. При цьому адресатам повідомляють новини про сервіс, цікаві способи його використання, поради, переваги.

Методом нерекламного просування продуктів або послуг є прихований маркетинг, який надає споживачам інформацію щодо запропонованих товарів через особистий досвід окремого споживача або чутки. У подібних випадках для розміщення інформації використовуються не рекламні майданчики, а особисті блоги, форуми та соціальні мережі. Ведення блогу на професійну тематику дозволяє продемонструвати компетентність, зацікавити клієнта і залучити його в діалог. Якщо контент, що публікується в блозі, відповідає потребам цільової аудиторії, блог стає додатковим джерелом залучення клієнтів.

Враховуючи вищезгадане, можна зробити висновок, що у B2B інтернет-маркетингу існує ряд особливостей. Тому, особливу увагу слід зосередити на якості роботи з аудиторією та підвищення конверсії. В зв'язку з тим, що аудиторія B2B набагато менше аудиторії B2C, а конкуренція приблизно однакова, необхідно зробити кожного відвідувача сайту користувачем за допомогою внутрішньосайтових інструментів маркетингу та витжетів. Для B2B велике значення мають: e-mail-маркетинг, контент-маркетинг та вебінари.

Маркетинг B2B повинен стати не тільки тактичним інструментом для підтримки продажів, а й стратегічним: формування і підтримка ідеології клієнтоорієнтованості підприємств і створення споживчої цінності на основі глибокого розуміння мотивів і потреб своїх клієнтів з обов'язковим відстеженням їх задоволеності.

Використана література:

1. Fritz J. Cause-Related Marketing: What You Need to Know. Fritz J. [Електронний ресурс]: Навчальні матеріали. – Офіційний веб-сайт. – Режим доступу: <http://nonprofit.about.com/od/fundraising/a/causemarketing.htm>.

2. The Discipline of Content Strategy. Halvorson K. [Електронний ресурс]: Навчальні матеріали. – Офіційний веб-сайт. – Режим доступу: <https://alistapart.com/article/thedisciplineofcontentstrategy>.

Контроль та корегування маркетингової діяльності підприємства
Козирєва О.В., д.е.н., зав. кафедри менеджменту і адміністрування НФаУ
yakakos74@gmail.com

Хомутова О. О., студентка 6 курсу спеціальності «Маркетинг»
Харківського національного університету імені В. Н. Каразіна

Контроль – це вид управлінської діяльності, завданням якої є кількісна та якісна оцінка і облік результатів роботи організації.

Актуальність даної теми обумовлена тим, що контроль є однією з провідних функцій управління і забезпечує досягнення організацією своїх цілей. Без контролю спільної діяльності на підприємстві починається хаос.

Що стосується маркетингової діяльності, то складаючи план маркетингу, важко передбачити всі непередбачені обставини, які можуть виникнути в процесі роботи. Тому контроль за виконанням наміченого плану маркетингової діяльності повинен стати обов'язковим аспектом роботи фірми.

Контроль маркетингової діяльності – це оцінка результатів виконання маркетингового плану і прийняття необхідних заходів для його коригування, оскільки, якщо упустити час, коли уточнення і зміни можна внести в план безболісно для компанії, наслідки можуть бути непередбачуваними.

Контроль маркетингової діяльності передбачає вирішення таких основних завдань:

- визначення параметрів (показників) діяльності, які підлягають контролю;
- визначення фактично досягнутих результатів за контрольними параметрами;
- співставлення планових і фактичних показників діяльності;
- визначення причин відхилення фактичних показників від планових;
- розробка заходів щодо вдосконалення діяльності – коригування наявних планів, прийняття нових.

Зазначений перелік за своїм змістом і послідовністю заходів можна вважати типовим, він є прийнятним для будь-якого управлінського рівня в організації [2].

Загальна схема маркетингового контролю наведена на рис.1. Дана модель контролю може застосовуватися на всіх рівнях компанії.

Визначення ступеня досягнення цілі в маркетинговій політиці досягається за допомогою контролю, який являє собою процес встановлення відхилень від передбачених величин і дій людей у господарській та маркетинговій діяльності. Завдяки контролю організація має можливість усувати перешкоди на шляху виконання поставлених завдань. Тому контроль у маркетингу можна визначати як процес, за допомогою якого організація може забезпечувати досягнення цілі.

У сучасній практиці виділяють чотири види маркетингового контролю (по Ф. Котлеру): контроль річних планів, контроль прибутковості, контроль ефективності та стратегічний контроль (табл. 1).

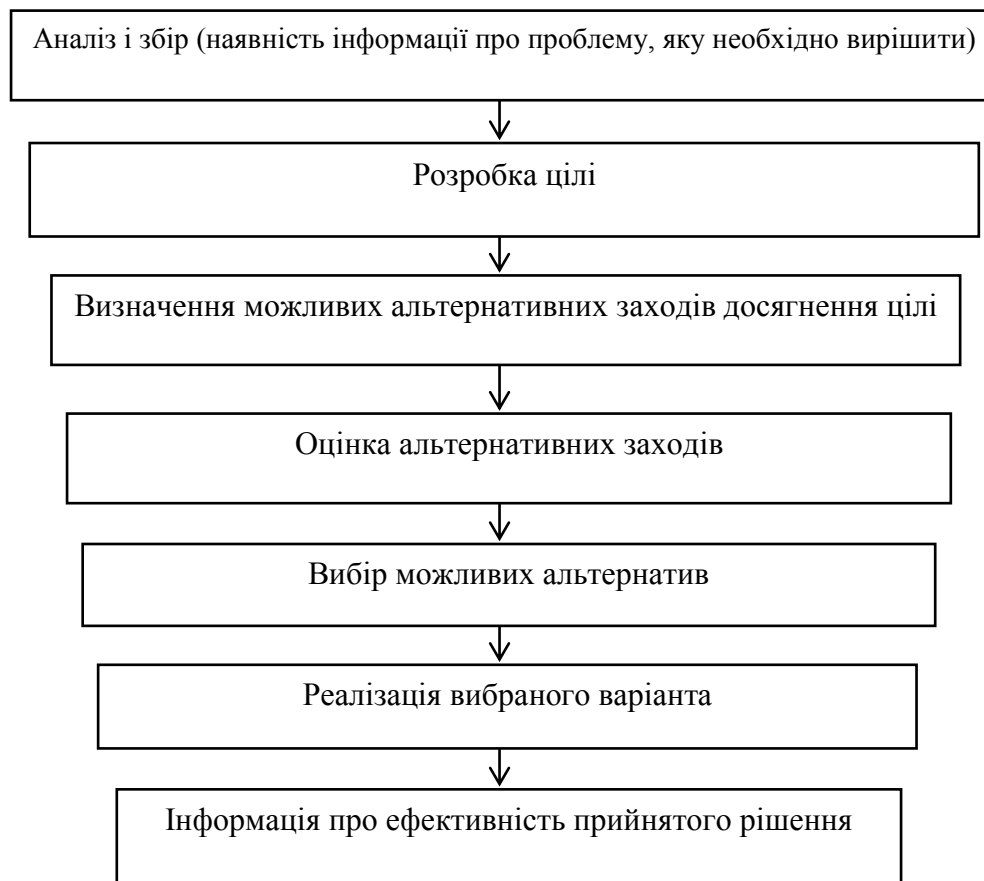


Рис. 1. Структурна схема розробки і реалізації управлінських рішень (розроблено автором за джерелом [3])

Таблиця 1

Характеристика типів маркетингового контролю (розроблено автором за джерелом [4])

Тип контролю	Мета контролю	Підходи
Контроль щорічних планів	Дізнатися, чи досягається заплановані результати.	Аналіз збуту, аналіз частки ринку, порівняння витрат і продажів, фінансовий аналіз діяльності підприємства, маркетинговий оцінний аналіз.
Контроль прибутковості	Визначити, на які цілі витрачаються і на якому етапі «губляться» гроші компанії.	Оцінити прибутковість по: продукції, територіям, покупцям, сегментах ринку, каналах збуту, розмірами замовлень.
Контроль ефективності	Оцінити і підвищити ефективність витрачання коштів на маркетинг.	Оцінити ефективність: торгового персоналу, реклами, стимулювання збуту, розподілу.
Стратегічний контроль	З'ясувати, максимально компанія використовує свої можливості щодо ринків, товарів і каналів розподілу.	Оцінка ефективності маркетингу, маркетинговий аудит.

Періодично у компанії виникає потреба в проведенні спеціального аудиту маркетингової діяльності. Такий аудит зазвичай пов'язують із необхідністю більш широкого, системного погляду на маркетингову діяльність компанії. Такого типу контроль є контролем стратегічного розвитку компанії.

Маркетинговий аудит передбачає вихід на оцінку стратегічних підходів компанії, її бізнес-одиниць. Він є аналізом маркетингової діяльності компанії в контексті особливостей, тенденцій і перспектив розвитку її зовнішнього середовища. Цей аудит можна оцінювати як широкий стратегічний ситуаційний аналіз діяльності компанії, її бізнес-одиниць. Він повинен бути глибоким, неупередженим та результативним у виявленні основних проблем та резервів розвитку, визначенні заходів щодо вдосконалення стратегічних підходів компанії [1].

Підбиваючи підсумок можна сказати, що заключною функцією маркетингового менеджменту є контроль і аналіз маркетингової діяльності. Він охоплює досягнення цілей, виконання планів і програм, прогнозів розвитку підприємства і використовується як для запобігання загрозам і чинникам, так і для документального оформлення результатів контролю. Контроль маркетингової діяльності є одночасно як логічним завершенням певних управлінських процедур, так і початком нового циклу вдосконалення управління маркетинговою діяльністю компанії.

Використана література:

1. Балабанова Л. В. Стратегічний маркетинг / Л. В. Балабанова, В. В. Холод, І. В. Балабанова // підручник. – К.: Центр учбової літератури, 2012. – 612 с.
2. Войчак А. В. Маркетинговий менеджмент / А. В. Войчак // підручник – К.: КНЕУ, 1998. – 268 с.
3. Контроль маркетингової діяльності [Електронний ресурс] // Навчальні матеріали онлайн – Режим доступу: <http://pidruchniki.com/>
4. Котлер Ф. Маркетинг менеджмент / Ф. Котлер // Експрес-курс. 2-е изд. / Пер. с англ. под ред. С. Г. Божук. - СПб.: Питер, 2006. – 464 с.

Вдосконалення маркетингового забезпечення зовнішньоекономічної діяльності підприємств в умовах інтеграції України в ЄС

Липов В. В., д.е.н., професор кафедри міжнародної економіки та менеджменту зовнішньоекономічної діяльності Харківського національного економічного університету імені Семена Кузнеця

Божко А. В., студент 2 курсу спеціальності «Адміністративний менеджмент» Національного фармацевтичного університету

lypov_vl@ukr.net

Інтеграція економіки України до структури європейських ринків стимулює швидке оновлення форм міжнародної економічної взаємодії, розширення вже існуючих ринків і формування нових. Ці процеси охоплюють усі сторони

світового господарства. Швидко розширюється географія потенційних ринків просування продукції підприємств України. Кардинально зростає значення успішного просування продукції наших компаній на зовнішніх ринках.

Інтеграція України в ринкові структури ЄС активно впливає на господарську діяльність підприємств. Відповідно зростає значення і роль маркетингової діяльності в забезпеченні успіху роботи підприємств. Ростає роль і значення якісної організації маркетингових досліджень, розширенні інструментарію маркетингового просування продукції підприємства на глобальних ринках. Вагому роль в рішенні цієї задачі повинно зіграти вдосконалення маркетингового забезпечення просування продукції підприємств України на зовнішні ринки. Впровадження в їх повсякденну діяльність сучасних розробок у сфері маркетингу, новітніх досягнень і передового досвіду у сфері організації маркетингової діяльності перетворюється на невідкладне завдання підприємств, що мають виробничий потенціал для виходу на зовнішні ринки. Цей і зумовлює актуальність і затребуваність пропонованої роботи на сучасному етапі розвитку української економіки.

Необхідним елементом вдосконалення маркетингового забезпечення просування продукції українських підприємств на ринки ЄС є формування якісної теоретико-методологічної бази його дослідження, виявлення найбільш цінних напрацювань у сфері практичного здійснення і розробка рекомендацій і заходів в практику роботи з маркетингового забезпечення просування продукції підприємств України на ринки ЄС. Складовими його елементами є визначення об'єкту, предмета, мети та завдань дослідження. В якості об'єкту обрано вплив економічної інтеграції на сукупність компонентів організації виробничого процесу, засобів і процедур, що у своєму підсумку складають основу успішного вдосконалення маркетингового забезпечення зовнішньоекономічної діяльності підприємства. Предметом дослідження є визначення форм, методів та інструментів вдосконалення функціонування механізму маркетингового забезпечення експортної діяльності підприємства в умовах інтеграції. Мета дослідження полягає у вивченні теоретико-методологічних основ маркетингового забезпечення зовнішньоекономічної діяльності; аналізі практики його здійснення в умовах виходу підприємства на ринки ЄС; розробка на цих підставах рекомендацій по вдосконаленню маркетингового забезпечення зовнішньоекономічної діяльності підприємства. Завдання роботи: - формування інформаційної бази шляхом пошуку та підбору теоретико-методологічних робіт з проблем маркетингового забезпечення експортної діяльності підприємства, даних про діяльність підприємства-базу практики, дослідження середовища його діяльності; вивчення наукових публікацій та робіт, в яких досліджується практичний досвід вдосконалення маркетингового забезпечення діяльності підприємств різних галузей економіки; аналіз зовнішньоекономічної діяльності підприємства; дослідження практики маркетингового забезпечення його зовнішньоекономічної діяльності; виявлення сильних і слабких місць в системі маркетингового забезпечення зовнішньоекономічної діяльності підприємства; підготовка пропозицій щодо вдосконаленню маркетингового забезпечення діяльності підприємства.

Основні складові маркетингового забезпечення включають дослідження ринку, формування уявлення про товар, здатний забезпечити успіх підприємства на глобальних ринках, формування і забезпечення здійснення найбільш ефективної стратегії та тактики просування товару. Відповідно, його вихідним моментом є координація зусиль маркетологів з виробничими підрозділами, службами менеджменту та фінансів, що забезпечують суміжні напрями роботи.

Якісна організація міжнародного маркетингового забезпечення просування продукції підприємства на зовнішніх ринках припускає послідовні роботи з розвитку відповідної діяльності. Виділяють декілька її складових. У тому числі: глобальну, транснаціональну, багатонаціональну і нейтральну. Еволюція маркетингової діяльності підприємства припускає послідовне проходження стадій внутрішнього та міжнародного маркетингу. У рамках останнього виділені підстадії спонтанного періодичного, системних багатонаціонального і глобального маркетингу. Відправним моментом дослідження інтегрованих ринків є дослідження відповідного маркетингового середовища. Для цього залежно від його особливостей активно застосовуються такі інструменти як SWOT -, PEST -, SLEPT - SLEPT -, ETOM-, QUEST - аналіз. Так, методика STEP-аналізу передбачає аналіз маркетингового середовища на основі вивчення соціальних або соціокультурних, технологічних, економічних і політичних або політико-правових чинників. Виділяють два варіанти такого аналізу. Перший варіант використовують для країн з розвинутою економікою і стабільною політичною системою. Пріоритетними визнаються соціальні і технологічні чинники. У країнах із слабкою економікою застосовують PEST- аналіз. У практиці маркетингового забезпечення просування продукції підприємств на зовнішніх ринках накопичений значний арсенал форм і методів роботи. Їх успішне застосування дозволить істотно активізувати просування продукції українських підприємств на зовнішніх ринках.

Маркетингові дослідження фармацевтичного ринку відхаркувальних засобів

*Паламар А. О., к.фарм.н., асистент кафедри фармації Буковинського державного медичного університету
pal.alina26@gmail.com*

Горошко О.М., к.фарм.н., доцент кафедри фармації Буковинського державного медичного університету

Матушак М.Р., асистент кафедри фармації Буковинського державного медичного університету

Богдан Н. С., к.фарм.н., асистент кафедри фармації Буковинського державного медичного університету

Вивчення ринку є однією з основних передумов ефективного розвитку фармацевтичної промисловості. Стрімкий розвиток вітчизняного ринку фармацевтичних препаратів пов'язаний з зростанням виробництва та

конкурентної боротьби фармацевтичних підприємств, що змушує аптеки швидко реагувати на зміни попиту, здійснюючи маркетингові дослідження. У результаті цих досліджень підвищуються показники збутової діяльності через задоволення потреб споживачів [1, с. 72].

Маркетингова діяльність здійснюється за рахунок інформації про попит і має на меті спрогнозувати, вдосконалити та підвищити ефективність роботи аптечного закладу.

Для маркетингового дослідження фармацевтичного ринку нами обрано групу відхаркувальних лікарських засобів, що часто застосовуються в складі фармакотерапії захворювань органів дихання. Аналіз фармацевтичного ринку даної групи препаратів проведено за критеріями, які найбільше впливають на рівень їх реалізації, а саме вивчення споживачів, психологічних і соціальних чинників та попиту [2, с. 40].

Проведено анкетування відвідувачів аптек, які зверталися за консультацією до фармацевтів щодо придбання відхаркувальних засобів, а також спеціалістів аптек м. Чернівці. Опрацьовано 50 анкет для подальшого аналізу. На першому етапі дослідження визначали сегмент споживачів враховуючи вікову категорію та стать. Всі респонденти було розділено на групи в залежності від віку (юний – до 35 років, зрілий вік до 60 років та літній старше 60). В ході дослідження встановлено, що споживачами з незначною перевагою є жінки, оскільки саме вони найбільше купують лікарські засоби для всіх членів сім'ї і відносяться більш відповідально до стану здоров'я. Вибір лікарської форми залежав від вікової категорії, так респонденти юного віку надавали перевагу пастилкам, що склало 60 %, сиропам і таблетованим лікарським засобам – 20 % відповідно. У зрілому віці також перевагу віддають таблеткам 70 %, пастилки – 20 %, сиропи – 10 %, тоді як люди поважного віку перевагу віддають сиропам (75 %), таблеткам (15 %) та пастилкам (10 %). За результатами анкетування більшу перевагу споживачі віддають наступним препаратам: серед твердих лікарських форм – мукалтин (табл. по 0,05 г № 30 АТ «Галичфарм»), аброл (табл. по 30 мг № 20, ТОВ «Кусум Фарм»), флавомед (табл. по 30 мг № 10, Berlin-Chemie AG), АЦЦ (порошок для орального розчину по 200 мг у пакетиках № 20, Салютас Фарма ГмбХ, підприємство компанії Сандоз), сиропи – пертусин (сироп по 100 мл, ЗАТ «Фармацевтична фабрика «Віола»), пектолван плющ (сироп 100 мл, ВАТ «Фармак»), гербіон первоцвіт (сироп 150 мл, «KRKA d.d., Novo mesto»), амбробене (100 мл, «Merckle GmbH»/«ratiopharm GmbH»), та користуються попитом, особливо серед осіб юного віку, пастилки – доктор мом (пастилки для смоктання № 20, «Unique Pharmaceutical Laboratories»), травісил (пастилки № 16, Плетхіко Фармасьютікалз Лімітед) тощо.

Серед препаратів найбільш доступними в кожній з груп лікарських форм з економічної точки зору є мукалтин, пертусин та травісил. Також на рівень споживання препаратів впливає сезонність, зокрема осінньо-зимовий та зимово-весняний період. Проте, незважаючи на високу вартість деяких препаратів прослідковується вплив реклами. Так, зазвичай, ОТС-препарати рекламують перед прогнозованим періодом захворюваності, в тому числі верхніх дихальних шляхів, такий маркетинговий хід зумовлює значний попит на них.

Встановлено, що споживачі використовують різні джерела інформації. Вибір інформації, в основному, залежить від вікової категорії. Так відвідувачі юного і зрілого віку більше орієнтуються на поради фармацевтичного працівника, інструкції для медичного застосування препаратів та Internet-ресурси, на відвідувачів літнього віку більший вплив має реклама ліків у засобах масової інформації та консультація спеціаліста.

Однак, використання різних джерел інформації про дану групу препаратів, зокрема Internet-ресурсів, немає позитивного результату, оскільки виявлено недостатній рівень обізнаності споживачів про основні властивості та безпечність цих лікарських засобів.

Підсумовуючи результати дослідження виявлено високий рівень використання відхаркуючих засобів в якості самолікування. Коливання попиту на ці препарати в основному залежить від сезонності, а вибір лікарського препарату від віку, лікарської форми та в останню чергу від його вартості.

Використана література:

1. Бодак В. М. Методичні підходи до маркетингових досліджень ринку лікарських засобів органами виконавчої влади у сфері охорони здоров'я / В. М. Бодак // Україна. Здоров'я нації. - 2010. - № 4. - С. 72-77. - Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Uzn_2010_4_15.

2. Малий В. В. Сучасна концепція фармацевтичного маркетингу: холістичний підхід / В. В. Малий // Управління, економіка та забезпечення якості в фармації. - 2014. - № 4. - С. 40-46. - Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/UEzyaf_2014_4_8.

Роль торгово-промислових палат у сприянні управління розвитком підприємств

*Пархоменко Н.О., к.е.н., доцент кафедри міжнародного бізнесу та економічного аналізу Харківського національного економічного університету імені Семена Кузнеця
parkhomenko.na28@gmail.com*

Внаслідок зміни зовнішньоекономічних орієнтирів, українські підприємства потребують пошуку нових споживачів та налагодження з ними контактів щодо експорту-імпорту продукції. До того ж незадовільні економічні результати діяльності змушують підприємства звертати увагу на нерезультативний маркетинг, неефективну організацію виробництва, організаційне та інформаційне забезпечення, недостатній рівень кваліфікації працівників. Важливе значення має сприяння розвитку підприємствам у встановленні та розширенні ділових контактів з підприємствами зарубіжних країн, надання їм практичної допомоги з розвитку коопераційних зв'язків, що реалізується завдяки взаємодії торгово-промислової палати (ТПП) та підприємства. Результати

досліджень фахівців [1-2] підтверджують важливість ролі ТПП у сприянні управлінню розвитком підприємства.

Торгово-промислові палати являють собою форму об'єднання торгових та промислових організацій та установ, яка націлена на з'ясування становища на ринках, пошук ринків збуту, розробку комплексу послуг для підтримки бізнесу, сприяння налагодженню та розвитку міжнародних зв'язків [1]. Це об'єднання створене для бізнесу. Головним завданням ТПП є створення сприятливих умов для підприємницької діяльності, сприяння розвитку науково-технічних та торговельних зв'язків між підприємствами України та закордонними партнерами [2].

Торгово-промислові палати надають послуги, перш за все пов'язані зі сприянням міжнародній торгівлі: надання сертифікатів походження товарів; пропаганда міжнародних торгових правил і термінів; оформлення тимчасової безмитної декларації на ввіз та вивіз зразків товарів і обладнання; посвідчення документів на право ведення зовнішньоекономічної діяльності; допомога в наданні правової охорони об'єктам промислової та інтелектуальної власності тощо [3]. Однією з важливих функцій ТПП, яка сприяє розвитку експортно-імпоротної діяльності є митне оформлення, яка реалізується через визначення країни походження, надання сертифікатів походження, оформлення вантажних митних декларацій, експертизи з визначення кода торговельної номенклатури ЗЕД, оформлення Карнет АТА, консультування з питань ЗЕД тощо.

Митні послуги потрібні будь-якому підприємству-учаснику ЗЕД, оскільки незалежно від обсягів ввезених вантажів, потрібна своєчасна доставка і чітке проведення процедури їх оформлення. Невірне декларування вантажу може мати неприємні наслідки, такі як: зрив термінів постачання; додаткові економічні витрати; адміністративну відповідальність; кримінальну відповідальність тощо. Послуги торгово-промислової палати України з надання митно-брокерських послуг можна кваліфікувати, як аутсорсинг зовнішньоекономічної діяльності, звертаючись за допомогою до якої, підприємство-клієнт передає брокерові певні функції і повноваження. У сучасних умовах практично будь-яка брокерська послуга для учасника ЗЕД у кінцевому результаті націлена на скорочення часу митного оформлення та контролю його товарів. Якість митно-брокерського обслуговування визначається не тільки якістю діяльності митних брокерів, але й якістю роботи торгово-промислової палати у цілому. Вдосконалення митно-брокерського обслуговування напряму залежить від підвищення рівня якості загального послуг, який надають торгово-промислові палати.

Висновки. Отже, окреслені напрями взаємодії підприємств-учасників ЗЕД та ТПП надають можливість вітчизняним підприємствам здійснювати експортно-імпортні операції в більш сприятливих умовах, акцентуючи увагу на детальне вивчення ринку та просування товару в країні-імпортері. ТПП представляє інтереси бізнесу, має широкий ступень охоплення підприємницького середовища, велики географічні масштаби діяльності з вивчення ринків, потенційні можливості захисту інтересів бізнесу на світовому рівні, здійснює вплив на економічний розвиток країни. Завдяки впливу ТПП, підприємство отримує додаткові можливості в управлінні маркетингом та стабільному розвитку.

Використана література:

1. Александрова, Б. В. Торгово-промислова палата України в системі факторів розвитку підприємництва / Б. В. Александрова // Академічний огляд. – 2015. – № 1 (42). – С. 35–43.
2. Болдирь, Г. М. Моделі поведінки торгово–промислової палати як інформаційного агента в системі взаємодії бізнесу та влади / Г. М. Болдирь // Вісник економічної науки України. – 2009. – № 1 (15). – С. 39–43.
3. Торгово-промислова палата України [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.ucci.org.ua>

Визначення внутрішнього потенціалу фармацевтичного підприємства

Рогуля О. Ю., канд. фармацевт. наук, доцент кафедри фармацевтичного маркетингу та менеджменту Національного фармацевтичного університету
rogulyaolga@gmail.com

Дриняєва Т. В., студентка 2 курсу спеціальності «Маркетинг»
Національного фармацевтичного університету

Концептуальні засади формування потенціалу підприємства обумовлюють доцільність визначення зовнішніх та внутрішніх складових, на яких ґрунтується реалізація стратегічних функцій. Наявність потенціалу забезпечує стійкість ринкових позицій виробничого підприємства та створює перспективи розвитку.

У науковій літературі пропонуються структурні елементи загального потенціалу підприємства, які базуються на реалізації положень ефективного менеджменту, здатного до адаптації та такого, що забезпечує досягнення цілей в умовах наявних ресурсів. Зокрема, такими складовими є: стратегічний, виробничий, фінансовий, кадровий, управлінський, маркетинговий, інноваційний, конкурентний потенціал тощо. Окремо досліджуються внутрішній та зовнішній потенціали [1-3]. Таким чином, формування потенціалу підприємства передбачає поєднання ресурсних можливостей, стратегічних положень менеджменту і мотивування учасників процесу в умовах організаційних змін, що сприяє створенню конкурентних переваг виробничого підприємства.

Підприємство, враховуючи специфіку галузі, може сформувати власний набір елементів для характеристики внутрішнього потенціалу на основі результатів SNW-аналізу, які оцінюватимуться як сильні, нейтральні та слабкі. В якості додаткових елементів, за якими також рекомендується проводити аналіз, можуть бути: продукція, зв'язки з постачальниками, стратегії, сфера діяльності, конкурентна сила і конкурентна позиція тощо. Під час даного дослідження використано найбільш розповсюджений перелік складових за такими стратегічними напрямками діяльності: маркетинг, фінанси, виробництво, організація та кадри. Оцінка внутрішнього середовища підприємства проводилася експертами за шкалою від 1 до 5 таким чином: 1-2 – слабка, 3 – нейтральна, 4-5 – сильна. На основі отриманих експертних оцінок було

розраховано вагомість кожного показника, що дозволило оцінити складові SNW-аналізу та у підсумку отримати інтегральний показник внутрішнього потенціалу підприємства.

Оцінювання маркетингової складової внутрішнього потенціалу фармацевтичного виробничого підприємства виконано за такими параметрами: ринкові позиції, частка ринку, конкурентні переваги, захищеність від ринкової конкуренції, якість роботи служби маркетингу, моніторинг діяльності підприємств-конкурентів, наявність препаратів-брендів, відповідність асортиментно-цінової політики запитам споживачів, якість обслуговування клієнтів, гнучкість цінової політики, система збуту, імідж підприємства, ефективність маркетингових комунікацій, рівень контролю маркетингу. В результаті встановлено, що з урахуванням вагомості кожної складової загальний показник склав 1,69.

Експертну оцінку фінансової складової підприємства, яка в підсумку склала 0,5, проведено з позиції визначення фінансової стабільності, залучення інвестицій, вартості капіталу, доступності ресурсів, прибутковості капіталу.

Стан виробничої складової внутрішнього потенціалу виробника оцінено з урахуванням інноваційності виробничих процесів, відповідності стандартам GMP, наявності інноваційних препаратів, залежності від імпорту сировини, переваг у сфері витрат, рівня контролю якості продукції. Отриманий показник становить 0,74, що свідчить про необхідність оптимізації виробництва.

Організаційна складова потенціалу підприємства представлена такими параметрами, як наявність програми стратегічного розвитку підприємства, система стратегічного планування, інноваційні можливості, застосування системи ризик-менеджменту, система управління якістю рішень, що приймаються. За результатами експертної оцінки встановлено, що показник організаційної складової з урахуванням вагомості кожного параметру становить 0,12.

Для оцінки кадрової компоненти, показник якої склав 0,29, визначався стаж роботи та кваліфікація персоналу, кількість фахівців з маркетингу та логістики, система мотивації персоналу. Отриманий результат можна покращити завдяки впровадженню у діяльність підприємства сучасних принципів управління персоналом. В результаті встановлено, що інтегральний показник внутрішнього потенціалу компанії становить 3,75 за 5-бальною шкалою, що свідчить про достатній потенціал виробника. Проте необхідним є розвиток внутрішніх сторін компанії та необхідно ліквідувати відставання за такими напрямками, як впровадження засад бренд-менеджменту, диверсифікація постачальників сировини, розвиток наукового потенціалу, що сприятиме становленню підприємства як лідера національного фармацевтичного ринку.

Висновки. Визначено складові потенціалу підприємства, якими є стратегічний, виробничий, фінансовий, кадровий, управлінський, маркетинговий, інноваційний, конкурентний тощо. За результатами SNW-аналізу розраховано інтегральний показник внутрішнього потенціалу підприємства, який свідчить про достатній потенціал виробника у сфері виробничої та маркетингової діяльності та його здатність до комерціалізації товарів та інновацій.

Використана література:

1. Аакер, Д. Стратегическое рыночное управление / Д. Аакер. / Пер. с англ. – СПб.: Питер, 2011. – 496 с.
2. Бугай, В. З. Теоретичні основи формування потенціалу підприємства / В. З. Бугай, А. В. Горбунова, Ю. В. Ключева // Вісник Запорізького національного університету. – 2011. – №1(9). – С. 27-33.
3. Косянчук, Т. Ф. Діагностика конкурентного потенціалу підприємства / Т. Ф. Косянчук // Наукові записки Національного університету «Острозька академія». – 2013. – Вип. 23. – С. 51-54.

Ринок e-commerce Німеччини та перспективи його розвитку в Україні

Странчук С. І., к.е.н., старший викладач кафедри менеджменту і адміністрування Національного фармацевтичного університету
baysvetlana@gmail.com

Бородін В. Г., студент 3 курсу напряму підготовки «Менеджмент»
Національного фармацевтичного університету

Рак В. С. студент 3 курсу напряму підготовки «Менеджмент»
Національного фармацевтичного університету

У минулому 2016 році топ-100 e-commerce компаній в Німеччині продали онлайн-товарів і послуг на загальну суму 27,4 млрд євро. Такі дані надав інститут роздрібної торгівлі ЕНІ Retail Institute в звіті за результатами дослідження E-Commerce-Markt Deutschland 2017. Показник виріс на 12% порівняно з 2015 роком. Тоді топ-100 сайтів генерували 24,4 млрд євро [1].

Значна частина обсягу ринку онлайн-торгівлі в Німеччині (12 млрд євро) припала на три найпопулярніших веб-сайти - Amazon, Otto і Zalando. Лідером став Amazon з показником 8,1 млрд євро. За ним йдуть Otto (2,7 млрд євро) і Zalando (1,1 млрд євро).

З 1950-х років, Німеччина є безсумнівним економічним двигуном Західної Європи. Крім того, держава займає перше місце за продуктивністю в G20.

Німецьке населення отримує широкий доступ до фінансових послуг завдяки мережі накопичень банків Sparkassen та іншим державним банкам. В 1995 році всі крупні фінансові установи Німеччини підписали добровільну угоду, що гарантує кожному німцю право на банківський рахунок. Успіх цих заходів доводить те, що 99% населення країни зараз має рахунок в банку. Крім того, у 46% німців є як мінімум одна платіжна карта. Однак кредитними картками активно користується відносно невелика кількість споживачів. Більшість німців віддають перевагу дебетовим формам оплати.

Доступ до Інтернету має 86,2% населення. Це високий показник, але він на порядок нижче, ніж у деяких розвинених країнах Європи, таких як Нідерланди або Великобританія. Тем не менш, завдяки тому, що приблизно 60 мільйонів німців користуються Інтернетом, Німеччина є привабливим ринком для

електронної комерції. Смартфони в країні поширені на 64% - майже як і в середньому в Західній Європі [1]

49,5 млн. німців (60% населення) здійснюють покупки онлайн. З них 14 млн. хоч раз придбавали товар у іноземних інтернет-ретеїлів. По обсягу онлайн-продажів, який склав майже 80 млрд дол. 2014 році, країна є п'ятою за величиною ринку електронної комерції в світі. Очікується, що до 2019 року на долю мобільної комерції буде приходиться майже чверть всіх онлайн-продажів. Щороку темпи зростання інтернет-покупок із мобільних пристроїв досягають 112%, що свідчить про не сформованість ринку.

Німці використовують карти для оплати онлайн-покупки рідше, ніж жителі інших країн Західної Європи. Замість цього споживачі вибирають методи прямих платежів за допомогою онлайн-банкінгу, без будь-яких посередників. В Німеччині дуже популярні електронні гаманці - на них приходиться 22% всіх онлайн-платежів. Самим відомим місцевим провайдером є Sofort - платіжна система, яка дозволяє користувачеві входити в онлайн-банкінг при оформленні замовлення.

В даний час майже половина людства користується мережею Інтернет і більш ніж кожен четвертий житель Землі є онлайн-покупцем. Світовим лідером електронної комерції є навіть не США, а Китай. ТОП-10 країн за обсягами торгових угод онлайн в 2016 році становлять 85,2%, з яких [2]: Китай - 33,7%, США - 26,2%, Сполучене Королівство - 7,7%, Японія - 5,0%, Франція - 3,2%, Німеччина - 2,9%, Південна Корея - 2,8%, Канада - 1,6%, Індія - 1,1%, Росія - 1,0%. Таким чином, на решту світу припадає лише 14,8%, куди і потрапляє український e-commerce. Наведемо статистику електронної комерції (e-Commerce) в Україні.

Таблиця 1

Розвиток e-Commerce в Україні за 2007-2016 рр. [2]

Показник	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016
Обсяги інтернет-торгівлі в Україні, млрд. \$	0,4	0,6	0,55	0,73	1,1	1,59	2,37	3,24	4,44	5,65
Приріст, %	-	50	-8	34	50	45	49	37	37	27
Проникнення інтернет-торгівлі, %	0,6	0,7	1,0	1,1	1,3	1,6	2,3	2,9	3,8	4,5

У 2017-2018 рр. e-Commerce буде характеризуватися наступним:

- подальше розмиття кордонів ринків, глобалізація;
- поступове формування загальносвітових вимог і споживчих очікувань по частині ціни, сервісу, швидкості доставки, вибору асортименту і якості товарів;
- посилення конкуренції, як внутрішньої, так і міжнародної;
- зростання обсягів онлайн-торгівлі;
- зростання числа споживачів, що віддають перевагу купівлі онлайн.

- поповнення онлайн-сегмента новими галузями як в B2C, так і в B2B.

У цьому є і загрози і можливості одночасно. Щоб успішно конкурувати на українському ринку онлайн угод, нашим же українським власникам інтернет-магазинів необхідно інвестувати в свій бізнес, інвестувати в сервіси, що дозволяють здійснювати покупки зручніше і простіше, просувати сайти в пошукових системах (SEO), рекламуватися, розширювати асортимент в тому числі і за рахунок продажів продукції українських виробників, оптимізувати витрати і ставати конкурентоздатною.

Таким чином, прогноз для е-Commerce українських інтернет-магазинів в цілому позитивний: все більше споживачів будуть ставати онлайн-покупцями і все більше магазинів відкриватимуть свої інтернет-магазини, інформаційні сайти і сайти-каталоги будуть додавати е-Commerce для поточних CMS.

Загальний обсяг ринку, що становить за підсумками 2016 року - 5,65 млрд. \$. До кінця 2018 роки подвоїться і перевалить за позначку 10 млрд. \$.

Рівень інтеграції "ікомерс" в Україні вкрай низький на фоні загальносвітових цифр і потенційно може вирости до 25 млрд. \$ До 2020 року. Всі, у кого є оффлайн торгівля, просто зобов'язані інтернет-магазини, ті, у кого вони вже є, можуть впроваджувати кращі рішення світових гравців і задіювати весь арсенал інтернет-маркетингу для інтернет-магазинів.

Використана література.

1. Statista – The portal for statistics Immedia teaccess to over one million statistics and facts [Електронний ресурс]. – URL: <https://www.statista.com> (дата звернення : 14.10.17).

2. Webmashina - Офіційний сайт Агентства Інтернет-маркетингу «Веб-Машина. [Електронний ресурс]. – URL: <https://www.web-mashina.com/web-blog/ecommerce-prognoz-elektronnoi-kommercii-ukrainy-2017-2018>

Нагальна етично-правова проблема фармацевтичного маркетингового менеджменту

Ткаченко Н.О., доцент кафедри управління і економіки фармації,
медичного та фармацевтичного правознавства Запорізького державного
медичного університету
tkachenkonat2@gmail.com

Червоненко Н.М., доцент кафедри управління і економіки фармації,
медичного та фармацевтичного правознавства Запорізького державного
медичного університету
prirodnaya.26@gmail.com

Демченко В.О., доцент кафедри управління і економіки фармації,
медичного та фармацевтичного правознавства Запорізького державного
медичного університету
victOriya@ukr.net

Маркетинговий менеджмент як управління діяльністю фармацевтичною організацією (ФО) являє собою певний спосіб мислення і ухвалення усіх управлінських рішень не тільки з орієнтацією на внутрішні можливості організації, а й урахування зовнішніх ринкових умов [1]. Сьогодні ФО роздрібного сегменту фармацевтичного ринку, які «взяли на озброєння» маркетинговий менеджмент і формують на його принципах товарну, цінову, збутову політику, стикаються з проблемою етично-правового характеру - неконтрольованого відпуску лікарських засобів.

Порушення правил роздрібної реалізації рецептурних лікарських засобів є найбільшочішою проблемою сучасного фармацевтичного ринку не тільки з етичної точки зору. Такий стан речей – це порушення чинного законодавства, отже, і проблема правового характеру. Провізор, що реалізує рецептурний лікарський засіб без рецепту, порушує Наказ МОЗ України №360 від 19.07.2005 року «Про затвердження Правил виписування рецептів та вимог-замовлень на лікарські засоби і вироби медичного призначення, Порядку відпуску лікарських засобів і виробів медичного призначення з аптек та їх структурних підрозділів, Інструкції про порядок зберігання, обліку та знищення рецептурних бланків та вимог-замовлень», Посадову інструкцію, Кодекс України «Про адміністративну відповідальність», «Кримінальний Кодекс України», Етичний кодекс фармацевтичних працівників України і, головне, морально-етичний образ спеціаліста.

Якщо звернутися до концепцій управління маркетингом, то саме ФО повинні зробити акцент на концепції холістичного маркетингу або соціально-етичного маркетингу. У контексті принципу «фармація - соціально-орієнтована галузь», зазначена проблема не може вважатися виключно аптечною (фармацевтичною). Відповідальними за дії у цьому процесі повинні бути і лікарі, і виробники ліків, дистриб'ютори і держава, і, навіть, споживач [2,3].

На даний час в Україні зареєстровано близько 13 тисяч лікарських засобів (станом на 12 жовтня 2017 року, за виключенням субстанцій, 11287). МОЗ України встановлено Перелік препаратів, що відпускаються без рецепту (наказ МОЗ України №41 від 19.01.2017 року «Про затвердження Переліку лікарських засобів, дозволених до застосування в Україні, які відпускаються без рецептів з аптек та їх структурних підрозділів»), який нараховує 3114 найменувань. Отже, більша частина зареєстрованих лікарських засобів в Україні – це препарати, що відпускаються за рецептом лікаря. Співвідношення у відсотковому значенні рецептурних і без рецептурних ліків - 72,4% і 27,6% відповідно [4].

В середньому, асортимент аптеки становить 6 тисяч різноманітних ліків (оригінальних та генериків). В аптеці споживач без рецепту сьогодні може придбати будь-який засіб (виключення становлять наркотичні, психотропні).

При такій ситуації у роздрібному секторі фармації і зростає самолікування та зловживання ліками, що є грубим порушенням біоетики і отримало, навіть, назву «google-лікування».

Біоетика – наука, яка вивчає поведінку людини по відношенню до всього живого з позиції моралі. Вона є органічним поєднанням науки і духовності та

покликана показати, що за збереження життя на Землі несе відповідальність кожен громадянин держави. Людина існує у середовищі, яке освоїла і перетворює до своїх потреб. Біоетика говорить про відношення лікарів, провізорів, вчених, спеціалістів до всього живого на землі. Вона є апеляцією до совісті спеціаліста – провізора і лікаря: не зашкодь! Біоетика – осмислення медичним і фармацевтичним фахівцем особистої соціальної відповідальності за все, що надалі відбувається з пацієнтом (їх призначення і рекомендації, що впроваджуються в практику лікування). Проявом пасивної евтаназії є постійне зростання алергічних реакцій, як результат неконтрольованого споживання ліків та самолікування серед споживачів; отруєння і передозування лікарськими засобами, проблеми пандемії ожиріння тощо.

Висновки. Словесні баталії, які ведуться зараз, не приносять ніякого результату і не вирішують цієї проблеми. Щоб вирішити дане питання, державі необхідно посилити контроль за виконанням існуючого законодавства бізнесовою частиною фармації, взявши на себе і так закріплену Конституцією функцію соціальної держави. Крім того, повинні бути розроблені й закріплені на законодавчому рівні чіткі методи та засоби боротьби з цими негативними явищами нашого суспільства. І як тільки запрацює такий механізм, ФО перейдуть на принципи концепції холістичного маркетингу.

Використана література:

1. Біловодська О.А. Маркетинговий менеджмент [Електронний режим]. – Режим доступу : http://pidruchniki.com/1584072049574/marketing/marketingoviy_menedzhment.
2. Попович В.Г. Холістичний маркетинг як нова парадигма розвитку маркетингу / В.Г.Попович, О.Б.Раца [Електронний режим]. – Режим доступу: rusnauka.com/35_OINBG_2012/Economics/6_123037.doc.htm.
3. Ткаченко Н. О. Історичні аспекти становлення соціального маркетингу у фармації / Н. О. Ткаченко, Н. М. Червоненко // Запорожский медицинский журнал – 2012. – №2. – С. 107-110.
4. Офіційний сайт МОЗ України. – Режим доступу : <http://www.moz.gov.ua/ua/portal/>

Маркетинговий менеджмент в системі управління підприємством

Харций О.М., к.п.е., доцент кафедри фармацевтичного маркетингу та менеджменту Національного фармацевтичного університету
harley_99@ukr.net

Безкровна Ю., студентка I курсу магістратури спеціальності «Маркетинг»
Національного фармацевтичного університету

Сучасний ринок перебуває у процесі постійних змін. Відповідно вдосконалюються й технології маркетингу – методи, що включають комплекс

прийомів, способів, дій і ухвалення рішень, які визначають діяльність з управління позицією економічного суб'єкта на ринку, вибору і досягненню ним основних цілей.

Варто зазначити, що маркетинг як цілісна система, водночас являє собою лише п-у частину менеджменту в системі управління з усім різноманіттям його завдань і цілей, узагальнений вираз орієнтованого на ринок управлінського стилю мислення з характерними для нього творчими, комплексними й нерідко агресивними підходами. У господарській системі маркетинг формує, спрямовує й видозмінює всі інші функції у бік служіння споживачеві, інтегрує функції менеджменту й перетворює потреби покупця в доходи підприємства. За своєю суттю маркетинговий менеджмент має ознаки як функції, так і процесу менеджменту одночасно, тому основні його характеристики збігаються з іншими функціональними завданнями й забезпечують в сукупності процес управління підприємством.

Термін «маркетинговий менеджмент» або «маркет-менеджмент», очевидно, слід розглядати в широкому і вузькому сенсі. У широкому сенсі маркетинговий менеджмент або «управління маркетингом» включає комплекс стратегічних і тактичних заходів, спрямованих на забезпечення стійкого й усестороннього успіху у споживачів товарів і послуг підприємства й прибутковості його діяльності.

Існує також взаємозв'язок між функціями маркетингу і функціями управління маркетингом. Базова функція маркетингу стосовно збору інформації для дослідження ринку переплітається з такою функцією управління маркетингом як організація збирання, оброблення й аналіз інформації. Функція маркетингу щодо планування асортименту продукції пов'язана з функцією маркетингового управління, що включає визначення ринків і ринкових позицій, які забезпечуватимуть успіх, планування продукції, розроблення плану маркетингу, підготовка планів закупівель матеріально-технічних ресурсів, планування фінансового забезпечення, розроблення стратегії підприємства. Водночас ця функція маркетингу являє собою складник функції управління маркетингом, оскільки планування на підприємстві охоплює значно ширший спектр соціально-економічних показників діяльності. Збут і поширення товарів переплітається з організацією розроблення плану маркетингу, що включає визначення завдань відділу маркетингу, конкретизацію цих завдань для різних регіонів і ринків, формування маркетингових комунікацій і каналів розподілу. Функція мотивації в маркетингу пов'язана з комплексом робіт зі стимулювання збуту і рекламною діяльністю. Заохочувальні заходи, з одного боку, спрямовуються на працівників, які займаються збутовою діяльністю, а з іншого – на споживачів продукції [1].

Теоретичний аналіз поняття «маркетингового менеджменту» дає змогу узагальнити підходи та зробити висновок про те, що в основному як в зарубіжній літературі, так і у вітчизняній літературі запропоновано розглядати зазначений термін з позиції управління всіма ланками, підрозділами, відділами підприємства на засадах маркетингу (табл. 1)

Узагальнення визначення поняття «міжнародного маркетингу»

Автор	Визначення маркетингового менеджменту
Котлер Ф., Келлер К.Л.	«marketing management» – процес планування і реалізації концепцій ціноутворення, просування й розподілу ідей, товарів і послуг, спрямований на здійснення обмінів, які задовольняють як індивідуальні, так і організаційні цілі
Друкер П.	концепція управління фірмою, в центрі якої перебуває покупець, клієнт з його потребами та запитами, і вся фірма, її відділення, ланки і ділянки націлені на те, щоб якнайкраще ці потреби задовольнити
Балабанова Л.В.	поняття маркетингового менеджменту більш широке, ніж управління маркетингом. Якщо останнє являє собою одну із загальних функцій менеджменту, то маркетинговий менеджмент – це управління всіма функціями, всіма структурними підрозділами на основі маркетингу
Біловодська О.А.	зміна подоби мислення – прийняття всіх управлінських рішень з урахуванням вимог ринку, постійна здатність до змін вимог ринку, тобто це не тільки орієнтація підприємства на внутрішні можливості, це – врахування зовнішніх умов
Белявцев М.І., Воробйова В.Н.	цілеспрямована координація і формування всіх заходів фірми, пов'язаних з ринковою діяльністю на рівні підприємства, на рівні ринку і суспільства в цілому, і котрі базуються на принципах маркетингу
Войчак А.В.	аналіз, планування, втілення в життя та контроль за проведенням заходів, розрахованих на встановлення, зміцнення і підтримку взаємовигідних обмінів із цільовим ринком для досягнення конкретної мети підприємства (отримання прибутку, зростання обсягів збуту, збільшення частки ринку, проникнення на ринок тощо). При цьому система таких заходів містить маркетингову політику стосовно продукту підприємства, ціноутворення, комунікацій та розподілення
Россоха В.В.	це систематичний цілеспрямований вплив на маркетингову діяльність через планування, організацію, мотивацію і контроль для досягнення маркетингових цілей підприємства
Іванова Р.Х.	цілеспрямована діяльність підприємства щодо регулювання своєї позиції на ринку за допомогою планування, організації, обліку, контролю виконання кожного етапу поведінки підприємства з урахуванням впливу закономірностей розвитку ринку та конкурентної середовища для досягнення прибутковості та ефективності діяльності

Висновок. На основі проведеного дослідження можна зробити такі висновки, що маркетинговий менеджмент – процес, основними складовими якого є аналіз, планування, реалізація планів та контроль за здійсненням заходів, спрямованих на встановлення, зміцнення і підтримання взаємовигідних обмінів з цільовими ринками для досягнення цілей підприємства (отримання прибутку, збільшення обсягів збуту, збільшення частки ринку тощо). Організаційна

перебудова менеджменту має супроводжуватися розробленням стратегії маркетингової орієнтації управління підприємством.

Використана література:

1.Россоха В.В. Маркетинговий менеджмент в системі управління підприємством. // Агроінком. – 2012. - №10-12. – С.108-112

2.Калмикова Н.М. Маркетинговий менеджмент в системі управління підприємством [Електронний ресурс] / Н.М. Калмикова. – Режим доступу: <http://www.nbuv.gov.ua/node/906>.

Аспекти маркетингового дослідження діяльності ПАТ КБ «ПРИВАТБАНК»

*Харцій О.М., кандидат психологічних наук, доцент кафедри
фармацевтичного маркетингу та менеджменту
Національного фармацевтичного університету
harley_99@ukr.net*

*Гасимова М.Е., студентка студентка 1 курсу магістатури спеціальності
«Маркетинг». Національного фармацевтичного університету
rita-1696@ukr.net*

Одним з найбільш відкритим банком для клієнтів є ПАТ КБ «ПРИВАТБАНК». В наш час становлення та розвиток банківської системи України є досить актуальним питанням, а саме проведення маркетингових досліджень та аналіз діяльності банківської установи з метою оцінювання її інвестиційної привабливості, фінансової стійкості та надійності для клієнтів. ПАТ КБ «ПРИВАТБАНК» посідає значне місце серед банків, які надають свої фінансові послуги.

Мета: вивчення, розгляд та маркетингові дослідження діяльності банку, конкурентної позиції ПАТ КБ «ПРИВАТБАНК», а також прогнози для поліпшення стану банку та роботи зі своїми клієнтами.

Ринкова економіка країни неможлива без існування банківської системи, банків і їх діяльності, яка б максимально задовольняла вимоги й очікування клієнтів і була б стійкою до криз. У сучасному ринковому середовищі підприємства через банківську систему забезпечують потребу не тільки у касово-розрахункових операціях, а й у широкому спектрі кредитних, валютних, інвестиційних, довірчих, лізингових та інших операціях банків. Банківські операції виступають своєрідним механізмом підтримки економічної рівноваги в державі.

Банківська система – форма організації функціонування в країні спеціалізованих кредитних установ, що склалася історично і закріплена законами[2, с.12].

Маркетингові дослідження – це систематизований процес збору, обробки та аналізу інформації про ринкове середовище з метою прийняття управлінських

рішень. Вони дозволяють: знизити невизначеність і мінімізувати ризики, виявити потреби і переваги покупців, визначити обсяг, структуру, тенденції та перспективи досліджуваного ринку, вибрати найбільш ефективні засоби просування, визначити сильні і слабкі сторони по відношенню до конкурентів і т. д. [3, с.8].

Обґрунтовуючи роль маркетингових досліджень у процесі прийняття управлінських рішень в банку, можна стверджувати, що саме маркетингові дослідження дають змогу зрозуміти потреби клієнтів, які дають змогу вдосконалювати та поліпшувати свою діяльність.

В основі терміну «маркетинг» лежить слово «market», що означає «ринок». Тому часто під маркетингом розуміють філософію управління, господарювання в умовах ринку, що проголошує орієнтацію виробництва на задоволення потреб конкретних споживачів [1, с.4]. Орієнтовані цілі проведення маркетингових досліджень являють собою: виявлення можливостей банку для оволодіння конкурентними позиціями на ринку, знизити рівень невизначеності та комерційного ризику, збільшити ймовірність

Сучасний стан і тенденції розвитку системи маркетингових досліджень в Україні полягає в тому, що сучасне підприємство, повинно володіти інформацією про можливості та побажання потенційних споживачів, товари та послуги конкурентів та їх поведінку на ринку тощо.

В ході маркетингових досліджень та аналізу діяльності ПАТ КБ «ПРИВАТБАНК» можна стверджувати, що маркетингові дослідження проводяться в банку з метою: оцінювання ефективності зовнішніх рекламних кампаній (або окремих рекламних заходів); оцінювання конкурентних позицій порівняно з іншими банками; оцінювання поглядів і вподобань клієнтів; перевірка гіпотез перед ухваленням управлінських рішень.

Проаналізувавши отримані результати, можна стверджувати, що найбільша кількість клієнтів банку – це працюючі жінки, які за сімейним станом одружені та за віковою категорією становлять від 41-50 років. Більшість клієнтів дали найвищу оцінку таким кон'юнктурним факторам, які впливають на діяльність банку як: зростання чисельності клієнтів банку; економічна політика банку; пропозиція послуг від банку та криза, найменший бал отримав фактор пожвавлення. Отримавши результати дослідження щодо конкурентної позиції банку, маємо наступні дані: ПАТ КБ «ПРИВАТБАНК» у декілька разів перевершує конкурентів по кількості наданні фінансових послуг - на руках у українців знаходиться більше 8 млн кредиток цього банку(у найближчого конкурента Ощадбанку - більше 800 тис. кредиток).

Висновки: Отже, ПриватБанк – найбільший за розмірами активів український банк і лідер роздрібного банківського ринку України. Саме маркетингові дослідження дають змогу зрозуміти потреби клієнтів, які дають змогу вдосконалювати та поліпшувати свою діяльність. Система маркетингової інформації є істотним елементом аналізу ринкових можливостей і найважливішою допоміжною системою маркетингу в банку. Після отриманих даних спостерігаємо: рівень задоволення клієнтів діяльності ПриватБанку досить високий; видання кредитів з кожним роком збільшується, що говорить по стійку

позицію банку на ринку банківських послуг. Для більш ефективної діяльності потрібно поліпшувати, вдосконалювати такі слабкі сторони банку: покращити слабкі сторони, а саме: надмірний документообіг, бюрократизм; плинність кадрів серед окремих категорій персоналу, а для постійної лідируючої позиції серед інших банків треба постійно аналізувати та покращувати відносини зі своїми клієнтами.

Використана література:

1. Голубков, Е.П. Маркетинговые исследования: теория, методология и практика / Е.П. Голубков — М.: Издательство «Финпресс», 1998. — 267 с.
2. Руднева, Ю.Р. Банковское дело : учеб.-метод. комплекс / Ю. Р. Руднева. — Уфа: БАГСУ, 2010.— 80 с.
3. Сафронова, Н.Б. Маркетинговые исследования: Учебное пособие /Н.Б. Сафронова, И.Е. Корнеева. — М.: Издательско-торговая корпорация «Дашков и К», 2013. — 294 с.

Service as a way to keep a customer

*Katrich I., 4-th year student field of study "Management",
National University of Pharmacy*

*Scientific adviser: Demchenko N.V., Ph.D., Associate Professor, Department of
Management and Administration of the National University of Pharmacy
demchenata@ukr.net*

Service is a feeling of a client to be important, valuable, when he feels that he cares about him, and not trying to sell him something!

Currently, the issue of service is all the more urgent. Modern consumer society has come to such a stage of development, when the customer becomes important not only the fact of providing the service, but also the way it was provided.

In connection with scientific and technological progress, with constant changes occurring in various spheres of society, new needs are created and developed to achieve comfort.

The service sector is a fast-growing branch of the economy. The transformation of the services sector into the dominant sector of the national economy for the production of gross domestic product and the number of employees was called the "service revolution". Meeting the growing needs of customers in a variety of services (goods) at a high cultural level is the most important task of the service sector and each of its enterprises.

There are a number of generally accepted norms in the provision of service, the observance of which warns against errors in dealing with clients:

1. Obligatory offer. On a global scale, companies that produce high-quality goods, but poorly provide their related services, put themselves in a very disadvantageous position.
2. Optional use. The firm should not impose a customer service.

3. Elasticity of the service. The package of service measures of the firm can be quite wide: from the minimum necessary to the most expedient.

4. The convenience of the service. The service must be provided at the place, at such time and in a form that would suit the buyer.

5. Technical adequacy of the service. Modern enterprises are increasingly equipped with the latest technology, which greatly complicates the technology of manufacturing the product. And if the technical level of equipment and technology of the service will not be adequate to the production, it is difficult to rely on the required quality of service. Also, this principle requires the development and implementation of a special type of technology and equipment for service centers. The peculiarity of this is that it is unrealistic to "tighten" into each center the robotic complex and the powerful electronics that manufactured the products at the factory, but the quality of the service should not suffer from this: the consumer is interested in their problems, and not the problems of the manufacturer. Hence the need to create original technical solutions specially for service technology.

6. Information return of the service. The management of the firm should be accountable to the information that may be issued by the service service regarding the exploitation of goods, the assessment and opinions of customers, the behavior and techniques of competitors' services, etc.

7. Intelligent pricing policy in the service sector. The service should be not so much a source of additional profits, but an incentive for the acquisition of the company's goods and a tool to strengthen the confidence of buyers.

8. Guaranteed conformity of service production. The manufacturer who is friendly to the consumer will strictly compare his production capacities with the capabilities of the service and will never place the client in the terms "to serve himself".

Today in the practice of domestic service there are obvious positive changes in the following directions:

1. Service providers are aware of the importance of consumers in business development and competition; the consumer is fighting;

2. The organizational and technological aspects of the service are being transformed for the better: the queues in the shops have disappeared; a lot of operations are carried out with the help of automation and computer technology;

3. More attention is paid to the aesthetic aspects of service. Attractive looks are showcases, inventory of goods, interiors of reception rooms and contact areas of the service enterprise.

4. Service problems are quite typical for any complex business today. First of all - these are the footage. High-quality service requires highly skilled workers, and firms spend a lot of money to train this staff. Requires a special type of employee - a highly skilled wagon with extraordinary psychological, personal qualities, since it is a matter of constant contact with consumers.

Conception of marketing relations as the basis of the formation of the client's base in bank

Shevchenko V., Ph. D in Philology, Associate professor Kharkiv Educational Scientific Institute SHEI "University of Banking"

vika-shev-78@yandex.ua

Torianyk ZH., Ph. D in Economics, Associate professor Kharkiv Educational Scientific Institute SHEI "University of Banking"

zhannator17@gmail.com

Banks, realizing that the effectiveness and success of their activities depend on the choice of clients, have actively begun to introduce the concept of relationship marketing or client oriented marketing approach, constantly adding to the existing arsenal of tools aimed at the most complete customer satisfaction and at strengthening their loyalty.

The prerequisites for the introduction of relationship marketing systems in banking institutions is the loss of confidence in the banks by customers; increasing number and complexity of banking services, internet banking distribution; increasing competition in banking market; multinational financial institutions appearing in the domestic financial market; similar range of services in banks of Ukraine; stricter requirements for banking services from customers who become more active, informed and organized etc.

The practice of marketing activities shows that the necessity to focus attention on the retention of customers in the Bank is confirmed by the following: the cost of attracting a new customer that is 5-10 times as many as the maintenance of existing one; reducing customer churn to 5.10% provides the bank 75% of additional revenue; due to increasing market saturation the cost to attract each new customer grows and the maintenance costs remain relatively stable at low level.

Also, the importance of customer retention is confirmed by the results of research conducted by McKinsey & Company, which shows that in 68% of cases the reason for transferring a client to another bank is indifferent attitude towards them and only in 14% - dissatisfaction by the service.

According to the official Statistics of Committee and NBU during 2013 it could be seen that there is a catastrophic decline of the studied parameters, this is due to the political, economic situation in the country, distrust of the population in the banking system but since 2014 the number of customers served by banks has begun to increase. According to the Global Competitiveness Report of the World Economic Forum in Davos, in terms of reliability Ukrainian banks are the worst in the world - and occupy the 140th place out of 140 countries, in terms of affordability of financial resources – the 123rd place, in terms of the availability of financial services – the 101st place, in terms of easy access to credit – the 87th place [3].

Analyze the number of customers, accounts and population in recent years (Figure 1) [1, 2].

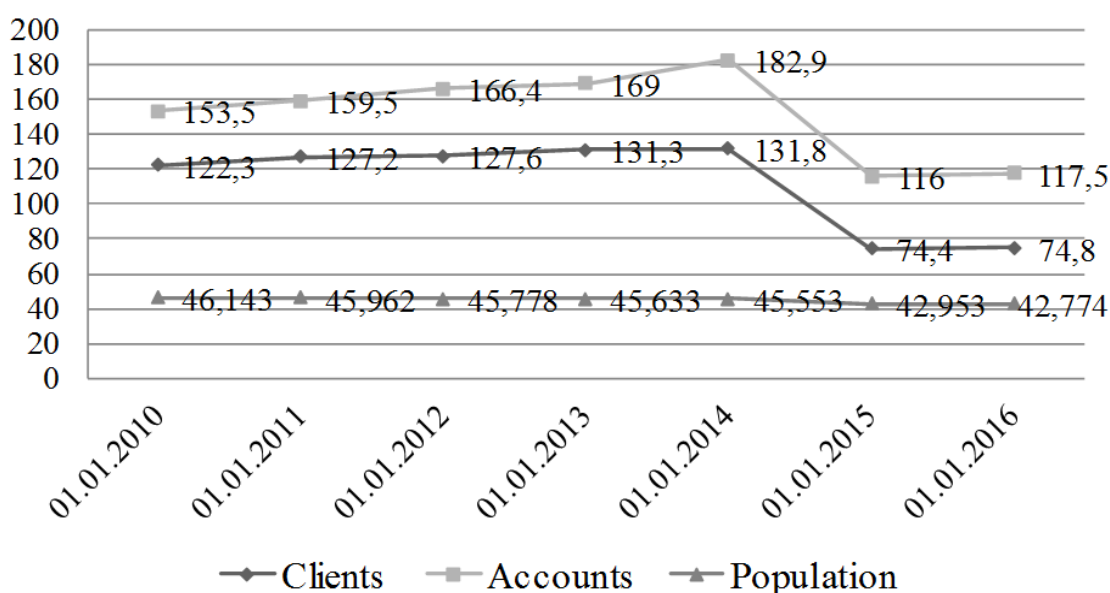


Fig.1. The number of clients, accounts and population, in mln.

In our opinion, due to the drastically low global reliability rating of Ukrainian banks rather high level of distrust in the banking system and customer churn, customer-oriented strategy of forming and managing the reputation of the entire banking system is practically the only way to fight for customers.

Appreciating the contribution of foreign and domestic scientists in the development of theoretical framework of bank relationship management with clients, we note that in most scientific works the investigated problem is considered partially. It recognizes the need to formalize the conceptual foundations of bank customer base management, to deepen scientific and methodological basis of bank customers' segmentation, to differentiate marketing strategies of bank within certain segments of the customer base, to improve customer service and quality.

References:

1. Сайт Національного банку України [Електронний ресурс]. - Режим доступу : <http://www.bank.gov.ua/doccatalog/document?id=26252478>
2. Чисельність населення у 2015 р. [Електронний ресурс] : / Державна служба статистики України – Режим доступу: <http://www.ukrstat.gov.ua>
3. Українські банки найгірші в світі – Давоський звіт [Електронний ресурс] : [сайт] :- Режим доступу: <http://www.epravda.com.ua/news/2016/01/21/577659/>

СЕКЦІЯ 6. СТРАТЕГІЧНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ

Специфіка конкурентної стратегії підприємств: теоретичний аспект

Баєва О.І., к.е.н., доцент кафедри управління та економіки підприємства

Національного фармацевтичного університету

olgaivanovnabaeva@gmail.com

Орел Д.Г., студентка 4 курсу спеціальності «Економіка підприємства»

Національного фармацевтичного університету

Конкурентні стратегії допомагають підприємству зміцнити своє положення на ринку. Вони складаються з різних підходів і напрямів, що розробляються керівництвом підприємства з метою досягнення найкращих показників роботи в сфері діяльності. Їх включають в бізнес-плани.

За [1] сутність конкурентної стратегії полягає у тому, щоб підприємства могли відрізнитися один від одного. Стратегії показують, як підприємство планує конкуруватиме на ринку, які засоби будуть використані. Заходи впровадження стратегії повинні прийматися з врахуванням її унікальності.

На вибір певної конкурентної стратегії підприємства впливає становище, яке займає підприємство на ринку, аналіз оцінки її переваг і ризиків, ситуація на ринку тієї галузі до якої належить підприємство.

Базова стратегія є загальноекономічною основою забезпечення практичних дій підприємства та конкурентних переваг. При виборі базової конкурентної стратегії виходять з того, наскільки вона буде позитивно впливати та стимулювати адаптацію можливостей підприємства до конкретних ринкових умов [2, 3].

Базова конкурентна стратегія за М. Портером ділиться на три стратегії, які мають практичний характер і можуть бути використані в будь-якому конкурентному середовищі будь-яким підприємством і забезпечити конкурентні переваги [1]:

1. Концепція «лідерство за витратами» спрямована на обслуговування всього ринку з використанням стандартного товару, зниження витрат на виробництво товарів (послуг) порівняно з конкурентами. Дана концепція орієнтована на високий рівень показників ефективності виробництва. Для досягнення даної мети підприємству потрібно мати доступ до дешевих ресурсів та можливість застосовувати новітні технології і обладнання. Цю стратегію доцільно застосовувати за умов, якщо попит на продукцію є вискоеластичним за ціною.

2. Стратегія «диференціація (товару і ринку)» полягає в наданні товарам чи послугам унікальних особливостей, що відрізняють даний товар від товарів фірм-конкурентів, і важливі для покупців, які пред'являють специфічні вимоги, та готові платити за унікальність. Дана стратегія зумовлює різноманітність товарів на ринку. Виділяють такі види диференціації: продуктова, сервісна, персоналу та іміджу.

3. Стратегія «фокусування» спрямована на забезпечення переваг над конкурентами у відокремленому, часто єдиному сегменті ринку. Властива

невеликим підприємствам. Вибір цієї стратегії, в основному, відбувається через нестачу фінансових ресурсів, але більш важливою причиною є бар'єри для входу в галузь. Основу стратегії становить особлива спрямованість діяльності підприємства та рівень кваліфікації його персоналу, що дозволяють успішно обслуговувати ринкову нішу.

Крім стратегій, запропонованих М. Портером, слід також приділити увагу таким стратегіям як: стратегія «новаторів», стратегія «захоплення ринку», стратегія «синергізм», стратегія «атакування лідеру» та стратегія «захист ринку».

Стратегія «новаторів» передбачає впровадження на ринку оригінальних товарів або послуг. Це дозволяє підприємству отримати монополю високий прибуток та стійку конкурентну перевагу. Дану стратегію можуть застосовувати великі та маленькі підприємства, які мають висококваліфікований персонал, а також достатні фінансові ресурси. До особливостей даного виду конкурентної стратегії слід віднести: високий ступінь ризику та небезпека імітації з боку конкурентів.

Стратегія «захоплення ринку» дозволяє підприємствам розширити попит на товари або послуги за допомогою товарного або цінового лідерства, дослідження уподобань споживачів та розширення їх кількості, підвищення інтенсивності споживання тощо.

Стратегія «синергізм» поєднує декілька бізнес-одиниць під загальним керівництвом. Ця стратегія забезпечує ефективну діяльність підприємства, підвищує рентабельність.

Стратегія «атакування лідеру» застосовується підприємствами, які бажають зайняти місце лідеру на ринку. Підприємства пропонують свої товари та послуги за цінами нижчими, ніж у конкурентів.

Стратегія «захист ринку» спрямована впливати на споживачів, з метою утримання їх в сфері діяльності підприємства, за допомогою додаткових засобів (реклама, сервіс тощо).

При формуванні конкурентної стратегії необхідно враховувати фактори, що впливають на конкурентоспроможність підприємства. Фактори можна класифікувати за такими ознаками [4, 5]:

1. Поділ факторів за Майклом Портером:

- основні фактори - це природні ресурси, кліматичні умови, географічне положення території, некваліфікований і напівкваліфікований персонал;

- розвинені фактори – інноваційний розвиток, сучасна інфраструктура обміну інформацією, висококваліфікований персонал, нові технології виробництва.

2. У залежності від ступеня спеціалізації поділяються на:

- загальні фактори, до яких відносяться система автомобільних доріг, персонал з вищою освітою. Вони можуть бути використані в широкому спектрі галузей;

- спеціалізовані фактори - це вузькопрофільний персонал, специфічна інфраструктура, інформаційні бази даних у конкретних галузях знань та інші фактори, які використовуються в одній або в обмеженому числі галузей.

3. За сферою дії:

- макроекономічні фактори – це фактори, які впливають на рівні підприємства;
- мезоекономічні фактори – фактори, що діють на рівні галузі або регіону;
- мікроекономічні фактори - фактори, що впливають на рівні країни і світового ринку.

4. Автори (1,5) всю сукупність факторів конкурентоспроможності підприємства пропонують поділити на:

- зовнішні фактори – соціально-економічні та організаційні відносини, що дозволяють підприємству створити продукцію, яка за ціновими та неціновими характеристиками є більш привабливою;
- внутрішні фактори - це об'єктивні критерії, що визначають можливості підприємства щодо забезпечення власної конкурентоспроможності, тобто в середині підприємства.

Фактори конкурентоспроможності підприємств викликають зміни абсолютної і відносної величини витрат на виробництво і реалізацію продукції, а в результаті - зміна рівня показника конкурентоспроможності підприємства. Вони можуть впливати з одного боку на підвищення показника конкурентоспроможності підприємства, а з другого – на зменшення.

Висновки. Універсальної та ідеальної стратегії для кожного конкретного підприємства не існує. Кожне підприємство повинно визначити, яка стратегія краще всього влаштовує його, враховуючи його положення в галузі, мету, цілі, можливості, ресурси та ін. Вірно вибрана стратегія допомагає у зміцненні довгострокової конкурентоспроможності підприємства, збереженні стійких конкурентних переваг.

Використана література:

1. Портер, М. Конкурентная стратегия: Методика анализа отраслей и конкурентов /М. Портер ; пер. с англ. – М. : Альпина Бизнес Букс, 2013. – 454 с.
2. Смоленюк, П. С. Обґрунтування конкурентної стратегії підприємства / П. С. Смоленюк // Інноваційна економіка. – 2012. - № 3 (29). – с.86-93.
3. Смирнов, Є. М. Методичний підхід до кількісного обґрунтування стратегії управління конкурентоспроможністю торговельного підприємства/ Є. М. Смирнов // Торгівля і ринок України : зб. наук. пр. / Донец. нац. універ. економіки і торгівлі. - Донецьк , 2010. - Вип. 30., Т. 2. – С.181-190.
4. Костецька, Н. І. Стратегічне управління витратами як засіб забезпечення конкурентоспроможності підприємства / Н. І. Костецька, М. І. Хопчан // Інноваційна економіка. – 2012. - № 5(31). – С.81-86.
5. Ліпич, Л. Г. Формування стратегії розвитку зовнішньоекономічної діяльності машинобудівних підприємств : монографія / Л. Г. Ліпич, А. О. Фатенок-Ткачук. – Луцьк : ВНУ ім. Лесі Українки, 2014. – 220 с.

Особливості стратегій розвитку на підприємствах сільського господарства

Баценко Л.М., к.е.н., доцент кафедри менеджменту в галузях АПК
Сумського національного аграрного університету
lbatsenko@yahoo.com

Гузь А.С., студентка 2м курсу спеціальності «Менеджмент організацій»
Сумського національного аграрного університету

Ефективність розвитку будь-якої галузі економіки зумовлюється правильно вибраним стратегічним курсом.

Комплексний механізм управління підприємством, сприяючи рішення поточних виробничо-господарських завдань та ухваленню тактичних управлінських рішень, має бути націлений на стратегічну перспективу розвитку та забезпечення конкурентоздатного статусу, що є запорукою реалізації місії і цілей господарюючого суб'єкта.

Ефективний комплексний механізму управління можна сформулювати лише виходячи із зваженої, науково обґрунтованої та всебічно продуманої управлінської стратегії розвитку.

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

У стратегіях розвитку виділяють два види стратегій: утилітарну і амбітну. Утилітарна стратегія являє собою прагнення реалізувати конкретні, готові до втілення можливості. Амбітна стратегія це прагнення вийти за межі досягнутого рівня і реалізувати нові можливості.

Єдиної, придатної для всіх сфер економічної діяльності, для всіх бізнес структур стратегії розвитку бути не може. У кожному секторі економіки, як відзначає І. Ансофф [2], правила постановки цілей, оцінки товарів і ринків не є однаковими для всіх галузей і навіть окремих компаній. Як стверджує Х. Віссем [3], в кожній галузі існують свої "галузеві механізми розвитку", що визначають сутність стратегії підприємства.

У реальній економіці виділяють: корпоративні, функціональні та інструментальні стратегії. До корпоративних стратегій відносяться: портфельні стратегії, стратегії зростання і конкурентні стратегії. Портфельні стратегії спрямовані на управління господарськими підрозділами. Стратегії зростання дозволяють визначити напрямки розвитку підприємства в конкретній ринковій ситуації з урахуванням особливостей власних ресурсів, застосовуються практично всіма підприємствами великого і середнього бізнесу. Конкурентні стратегії спрямовані на забезпечення конкурентних переваг на конкретному товарному ринку.

Функціональні стратегії включають в себе: сегментацію ринку, позиціонування і маркетинг.

Інструментальні стратегії спрямовані на вибір способу кращого використання різних складових в комплексі маркетингу для підвищення ефективності маркетингових зусиль на цільовому ринку і охоплюють продуктові, цінові стратегії, а також стратегії розподілу і просування.

Складність формування стратегії розвитку полягає у тому, що при різних теоретико-методологічних підходах цей процес розглядається з конкретної позиції, а саме, формування стратегії як:

- процес осмислення;
- формальний процес;
- аналітичний процес;
- процес передбачення;
- ментальний процес;
- процес, що розвивається;
- колективний процес;
- реактивний процес;
- процес трансформації.

Вважаємо, що одним з найбільш коректних підходів до формування стратегій розвитку є ієрархічний, який відображає рівні управління підприємства та характер взаємозв'язку із зовнішнім оточенням. Процес формування стратегії розвитку підприємства розглядається з цих позицій як послідовна операціоналізація на загальну, ділову(бізнес-стратегію) та портфель функціональних субстратегій. При цьому стратегії домінуючим елементом повинно бути стратегічне мислення, яке спрямовує підприємство агровиробництв до постійного творчого пошуку, втілення новаторських ідей в усіх аспектах діяльності. З цих позицій формування стратегії розвитку підприємства визначено як системний процес, який дозволяє на засадах стратегічного мислення як домінуючої логіки проаналізувати суть умов, в яких працює галузь (підгалузь); визначити місію, цілі і завдання підприємства, розробити головні напрями та заходи збалансованості його розвитку в умовах динамічної зміни зовнішнього середовища при максимальному використанні всіх наявних ресурсів підприємства.

Стратегія розвитку підприємства визначається в результаті вивчення зовнішнього оточення і можливих внутрішніх перспектив її діяльності з урахуванням непередбачених ринкових обставин. Вона полягає у встановленні довгострокової орієнтації підприємства на будь-який вид виробничої діяльності і заняття відповідного або планованого положення як на внутрішньому, так і на зовнішньому ринку.

Стратегія розвитку підприємства несе на собі низку відмінних характеристик [1]:

1. У ході вироблення стратегії не робляться ніякі конкретні кроки. Як правило, фінальним етапом процесу є встановлення напрямів, просуваючись по яких, підприємство забезпечить собі стабільне зростання, і посилення своїх позицій.

2. Залежно від того, який вид стратегії розробляється, будь то фінансова стратегія підприємства або інший її підрозділ, стратегія використовується для

створення проектів та методик пошуку. У ході пошуку значення стратегії, у зосередженні уваги на конкретних ділянках або перспективи, а також у відкиданні неприйнятних можливостей, які не сумісні з обраною стратегією.

3. Потреба в обраній стратегії зникає, в момент розвитку подій, в не бажаному для підприємства напрямку.

4. У процесі формулювання стратегій неможливо передбачити весь спектр можливостей, які можуть відкритися в ході розробки плану заходів. У зв'язку з цим, інформація яку доводиться використовувати, неповна і неточна.

5. Якщо вдається отримати повний обсяг інформації, цілком можлива постановка під сумнів доцільність початкової стратегії. Це обумовлює потребу у зворотному зв'язку, яка дозволить вчасно переглянути плани і внести важливі коректування [1].

У сільському господарстві ключовою особливістю розвитку стратегії є з'єднання головних чинників виробництва землі, праці і капіталу. Ефективне використання даних факторів сприяє якісній зміні підприємства.

Використана література:

1. Аакер Д. Стратегическое рыночное управление / Д. Аакер. - [7-е изд.]; пер. с англ. под ред. С. Г. Божук. - СПб. : Питер, 2007. – 496 с.
2. Ансофф И.И. Новая корпоративная стратегия. 2-е изд. СПб., 2005.
3. Виссема Х. Стратегический менеджмент и предпринимательство: Возможности для будущего процветания / Пер. с англ. Н.А. Нуреевой. М., 2000.

Теоретичні підходи до визначення ефективності управління підприємством

**Баценко Л.М., к.е.н., доцент кафедри менеджменту в галузях АПК
Сумського національного аграрного університету
lbatsenko@yahoo.com**

**Сахаров В., студент 2-го курсу спеціальності «Менеджмент організацій»
Сумського національного аграрного університету**

В умовах ринкової економіки забезпечення ефективності управління є метою будь-якого підприємства, оскільки саме ефективність управління забезпечує успішне функціонування та розвиток кожної організаційно – господарчої ланки.

Ефективність управління не визначається лише факторами зовнішнього середовища підприємства, в першу чергу ефективність залежить від дій персоналу в процесі діяльності організації, в процесі реалізації розроблених планів і програм розвитку підприємства, в процесі досягнення певних цілей. Тобто, ефективність управління залежить від якості цілеполагання, адекватності обраних стратегій цілям підприємства, оптимальності процесів реалізації стратегій, мотивації персоналу на досягнення цілей, кваліфікації персоналу, технології та стилю управління.

Ефективність управління підприємством - специфічне поняття, зміст якого впливає із суті економічної категорії «ефективність» підприємства, під якою зазвичай розуміється результативність виробничо-господарською діяльністю підприємства, ступінь використання всіх його ресурсів, що визначається співвідношенням результатів діяльності та витрачених на їх досягнення ресурсів.

Ресурсний підхід до визначення ефективності діяльності підприємства відбвся і в формулюванні суті поняття «ефективність управління», зокрема:

Рудьман Я. В. трактує «ефективність управління» як економічну категорію, що відображає внесок управлінської діяльності в кінцевий результат роботи організації [1]; Коврижних І. В. зазначає, що ефективність управління визначається шляхом зіставлення результатів управління і ресурсів, витрачених на процес управління [2, с. 12]; Д. Рікардо трактує, що ефективність – економічна категорія, яка визначає співвідношення результату до визначеного виду витрат [3]; Б. Жнякін та В. Краснова зазначають, що ефективність — це співвідношення результату (ефекту) з витратами, що викликали цей ефект [4];

Ресурсний підхід до ефективності управління підприємством дозволяє оцінити результативність використання факторів виробництва і зачіпає, в першу чергу, внутрішнє середовище господарювання (підприємство виробничого процесу) підприємства.

Разом з тим, ефективність управління підприємством, як і ефективність використання залучених ресурсів, проявляється в здатності підприємства стійко функціонувати і розвиватися в умовах зовнішньої конкурентного ринкового середовища, умінні своєчасно і адекватно пристосовуватися і реагувати на її зміни, збільшуючи обсяг продажів, зміцнюючи позиції на ринку, максимізуючи фінансові результати, мінімізуючи підприємницькі ризики, підвищуючи конкурентоспроможність продукції і підтримуючи конкурентний статус підприємства, капіталізуючи бізнес і т. д., тобто реалізуючи тактичні і стратегічні цілі підприємства як відкритої системи.

Цільовий підхід не суперечить, а скоріше доповнює ресурсний, розширюючи коло традиційних показників ефективності, співвідносить результати і витрати, за рахунок цільових показників, що характеризують якість управлінських рішень в області конкурентоспроможності, інновацій та інвестицій, маркетингу та підприємницьких ризиків.

Згідно цільового підходу, ефективність управління підприємством характеризується здатністю досягати якісно певні і кількісно виражені тактичні і стратегічні цілі його функціонування і розвитку.

З точки зору системного підходу співвідношення «результат-витрати» представляє систему (підприємство). Отже, відображаються входи в систему (ресурси) і виходи з неї (ефекти), а взаємодія внутрішніх елементів системи не розкривається зовсім. У теоретичному плані входи системи - це точки впливу зовнішнього середовища на систему, а виходи - точки впливу системи на зовнішнє середовище.

З економічної точки зору визначення ефективності тільки співвідношенням результати-витрати має ряд недоліків:

По-перше, ресурсомісткість не відображає необхідність, достатність і своєчасність отриманого ефекту при нормальному функціонуванні та розвитку підприємства.

По-друге, неясні причини виникнення ефективності, отже, невідомо, яким чином управляти нею.

По-третє, не уточнюється, які ефекти і ресурси необхідно включити для загальної оцінки діяльності підприємства. У кожному конкретному випадку необхідно визначити, що розуміється під результатами і витратами, і як їх визначати.

Ефективність управління підприємством - складне, багатогранне поняття, що інтегрує в собі ефективність управління різними аспектами діяльності підприємства, які розглядаються як предметних об'єктів цієї оцінки, зокрема:

- виробничими факторами - трудовими ресурсами (персоналом), основними і оборотними виробничими фондами, основним і оборотним капіталом;
- окремими напрямками діяльності підприємства (його функціональними підсистемами) - виробництвом, маркетингом, постачанням і збутом, інноваційної, інвестиційної, фінансової діяльністю;
- якісними характеристиками бізнесу - конкурентоспроможністю продукції та підприємства,
- підприємницьким ризиком і т. п.

Використана література:

Ансофф, И. Стратегическое управление. / Пер. с англ. – М.: Экономика, 1989. – 520 с.

Албитов, А. CRM (Customer Relationship Management) эффект [Электронный ресурс] / А.Албитов, Е.Соломатин. – Режим доступа: <http://www.cfin.ru/itm/crm-review.shtml>

Куценко А.В. Організаційно-економічний механізм управління ефективністю діяльності підприємств споживчої кооперації України: монографія / А.В. Куценко. – Полтава : РВВ ПУСКУ, 2008. – 205 с.

Стрілець Є.М. Ефективність як економічна категорія / Є.М. Стрілець. – Запоріжжя : КПУ, 2013. – С. 9.

Особливості стратегічного розвитку підприємництва в Україні: проблеми та перспективи

Безрук С.О., студентка 4 курсу спеціальності «Економіка підприємства»
Харківського Національного університету будівництва та архітектури

Науковий керівник: Бредіхін В.М., к.т.н., доцент кафедри економіки
Харківського Національного університету будівництва та архітектури
bredixinv@gmail.com

Процвітання будь-якої країни потребує максимальної зайнятості працездатного населення та економічної стабільності, сприяючи розвитку соціальної

сфери та економіки безпосередньо. На жаль, саме маленька частка сегмента малого і середнього бізнесу у ВВП (в Україні становить 11,4%) [1], говорить про те, що держава не надає достатнього рівня підтримки підприємцям, отже, не сприяє формуванню й зміцненню середнього класу. Тому мале і середнє підприємництво є важливим фактором розвитку економіки України [2].

До основних причин гальмування розвитку малого підприємництва в Україні відносять:

- неопрацьованість законодавства як з питань розвитку малого підприємництва, так і підприємництва в цілому;
- високі податки, що змушують деяких суб'єктів малого та середнього підприємництва йти в тіньову економіку;
- недостатня державна фінансово-кредитна і майнова підтримка малих підприємств;
- відсутність дієвого механізму реалізації державної політики щодо підтримки малого бізнесу;
- недосконалість системи обліку та статистичної звітності малих підприємств;
- обмеженість інформаційного та консультативного забезпечення;
- недосконалість системи підготовки, перепідготовки та підвищення кваліфікації кадрів для підприємницької діяльності.

Також діяльність, пов'язана з розвитком інновацій не користується великою популярністю серед підприємців. Труднощі виникають із-за існуючої в країні системи стандартизації, яка потребує додаткових коштів на складання технічних характеристик продукту, що стане базою для створення новації. Новація – це новий або оновлений продукт чиєїсь творчої діяльності (дослідницької, проектної, виробничої або якоїсь іншої), що пропонується споживачам для подальшого перетворення і використання. Новація насамперед характеризується закладеними в ній новими знаннями і ознакою новизни. Тому для розвитку інвестиційної діяльності потрібно звільнити малі підприємства від податків на інвестиції, увезені технології, потрібні податкові пільги на період становлення малого підприємства. Цілком очевидна необхідність диференційованого податкового підходу до підприємств різного профілю діяльності.

Однією з найвагоміших перепон на шляху розвитку малого бізнесу є відсутність фінансових ресурсів для інвестиційного розвитку, а значить і сповільнення розвитку інвестиційних процесів, які є рушійною силою економічного зростання. Послуги банківських та кредитних організацій в Україні не користуються популярністю через високі ставки по кредитам. Також в Україні існують спеціалізовані джерела підтримки малих підприємств-це державна фінансова допомога та міжнародна донорська допомога. Але ці фонди не стали дієвим інструментом реалізації державної програми підтримки бізнесу, так як формуються з тих же обмежених інвестиційних ресурсів, які в державі відсутні.

Наступна причина небажання підприємців розвивати виробництво - незахищеність від політичної й економічної нестабільності. Представники малого та середнього бізнесу у своїй діяльності випробовують практично ті ж

ризиків, що й будь-яке велике підприємство, при цьому, його захищеність від таких ризиків фактично набагато менша [2].

Таким чином, шляхи вирішення проблем малого бізнесу в Україні можна покращити за рахунок: розробки і прийняття нової спрощеної системи бухгалтерського і податкового обліку та звітності малих підприємств; організації фінансової підтримки і допомоги малому бізнесу: створення спеціальних установ для кредитування малих підприємств; спрощення податкового законодавства і зменшення кількості зборів і відрахувань; організаційного забезпечення малого бізнесу: впровадження регіональних програм підтримки і розвитку малих підприємств; створення незалежної системи реєстрації та ліквідації малих підприємств; створення забезпеченості інформацією та кадрами: створення спеціалізованих консультативних центрів по наданню інформації підприємцям; покращення освітніх програм напрямків підприємництва і бізнесу; організація програм підготовки і перепідготовки кадрів за державний рахунок.

Формування правової бази підприємництва є найголовнішою передумовою його становлення та розвитку. Для успішного розвитку підприємництва необхідно:

- створити ефективну правову базу його функціонування;
- забезпечити належним чином юридичне закріплення прав та постійне правове забезпечення з боку держави, що гарантує захист законного функціонування підприємництва, сприяє його розвитку [3].
- економіко-правове регулювання підприємництва повинне забезпечувати свободу конкуренції між підприємцями, в тому числі і захист їх самих, і споживачів від будь-яких проявів монополізму та недобросовісної конкуренції;
- гарантувати всім підприємцям рівні права та створювати рівні можливості для доступу і використання матеріально-технічних, фінансових, трудових, інформаційних та природних ресурсів;
- гарантувати недоторканість майна та забезпечувати захист прав власності підприємця; впровадити стимулюючу податкову та фінансово-кредитну політику;
- стимулювати інноваційну діяльність за допомогою цільових субсидій, податкових пільг, цільових кредитів; створити сприятливе правове середовище для розвитку різноманітних форм коопераційних зв'язків та самоорганізації суб'єктів підприємництва.

Отже, вирішення проблеми розвитку підприємництва в Україні є важливим фактором для покращення економічного становища країни, підвищення конкурентоспроможності країни та підвищення життєвого рівня населення.

Використана література:

1. Держкомстат [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.ukrstat.gov.ua>- назва з екрану.
2. Н.Бех. Особливості розвитку та функціонування малого і середнього бізнесу в Україні. - 2010. - № 1(26). - С. 16-18.

3. Указ Президента України Про Стратегію сталого розвитку "Україна - 2020" [Електронний ресурс].- Режим доступу <http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/5/2016>- назва з екрану.

Сутність потенціалу підприємства в сучасних умовах

Бердюк А.А., магістрант за спеціальністю «Менеджмент»

Національного харківського автомобільно-дорожнього університету
svetlic1@ukr.net

Науковий керівник: Догадайло Я.В., к.е.н., доцент кафедри управління та адміністрування Національного харківського автомобільно-дорожнього університету

Для складання прогнозів, планів прийняття ефективних рішень необхідно володіти об'єктивною інформацією про можливість досягнення підприємством намічених цілей в різних напрямках діяльності. Найбільш важливим являється отримання загальної, інтегральної оцінки потенціалу, яка б враховувала б всі можливості і всі обмеження. Така оцінка може бути отримана на основі використання економічної категорії «потенціал», тобто сукупні силові можливості досягнення різних цілей в різних областях. При цьому необхідно, щоб така оцінка відображала характер соціально-економічних відносин на сучасному етапі і вміщувала в собі інтегральні оціночні характеристики всіх аспектів діяльності підприємства. Сучасна економічна наука не дає однозначного визначення поняття потенціалу підприємства, унаслідок чого воно часто підмінюється іншими поняттями, зокрема «ресурси», «резерви», «потужність» тощо, що створює труднощі його дослідження і може спричинити суперечливість результатів.

Систематизація підходів до визначення сутності поняття «потенціал підприємства» є важливим етапом для формування основ подальших досліджень особливостей його формування, оцінювання та використання на підприємстві.

У ринкових умовах категорія «потенціал підприємства» здобуває особливу актуальність як одна з основних характеристик стабільності підприємства і , головне, можливостей його подальшого розвитку. Трактуювання терміну "потенціал" різними авторами:

1) Олексюк О. І. [1] - максимально можлива сукупність активних і пасивних, явних і прихованих альтернатив (можливостей) якісного розвитку соціально-економічної системи підприємства у певному середовищі господарювання (ситуаційно-ринкова складова) з урахуванням ресурсних, структурно-функціональних, часових, соціокультурних та інших обмежень.

2) О.С. Федонін [2] - інтегральне відображення поточних і майбутніх можливостей економічної системи щодо рансформування вхідних ресурсів за допомогою притаманних їй персоналу підприємницьких здібностей в економічні блага, максимально задовольняючи в такий спосіб корпоративні та суспільні інтереси.

3) Краснокутська Н. С. [3] - можливість системи ресурсів і компетенції підприємства створювати результат для зацікавлених осіб за допомогою реалізації бізнес процесів.

Виходячи з різних визначень авторів, щодо терміну «потенціалу» показав, що і досі не існує однозначного трактування поняття «потенціал підприємства». Складність і недостатня розробка цієї категорії стали причиною безлічі точок зору її тлумачення і визначення. Розмаїття думок з приводу сутності потенціалу підприємства деякі автори спробували систематизувати виділення визначення підходів до розкриття сутності потенціалу підприємства, що характеризують загальними рисами. Викладене свідчить, що і досі немає єдності у визначенні кількості підходів потенціал підприємства, але в середньому кожен вчений виділяє по три ресурси. Також важливо зазначити що кожен із авторів не враховував еволюцію суті поняття потенціалу підприємства, тому на думку автора, щоб краще розібратися в суті поняття то потрібно проаранжувати по рокам. Для розгляду еволюції підходів до визначення сутності поняття «потенціал підприємства» було розглянуто порядку сорока літературних джерел. В результаті було виявлено чотири підходи до визначення «потенціал підприємства»: ресурсний, функціональний, системоутворюючий та інтегрований. Аналіз цих публікацій та використання логіко-порівняльного аналізу дали можливість виявити певні закономірності позицій щодо визначення потенціалу та сформулювати підходи, в рамках яких характеризуються теоретичні засади та створюється базис щодо визначення потенціалу підприємств.

Прослідкувавши за еволюцією поняття «потенціал» можна зробити, висновок, що науковці ще досі не знайшли одностайної думки щодо того, як має звучати єдине вірне визначення «потенціалу». Проте, спільним у всіх наведених трактуваннях є те, що «потенціал» характеризується ресурсами, запасами, навичками та здібностями, які може використати підприємство у процесі своєї діяльності якомога ефективніше.

Виходячи з доцільності використання в ринкових умовах результативного підходу до управління, автор для визначення сутності потенціалу вважає доцільним використовувати інтегрований підхід, тобто поєднання ресурсного та системоутворюючого підходів. Під потенціалом підприємства пропонується розуміти узагальнюючу динамічну характеристику внутрішніх ресурсів підприємства, що формують його можливості та забезпечують розвиток у цільовому напрямку з урахуванням чинників зовнішнього середовища.

Використана література:

1. Олексюк О.І. Управління потенціалом акціонерних товариств (на матеріалах підприємств цементної промисловості України): автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. ек. наук: спец. 08.06.01 «Економіка, організація і управління підприємствами» / О.І.Олексюк. – Київ, 2001. – 22 с.

2. Федонін О. М. Потенціал підприємства: формування та оцінка / О. М. Федонін, І. М. Репіна, О. І. Олексюк. – К.: КНЕУ, 2004. – 316 с.

З. Краснокутська Н. С. Потенціал підприємства: навч. посіб. / Н.С. Краснокутська. – К.: Центр навчальної літератури, 2008. – 352 с.

**Особливості каскадування системи показників та індикаторів
діагностування результатів реалізації консалтингових проектів**

Бортнікова М. Г., старший викладач кафедри зовнішньоекономічної та
митної діяльності Національного університету «Львівська політехніка»
knysh.maryana@gmail.com

Удосконалення системи управління підприємства-замовника здійснюється на всіх стадіях консалтингового проекту. Більшість заходів мають довготривалий вплив, який потрібно підтримувати і відслідковувати після реалізації консалтингового проекту вже без прямої участі консалтингової компанії. Для цього доцільно організувати моніторинг показників діагностування, який своєю чергою повинен бути забезпечений інформаційно, методично, технічно, фінансово та юридично. Складність полягає в тому, що окремі машинобудівні підприємства випускають продукцію подвійного призначення або таку, яка прямо належить до військово-промислового комплексу. Це означає, що доступ до даних таких підприємств частково закритий, а моніторинг поточних показників діяльності наштовхується на опір служб безпеки навіть у тих випадках, коли мова йде про загальні показники, які не становлять ні комерційної, на державної таємниці.

Виходом з такої ситуації може стати каскадування системи показників та індикаторів діагностування результатів реалізації консалтингових проектів за певними ознаками. Каскадування потрібне у будь-якому випадку, однак у випадку відносно закритих підприємств воно дозволяє умовно вилучити з розгляду ті підрозділи і/або види продукції, які з певних причин не можуть бути надбанням громадськості. Практика використання технології Balanced Scorecard (BSC) для великих підприємств свідчить про те, що показники слід каскадувати у певній послідовності: спочатку розглядати мінімальну кількість показників за кожним напрямком, а потім розширювати палітри показників в міру потреби детального діагностування проблемних областей, окремих структурних підрозділів, видів продукції, рівнів управління, територіальних утворень тощо. Можливе каскадування показників також за функціями менеджменту або бізнес-процесами, однак слід зважати на потенційний конфлікт методології структурного моделювання з концепцією функціонального управління, що виникає через різні схеми декомпозиції системи управління підприємством.

Каскадування показників діагностування потребує створення певних центрів відповідальності на рівні великих підрозділів або територіальних утворень. Якщо ж машинобудівне підприємство середнє, то збір і оброблення даних відбуватиметься централізовано, а для малих підприємств не потрібне і саме каскадування як таке. Для полегшення контролю та аналізу отриманої інформації потрібно затвердити на рівні підприємства форми звітності, які

відображатимуть поточні значення діагностованих показників, їх зв'язки, групову динаміку та, за потреби, коментарі щодо напрямку впливу консалтингових проектів на окремі підсистеми управління підприємством чи елементи об'єктів консалтингу.

Формування стратегії диференціації для досягнення конкурентних переваг

Бугріменко Р.М., к.е.н., доцент кафедри економіки підприємств харчування та торгівлі Харківського державного університету харчування та торгівлі
bugrimenkorm@gmail.com

Смірнова П.В., к.е.н., доцент кафедри економіки підприємств харчування та торгівлі Харківського державного університету харчування та торгівлі
pvsmirnova7@gmail.com

Найважливішою передумовою ефективного функціонування виробника в сучасних умовах є знання потреб і особливостей його потенційних ринків збуту, рівня конкурентоспроможності на них як товаровиробника в цілому, так і окремих видів продукції, що ним випускається. Дослідження показують, що саме невірна оцінка даних показників має найбільшу питому вагу (32%) серед основних причин комерційних невдач.

В умовах загострення конкурентної боротьби на вітчизняних ринках збуту для підприємств постає потреба вибору адекватної конкурентної стратегії, яка б уможливила захищати свою позицію від дій конкурентів на ринку, а також зміцнювати її шляхом ведення власних наступальних дій. Однією з найефективніших стратегій для виробничих підприємств і є стратегія диференціації.

Для досягнення успіху у сучасному економічному суперництві кожна компанія, перш за все, повинна чітко усвідомлювати мету своєї діяльності, її необхідність та значущість розвитку своїх конкурентних переваг. Фірма не обов'язково повинна бути найкращою у кожній категорії. Вона повинна досягти справжньої досконалості у декількох ключових сферах, і бути сильнішою від інших.

Посилена конкуренція спричинила поповнення ринків широким діапазоном різноманітної продукції, тож у потенційних покупців дуже великий спектр відбору необхідного товару. Вибір між багатьма варіантами завжди заснований на різниці, явній або неявній, тобто основною вагомою причиною вибору продукту чи послуги певної фірми є саме її диференціація. Вона є одним із найбільш важливих елементів стратегічних і тактичних дій, у які компанія повинна бути залучена постійно, а не перебувати час від часу.

В умовах посилення конкуренції, конкурента стратегія є одним із важливих інструментів забезпечення конкурентоспроможності підприємства; створення, розвитку та утримання стійких конкурентних переваг на перспективу. Слід відмітити, що для кожного підприємства набір стратегічних

дій є індивідуальним, що визначає неповторність поведінки підприємства на ринку. Проте вибір стратегії обумовлюється різними факторами, які є динамічними у просторі і часі, що спричиняє ряд проблем визначення конкурентоспроможності підприємства.

Стратегія диференціації – це інтегрований набір дій, спроектований так, щоб представити товари чи послуги, які покупці будуть сприймати як відмінні від інших за важливими для них параметрами.

Сутність стратегії диференціації полягає в тому, щоб знайти специфічні потреби покупців у додаткових рисах товару та постійно підтримувати цю перевагу. Диференціація проходить успішно, якщо витрати на її проведення покриваються за рахунок збільшення ціни на оновлений товар. Диференціація зазнає невдачі у випадку, якщо покупці не бачать ніякої цінності в унікальності товарної марки і / чи якщо підхід компанії до диференціації може бути легко скопійований і застосований конкурентами.

Обранню стратегії диференціації підприємством передують ретельний аналіз стану складових стратегічної конкурентоспроможності. Особлива увага приділяється значенню комплексних показників внутрішньої конкурентостійкості підприємства, зовнішньої конкурентостійкості, і показників, що їх формують. Ця стратегія не завжди поєднується з бажанням завоювати більшу частку ринку, тому що значна частина покупців може не погодитися на підвищену ціну, навіть за кращий товар. Якщо конкурентна перевага досягнута за рахунок випуску унікальної продукції, яка заснована на використанні власних конструкторських розробок, унікальних технологій, ноу-хау, досвіду спеціалістів, то для знищення такої переваги конкурентам необхідно розробити аналогічну продукцію, або придумати щось краще, або отримати ці секрети з найменшими витратами. Водночас, це потребує великих витрат, зусиль і часу у конкурента. В результаті підприємство знаходиться в лідируючому положенні, воно конкурентно стійке. Але слід відзначити, що така конкурентна перевага досягається дуже повільно і вимагає великих витрат на її підтримання.

Стратегії диференціації стають привабливим конкурентним підходом у міру того, як споживчі вимоги та потреби стають різноманітними й не можуть більш задовольнятися стандартними товарами. Для того щоб стратегія диференціації була успішною, компанія повинна вивчати вимоги та поведінку покупців, знати, чому саме покупці віддають перевагу, що вони думають про цінність товару, за що готові платити. Після цього компанія пропонує одну або декілька відмітних характеристик товару / послуги відповідно до потреб покупців, причому ці пропозиції повинні бути відчутними і такими, що запам'ятовуються. Конкурентна перевага з'являється, коли досить велика кількість покупців зацікавиться пропонованими диференційованими атрибутами та характеристиками товару. Чим сильніша зацікавленість покупців характеристиками пропонованої продукції, тим сильніша конкурентна перевага компанії.

Отже, до основних етапів формування стратегії диференціації відносять:

1. Оцінка конкуренції на ринку та визначення своєї реальної (або

потенційної, якщо підприємство тільки планує розпочати свою діяльність) конкурентоспроможності;

2. Розроблення системи стратегічних заходів щодо забезпечення конкурентоспроможності підприємства на майбутнє;

3. Вибір основних засобів конкурентної боротьби;

4. Вивчення потреб та поведінку споживачів;

5. Формулювання переліку цілей підприємства на ринку;

6. Вироблення продукції, але не аналогічної, а відмінної.

При проведенні диференціації підприємство може припуститися помилок. Типові помилки при проведенні диференціації:

- проба диференціації на основі дечого, що не знижує витрат покупця чи не збільшує його добробуту, і цей факт усвідомлений покупцем;

- надмірні зусилля з диференціації, коли ціна стає занадто високою стосовно конкурентів, а характеристики товару / послуги перевищують потреби покупця;

- спроба встановити занадто високу ціну за введення додаткових характеристик товару (чим вища ціна за диференціацію, тим складніше втримати клієнтів від переключення на товари конкурентів з нижчими цінами);

- ігнорування популяризації ознак диференціації й орієнтація тільки на матеріальні атрибути при її проведенні;

- нерозуміння чи відсутність знань про те, що для покупця є цінністю товару.

Таким чином, стратегія диференціації має декілька етапів її формування через які має пройти підприємство. Кінцевою метою є створення унікального відмінного продукту, яке відрізняє його від конкурентів та привабить споживачів.

Формування конкурентних переваг підприємства під впливом зовнішнього середовища

***Волосов А.М.**, старший викладач кафедри економіки підприємств харчування та торгівлі*

*Харківського державного університету харчування та торгівлі
volosov63@gmail.com*

Конкурентні переваги підприємств будь-якої сфери ринкової економіки науковці зазвичай класифікують за багатьма ознаками, зокрема: засновані на економічних чинниках, нормативно-правових актах, переваги структурного характеру, адміністративними заходами, внутрішні та зовнішні тощо. Специфіка певного товарного ринку відбивається на процесах формування й утримання конкурентних переваг його суб'єктів. Фармацевтичні товарні ринки є дуже специфічними і характеризуються: соціально-економічною значущістю пропонуваніх товарів; відсутністю кореляції між попитом на лікарські

препарати і доходами споживачів; високою рентабельністю виробництва лікарських засобів; значними капіталовкладеннями в дослідження і розробки; розгалуженою структурою товаропровідного ланцюга; високим рівнем витрат на збут і маркетинг; мінливістю і специфікою асортименту; різноманітністю принципів розрахунків між фармацевтичними компаніями і медичними установами; значним державним втручанням і контролем на ринку; розвитком ринку з урахуванням тенденцій глобалізації й інтеграції світової економіки.

Переважає більшість наведених рис фармацевтичного ринку, на нашу думку, є одночасно наслідком дії зовнішнього середовища і джерелами (бар'єрами) формування конкурентних переваг як транснаціональних корпорацій, так і вітчизняних гравців фармацевтичного ринку.

Найпотужнішою групою чинників впливу зовнішнього середовища на формування конкурентних переваг суб'єктами фармацевтичного ринку є його державне регулювання, яке має різноманітні способи та форми. Одним з головних інструментів державного втручання є регулювання цін (пряме і непряме) на ліки. Пряме регулювання включає: контроль над прибутком; укладання прямих угод між фармацевтичними компаніями і державою; оцінка економічного ефекту лікарських препаратів; зіставлення зовнішніх і внутрішніх цін; встановлення фіксованої націнки в роздрібній мережі та єдиної шкали націнок; контроль витрат на просування ліків на ринку; введення системи націнок та їх контроль; система базових цін. Непряме регулювання може: укладання договору про знижки; соплатежі при відшкодовуваних препаратах; аналіз споживчої корисності і витрат; відповідальності; встановлення пільгових переліків лікарських засобів; довідкове ціноутворення.

Зараз більшість країн ЄС поступово встановлюють прямі обмеження ціни на лікарські препарати, що з одного боку, веде до відчутної економії бюджетних коштів цих країн, а з іншого – стимулює найбільші компанії-виробники до пошуку альтернативних шляхів виконання своїх планів і стратегій в сфері продажів. Для зміцнення своїх позицій на ринках ТНК вдаються до різноманітних форм злиття і поглинань – як способу розширення бізнесу. Вони відбуваються з ціллю: поглинання продукту, що розробляється (у 41% випадків), поглинання маркетингового продукту (31%), географічної експансії (14%), покупки акцій (8%), збільшення частки на ринку (6%) [1].

Існуюча практика державного патентного захисту інтелектуальної власності [2]: стимулює розробку та виведення на ринок нових інноваційних препаратів (що відповідає інтересам споживачів); змушує «брендові» компанії надавати третім особам (після закінчення терміну патентного захисту) можливість користуватись їхнім винаходом для створення дженериків (нових препаратів). Останнє призводить до втрати ринкової частки (прибутків) брендових компаній. Тому у таких компаній є досить сильні мотиви не допустити виходу дженериків на ринок. Існують як конкурентні, так і антиконкурентні способи дій брендових компаній в такій ситуації. В рамках конкурентної поведінки можуть розглядатися дії із зниження ціни або поліпшення препарату, залишаючи тим самим виробника дженерика, що виходить на ринок, з препаратом минулого покоління.

Антиконкурентна поведінка брендovих компаній ґрунтується на наступних «патентних стратегіях» перешкоджання виходу на ринок дженериків: патентування; патентні спори; патентні угоди; впливу на регуляторні органи; стратегії, що п цикл життя ліків; кумулятивні. Існують два види стратегії патентування: патентна кластеризація - отримання численних патентів на один і той же лікарський засіб для недопущення виходу на ринок дженериків; отримання виділеного патенту зумовлене процедурою подачі заяви нв виділеного патенту. Патентні спори є ефективним засобом боротьби з невеликими компаніями послідовниками. Патентні угоди укладаються під час судового процесу між брендovою компанією і виробниками дженериків. Брендovі компанії енергійно втручаються в діяльність регуляторних органів, чим здатні затримати виведення на ринок відтворених лікарських засобів на декілька місяців.

Намагаючись продовжити монополію, брендovі компанії використовують і стратегію переключення потенційного попиту на дженерики на свої лікарські засоби другого покоління.

Кумулятивна стратегія передбачає застосування одночасно багатьох з наведених вище, підвищує ймовірність затримки виходу на ринок дженериків.

Висвітлені особливості сучасного впливу зовнішнього середовища на формування конкурентних переваг мають бути урахованими під час розробки та реалізації відповідної конкурентної стратегії підприємницькими структурами фармацевтичного ринку.

Використана література:

1. Global Pharma & Biotech M&A report – 2013 // An IMAP Industry Report. – Switzerland: IMAP, 2013. – P. 5.
2. http://ec.europa.eu/health/files/eudralex/vol-1/dir_200427/dir_200427_en.pdf.

Взаємозв'язок бізнес-стратегії підприємства, стратегії управління персоналом та стратегії його розвитку

***Вороніна А.В.,** к. е. н., доцент кафедри менеджменту організації і адміністрування Дніпровського державного технічного університету*

***Ніколаєва К. М.,** студентка магістратури спеціальності «Менеджмент»
Дніпровського державного технічного університету
ekaterinanikolaevna19@rambler.ru*

Інтенсивний розвиток ринкових відносин, складна економічна та політична ситуації в Україні вимагають від промислових підприємств нових підходів та ефективних методів управління, які здатні забезпечити конкурентоспроможність, швидке реагування та адаптацію до нестабільного зовнішнього середовища, а також сталий економічний та соціальний розвиток підприємства у довгостроковому періоді. Усе це обумовило актуальність введення в практику управління підприємством стратегічного менеджменту,

оскільки будь-яка виробнича організація може досягти високих економічних результатів своєї господарської діяльності лише за умови чітко спланованої та розробленої стратегії. Варто зауважити, що в сучасних умовах особливе значення набуває формування стратегії управління та розвитку персоналу підприємства, так як саме персонал, його компетенції, навички і вміння являються важливим фактором в процесі формування позитивного іміджу підприємства та досягнення необхідних фінансових показників для діяльності організації. Варто зауважити, що стратегічне управління організацією є вихідною передумовою стратегічного управління людськими ресурсами. Запорукою їх успішної реалізації є тісний взаємозв'язок між ними, або, так би мовити, стратегічна відповідність ділової та кадрової стратегії виробничої організації. У процесі дослідження було виявлено, що стратегічна мета системи управління персоналом полягає в забезпеченні розвитку підприємств за рахунок ефективного використання людського капіталу [1-3]. Процес взаємодії стратегії управління персоналом та загальної стратегії підприємства забезпечується механізмом, компонентами якого, на наш погляд, є:

- підпорядкування цілей і завдань стратегії управління персоналом загальноорганізаційним стратегічним цілям і завданням та взаємоузгодження їх;
- координація функцій стратегічного управління організацією та стратегічного управління персоналом;
- встановлення взаємозв'язку між бізнес-процесами управління персоналом і бізнес-процесами підприємства;
- інтеграція результатів виконання стратегії управління персоналом у загальні корпоративні результати;
- контроль відповідності одержаних результатів визначеним стратегічним цілям організації [4, с.159].

Стратегії управління персоналом є орієнтиром та підґрунтям для розробки стратегія його розвитку, оскільки саме стратегія управління персоналом дає можливість сформулювати подальший напрямок роботи з персоналом [5, с.85]. Варто зауважити, що умови функціонування підприємства вимагають розробки гнучкої стратегії розвитку персоналу, яка передбачає навчання та підвищення кваліфікації кадрів внутрішнього та зовнішнього середовища організації, з акцентом на теоретичні і прикладні аспекти, в інтерактивному та індивідуальному форматах тощо. Розглянемо взаємозв'язок бізнес-стратегії, стратегії управління персоналом та його розвитку на прикладі металургійного підприємства ПАТ «Дніпровський металургійний комбінат» (ПАТ «ДМК»). Головною бізнес-стратегією функціонування підприємства ПАТ «ДМК» є перетворення комбінату на високопродуктивне, ефективно функціонуюче, з динамічним розвитком підприємство, що входить до складу лідерів гірничо-металургійного комплексу України [6]. Виходячи з цього, стратегією управління персоналом ПАТ «ДМК» є забезпечення підприємства трудовим потенціалом необхідної кваліфікації, на постійній основі, відповідно до виробничих потреб. Стратегія розвитку персоналу полягає в формуванні висококваліфікованого персоналу шляхом навчання, підвищення кваліфікації та трудової мотивації,

спрямованих на розвиток здібностей працівників, для розв'язання виробничих завдань. Таким чином, на підприємстві ПАТ «ДМК» прослідковується взаємодія стратегій, що можливо представити наступним логічним ланцюжком: «стратегія підприємства» — «стратегія управління персоналом» — «стратегія розвитку персоналу підприємства». Стратегія розвитку персоналу обумовлена діючою стратегією розвитку виробничої організації і управління її персоналом. Беручи до уваги ієрархію стратегій організації, слід віднести стратегію управління персоналом до числа функціональних стратегій, а стратегію розвитку персоналу до оперативних стратегій. Основні виробничі цілі розвитку персоналу формуються з урахуванням результатів соціологічних досліджень та аналізу трудового колективу організації. Ці дані доповнюють кількісні показники, що характеризують поточний стан персоналу організації. При цьому стратегічний розвиток персоналу орієнтується на розвиток кадрового потенціалу організації, в якому провідна роль належить індивідуальному розвитку працівників.

Висновки. В системі менеджменту будь-якого підприємства повинен бути взаємозв'язок бізнес-стратегії підприємства, стратегії управління персоналом та його розвитку. Це дасть можливість досягти: збільшення кінцевих результатів діяльності працівників організації внаслідок підвищення рівня їх компетентності та лояльності; покращення соціально-психологічного клімату в колективі; створення нематеріальних активів організації у вигляді новітніх технологій управління, моделі компетенцій, інших самостійних HR-продуктів; підвищення іміджу компанії як роботодавця тощо.

Використана література:

1. Верхоглядова В. І. Управління розвитком людських ресурсів: монографія / В. І. Верхоглядова, С. Б. Ільїна, Н. А. Іваннікова, О. В. Лавріченко. – Дніпропетровськ: Наука і освіта, 2006. – 317 с.
2. Лисенко Ю. Р. Стратегічне управління персоналом / Ю. Р. Лисенко, Ст. Н. Андрієнко, Т. Ю. Белікова. – Вид. друге, перероб. і доповн. – Донецьк : ТОВ «Юго-восток, Лтд», 2005. – 201 с.
3. Шимановська-Діанич Л. М. Управління розвитком персоналу організації: теорія і практика: монографія / Л. М. Шимановська-Діанич. – Полтава : ПУЕТ, 2012. – 462 с.
4. Петрова, І. Л. Стратегічне управління людськими ресурсами : навч. посіб. / І. Л. Петрова. - К. : КНЕУ, 2013. - 466 с.
5. Янковська Л. А. Менеджмент персоналу. Підготовка та перепід-готовка працівників підприємства: навч. посібник. / Л. А. Янковська. – Львів: Вид. Національного університету «Львівська політехніка», 2005. – 196 с.
6. Річна інформація емітента цінних паперів за 2011 рік [Електронний ресурс]. – Електрон. дані. – Режим доступу: http://www.dmkd.dp.ua/system/files/godovoy_otchet_za_2016.pdf

Стратегія удосконалення управлінської системи на сучасному етапі
Гладкоскок О.М., студентка 7 курсу спеціальності «Менеджмент і
адміністрування» Харківського національного університету міського
господарства ім. О.М. Бекетова

Науковий керівник: Калашнікова Х. І., к.е.н., доцент кафедри
менеджменту і адміністрування ХНУМГ ім. О.М. Бекетова
kristall0311@gmail.com

Питання системи управління підприємства розглядали такі основні українські науковці як: Й. Ситник, Р. Задорожна, В. Павлик, В. Перебийніс, Ю. Кабаков та ін. Проте, слід зазначити, що в науковій літературі не нагромаджено в достатній мірі результативних досліджень, тому проблематика формування ефективної системи управління підприємством потребує подальшої розробки.

Вдосконалення управлінської системи підприємства має відбуватися за такими основними параметрами: удосконалення організаційної структури управління підприємством; оптимізація організації менеджменту і бізнес-процесів через поліпшення системи планування, обліку і контролю за основними показниками діяльності підприємства; удосконалення управління виробничими ресурсами і запасами; підвищення ефективності управління інноваційними процесами на підприємстві, поліпшення якості вироблюваної продукції.

Удосконалення організаційної структури підприємства означає насамперед необхідність встановлення оптимальної чисельності та структури управлінського апарату підприємства, а також чисельності працівників виробничих відділів та підрозділів згідно з діючими нормами, нормативами та реальними потребами підприємства з урахуванням сучасних ринкових умов тощо [2, с. 126].

Поліпшити систему планування, обліку і контролю за основними показниками діяльності підприємства можна за допомогою впровадження ефективної системи внутрішнього контролю, широкого і всебічного впровадження обчислювальної техніки, розвитку комп'ютерних мереж зв'язку, застосування сучасних програмних засобів: технологій управління та інформаційних технологій. насамперед це стосується системи організації фінансового менеджменту, бюджетування, управління фінансовими потоками та витратами.

Удосконалення управління виробничими ресурсами і запасами означає раціональне використання всіх видів матеріальних ресурсів, застосування енергозберігаючих технологій, регулювання використання виробничих запасів згідно з прогресивними нормами.

Одним з напрямків удосконалення системи управління є об'єктно-цільовий підхід із закінченим циклом управління при визначенні організаційної структури, нових прав і обов'язків працівників, а також міри відповідальності за свої посадові функції керівників і фахівців різних рівнів. цільова об'єктно-функціональна структура апарату управління дозволить

компетентно, комплексно, стисло і своєчасно здійснювати процеси управління, як це і потрібно при ринковій економіці. цільовими об'єктами управління є ресурси: матеріальні, трудові, фінансові, а також основні засоби виробництва, готова продукція та інші активи. увесь процес управління тим чи іншим ресурсом розглядається як одне ціле, в рамках якого діють взаємозалежні інформаційні потоки, що проходять через усі функції управління (планування, облік, контроль тощо).

Організація автоматизованої системи збирання і обробки економічної інформації також є одним із напрямків удосконалення системи управління, що сприяє побудові раціональної структури апарату управління підприємством і більш ефективному його використанню для виробничих цілей [1, с. 216].

Функціонування зазначеної системи створює умови для підвищення культури управління, а також звільняє керівників і фахівців різних рівнів від ручної праці по збиранню і обробці інформації, скорочує строки прийняття управлінських рішень, поліпшує їх якість тощо.

Отже, стратегія удосконалення системи управління в сучасних умовах повинна зосереджуватися на:

1. цілях розвитку і порядку удосконалення комплексної системи управління підприємством і його складовими частинами для забезпечення ефективних рішень і взаємного погодження інформаційних потоків і процесів прийняття рішень, а також організаційних, кадрових і технічних рішень;

2. впровадження сучасних засобів і методів керування в межах вибраної комплексної концепції системи керування (інтегроване керування автоматизованим процесом виробництва);

3. удосконалення організаційних структур керування підприємством головним чином шляхом використання сучасних гнучких форм (адаптивні, програмно-цільові та інші структури);

4. покращення інформаційної системи для керування підприємством з метою покращення якості інформаційного масиву і розширення можливостей його швидкого використання;

5. використання засобів автоматизації і обчислювальної техніки для вдосконалення техніко-економічного рівня і якості виробництва (роботизація, гнучкі виробничі ділянки);

6. використання світового досвіду, а також співпраця всередині країни з іноземними партнерами для забезпечення необхідного рівня якості розвитку системи управління на підприємстві.

Використана література:

- 1.Абдуллін Р. Нові підходи до управління підприємствами в Україні / Р. Абдуллін // Підприємництво, господарство і право. - 2009. – № 10. – С. 216–218.

- 2.Макаренко М.В. Формування механізму управління ефективним функціонуванням підприємства / М.В. Макаренко // Актуальні проблеми економіки. – 2005. – №1. – С. 126–135.

Реалізація стратегічних пріоритетів регіонального розвитку на рівні ОТГ

*Гречана С.І., к.е.н., доцент, старший науковий співробітник відділу проблем міжрегіонального співробітництва Інституту економіко-правових досліджень НАН України
svigrech@gmail.com*

Сучасна Україна обрала стійкий курс на забезпечення подальшого успішного розвитку та зростання рівня життя населення. Нагальною необхідністю стає найскоріше об'єднання зусиль влади всіх рівнів, активізація та розширення участі населення в суспільному житті, а також пошук нових форм і підходів до управління регіональним розвитком. Особливу роль при цьому відіграє започаткована в країні реформа децентралізації, яка на даному етапі вважається однією з найуспішніших.

Створення об'єднаних територіальних громад (ОТГ) покликане концентрувати людські, інфраструктурні, земельні ресурси, щоби мешканці таких нових адміністративно-територіальних суб'єктів змогли отримати більш комфортні умови проживання, якісну освіту та медичні послуги, доступ до адміністративних та побутових послуг, користування сучасним транспортом тощо. Тобто має відбутися трансформація акцентів розвитку з країни взагалі на розвиток територій, побудований на ефективній моделі місцевого самоврядування. За таких змін актуалізуються процеси, пов'язані з розробленням та впровадженням стратегій соціально-економічного розвитку, але вже не на рівні регіонів, а саме в об'єднаних територіальних громадах.

Питання стратегічного розвитку територій є об'єктом постійних наукових досліджень. Роботи О. Берданової, О. Бойко-Бойчука, В. Вакуленка, В. Геєця, В. Жаворонька, В. Мамонової, Н. Сментиної демонструють всі нюанси та складнощі впровадження інструментарію стратегічного управління на регіональному, субрегіональному та мезорівні. Однак, перебіг реформи децентралізації формує нові вимоги до стратегічних документів розвитку громад, які ще не знайшли достатнього відображення в дослідженнях наукової спільноти.

Метою даного дослідження є визначення стратегічних цілей та напрямів, що потребують особливого узгодження, при розробці стратегій соціально-економічного розвитку об'єднаних територіальних громад.

Українське законодавство щодо регіонального розвитку, яке в інституційному забезпечення реформи децентралізації вже майже набуло закінченого вигляду, передбачає обов'язковість прийняття територіальними громадами відповідних стратегічних документів [1] та встановлює загальні правила їх розробки та затвердження [2]. Крім того, побудова прямих міжбюджетних відносин між громадами та Державним бюджетом, особливо в частині надання цільових субвенцій, наприклад, інфраструктурної, ґрунтується на наявності в ОТГ Стратегії соціально-економічного розвитку та плану її реалізації. З огляду на це, все більше об'єднаних громад формують та приймають свої пакети програмних документів економічного та соціального

зростання, розраховуючи на найскоріше досягнення поставлених цілей та окреслених стратегічних пріоритетів.

Однак, відсутність досвіду та, подекуди, низька професійна компетенція працівників місцевого самоврядування призводять до того, що отримані громадами Стратегії, не мають нічого спільного з актуальними пріоритетами розвитку та не можуть призвести до конструктивних змін. Нажаль, таке може трапитись і за дотримання всіх формальних організаційних та методичних процедур, і в ситуаціях, коли такі документи складають навіть і фахівці, наприклад, в межах міжнародних донорських проектів.

Частково це можна пояснити тим, що громади, хоча й об'єдналися та отримали додаткові фінансові ресурси і повноваження, проте мають застарілу інфраструктуру, збиткові об'єкти комунальної власності, пасивне населення тощо. Тому головними цілями та проектами, що представляються для їх реалізації, стають не ті з них, що відповідають загальновизначеним пріоритетам сталого розвитку, а елементарні плани «латання старих дір» чи налагоджування елементарних побутових зручностей.

Однак, більш детальне дослідження прийнятих створеними у 2015-2016 рр. об'єднаними громадами Стратегій показує, що прийняті програмні документи не відображають власного бачення розвитку ОТГ, або це бачення є власним розсудом жителів громади, що йде врозріз з регіональними стратегіями соціально-економічного розвитку. Особливо це стосується найперших документів, коли успішних національних практик місцевого самоврядування чи громадської ініціативи було замало. Тому більшість покладалась на досвід сторонніх фахівців, які пропонували хороші й якісні програмні цілі, але були непритаманні даним ОТГ чи нездійсненні в їх умовах. Так само, копіювання та тиражування вже прийнятих Стратегій громад з інших регіонів без прив'язки до діючих регіональних програм призвело до від'ємного результату.

Таким чином, враховуючи обмежені фінансові можливості новостворених ОТГ та застарілу інфраструктуру «старих» населених пунктів, що ввійшли до них, громадам при розробці своїх стратегічних документів слід більше звертати уваги на нові можливості та сфери співробітництва, які надає Закон України «Про співробітництво територіальних громад» [3]. Це обумовлює проведення аналізу діючих регіональних цільових Програм, передбачених Стратегією соціально-економічного розвитку відповідного регіону. За його результатами та згідно стратегічних пріоритетів розвитку ОТГ здійснюється корегування визначених цілей Стратегії громади. Те саме стосується й приведення у відповідність індикаторів, за якими має відбуватися оцінювання результативності реалізації стратегій.

Тільки запровадження таких кроків щодо формування Стратегій соціально-економічного розвитку об'єднаних територіальних громад з чітко усвідомлюваними та прописаними шляхами просування територій до стратегічного бачення, що збігається з планами розвитку регіону, дозволить підвищити результативність стратегічного планування на рівні ОТГ, забезпечивши успіх розвитку спроможних територіальних громад.

Використана література:

1. Про засади державної регіональної політики: Закон від 05.02.2015 № 156-VIII// База даних «Законодавство України»/ ВР України. URL: <http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/156-19> (дата звернення 09.10.2017).
2. Порядок розроблення регіональних стратегій розвитку і планів заходів з їх реалізації, а також проведення моніторингу та оцінки результативності реалізації зазначених регіональних стратегій і планів заходів: Постанова КМУ від 11.11.2015 № 932 // База даних «Законодавство України»/ ВР України. URL: <http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/932-2015-%D0%BF> (дата звернення 09.10.2017).
3. Про співробітництво територіальних громад: Закон від 17.06.2014 № 1508-VII// База даних «Законодавство України»/ ВР України. URL: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/1508-18> (дата звернення 09.10.2017).

Проблеми та перспективи використання стратегічного менеджменту

Грузіна І.А., д.е.н, доцент кафедри менеджменту та бізнесу Харківського національного економічного університету ім. Семена Кузнеця.

gruzinaia@gmail.com

Зайцева І.О., студентка 2 курсу спеціальності «Бізнес-адміністрування» Харківського національного економічного університету ім. Семена Кузнеця.

zaitsevai.hney@gmail.com

Актуальність. Будь-яке підприємство (фірма), що працює в ринкових умовах, зтикається з проблемою виживання і забезпечення безперервного розвитку. Нестабільність зумовлює необхідність гнучкої адаптації підприємств до зовнішніх змін. На даний час бізнес-середовище діяльності підприємств характеризується підвищенням складності, рухливості і невизначеності, що підтверджує актуальність і необхідність просування в практику підприємств ідей і технологій стратегічного менеджменту.

Мета – визначити переваги та недоліки стратегічного менеджменту, з'ясувати проблеми та перспективи його використання. Стратегічний менеджмент (стратегічне управління) — це процес оцінки зовнішнього середовища, формулювання організаційних цілей, ухвалення рішень, направлених на створення і утримання конкурентних переваг, здатних забезпечити бізнесу прибуток в довгостроковій перспективі [1].

Враховуючи складність стратегічного управління можна сформулювати його основні принципи: оптимальний часовий горизонт, перманентне врахування змін зовнішнього середовища, багатоваріантність і гнучкість, взаємоузгодженість рівнів та методів управління [2].

Процес стратегічного управління підприємством досліджувало багато вітчизняних і зарубіжних вчених-економістів, зокрема: Скібіцький О.М., Василенко В.О., Немцов В.Д., Забродська Л.Д., Міщенко А.П., Мізюк Б.М. [3]

Важливо зазначити, головні переваги стратегічного управління, наприклад: зв'язок поточних рішень з майбутніми результатами та прогнозування їх наслідків; визначення можливостей і загроз, сильних та слабких сторін діяльності підприємства, врахування їх при встановленні цілей та орієнтація на пошук альтернативних варіантів стратегій, а також розподіл відповідальності між поточною та майбутньою діяльністю.

Таким чином, за допомогою стратегії на підприємстві зважується комплекс проблем, пов'язаних з цілеспрямованою переорієнтацією випуску продукції нової номенклатури й асортименту, впровадженням і використанням нових технологій, розвитком маркетингу, удосконалюванням структури керування підприємством, своєчасною і якісною підготовкою і перепідготовкою кадрів.

Та все ж таки поряд з явними перевагами стратегічне управління має ряд недоліків, по-перше, в силу своєї сутності стратегічне управління не може дати точної і детальної картини майбутнього, воно також не може бути зведене до набору стандартних процедур і схем, які мають однозначний спосіб вирішення проблем розвитку в певних умовах, розуміємо, що організація робіт зі стратегічного управління вимагає величезних зусиль, великих витрат часу і коштів [3].

Щодо реалізації методології стратегічного управління, то вона можлива за наявності таких умов:

- висока культура ринкових відносин і культура всередині фірми;
- широка і надійна інформація про вимоги ринку, цінах, ресурсах,
- партнерах і конкурентах, а також про витрати і потенціал самого підприємства;
- наявність кадрів, які володіють інструментами стратегічного управління і володіють стратегічним мисленням.

Тому використання принципів стратегічного управління на українських підприємствах передбачає проведення цілого комплексу підготовчих робіт.

- Головними напрямками цієї роботи є:
- Створення системи стратегічного інформаційного забезпечення підприємств.
- Розробка досить простих моделей стратегічного аналізу, що дозволяють з'ясувати причини кризового стану, перспективи розвитку галузі і виробити реальні стратегії виживання.
- Підготовка та перепідготовка кадрів в області стратегічного управління [4].

На жаль, українська практика не дозволяє поки що говорити про ефективне завершення системи стратегічного управління. Мова може йти тільки про опанування окремих елементів стратегічного управління. Найчастіше спостерігається:

- встановлення цілей;
- розробка окремих стратегій (насамперед маркетингових та інвестиційних);
- формування планів стратегічного типу (переважно у формі бізнес-планів);
- впровадження інформаційних технологій.

Таким чином, можна зробити висновок, що підприємства, які володіють стратегією, завжди мають можливість поводитись послідовно і системно у своєму бізнесі. Тому запровадження системи стратегічного менеджменту є об'єктивно необхідним процесом у сфері організації управління бізнесом, який підвищує готовність підприємницьких організацій адекватно реагувати на непередбачені зміни і сприяє обґрунтованому, узгодженому вирішенню як поточних так і стратегічних проблем.

Використана література:

1. https://uk.wikipedia.org/wiki/Стратегічний_менеджмент
2. Немцов В. Стратегічний менеджмент: Навч. посібник для студ. вузів/ Віктор Немцов, Людмила Довгань. – К.: Б.в., 2001. 559 с.
3. Виханский О. С. Стратегическое управление. – М.: Экономист, 2006. – 293 с.
4. Артур А. Томпсон-мл., Стратегический менеджмент: концепции и ситуации для анализа Strategic Management: Concepts and Cases. – 12-е изд. – М.: «Вильямс», 2007. – 328 с.

Стратегическое планирование на предприятии

*Грузина И.А., д.э.н., доцент кафедры менеджмента и бизнеса
Харьковского национального экономического университета им. С. Кузнеця
gruzinaia@gmail.com*

*Цегельник Е.А., студентка 2 курса специальности «Менеджмент»
Харьковского национального экономического университета им. С. Кузнеця*

Актуальность данной темы состоит в том, что точная стратегия выгодна и с финансовой, и с психологической стороны. Достижение эффективности в работе с наименьшими затратами зависит от стратегического планирования. В наше время стратегическое планирование – это основополагающий стержень в управлении предприятием, который отвечает за постоянство экономического развития, повышения конкурентоспособности производимой продукции и оказываемых услуг. В последние десятилетия значение стратегического планирования резко возросло, потому как оно способствует выживанию организации в конкурентной борьбе.

Целью работы является рассмотрение процесса и выделение характерных особенностей стратегического планирования.

Для достижения поставленной цели были выполнены следующие задачи:

- изучение теоретических основ и современных тенденций стратегического управления;
- рассмотрение сущности стратегического планирования.

Одной из функций стратегического управления является стратегическое планирование, которое отвечает за процесс формирования целей организации и методов их достижения.

Стратегический проект соответствует собственному предназначению, если он гарантирует возможность сбережения наибольшей эластичности поведения компании. Он формирует общую идею действий в будущем, не используя его деталей и компонентов.

Стратегический план является долгосрочной программой действий. В ней учитываются перспективы изменения конъюнктуры рынка, характера конкуренции и сдвиги в собственных ресурсных возможностях. Стратегический план – обобщающая модель поведения предприятия на длительную перспективу.

Концепция стратегического планирования предоставляет шанс акционерам и менеджменту фирм сделать свой выбор с направлением и темпом формирования бизнеса, описать массовые направленности рынка, осознать какие организационные и структурные перемены обязаны произойти в фирме, для того, чтобы она стала конкурентоспособной, в чем ее превосходство, какие инструменты необходимы ей для эффективного становления.

Данный вид планирования основан на мгновенном использовании новаторских идей, а также действиях на опережение с минимизацией рисков и ускоренном развитии компании.

Существует 8 этапов постановки стратегических целей на предприятии: Этап 1. Определение миссии предприятия; Этап 2. Формулирование целей и задач функционирования предприятия; Этап 3. Анализ и оценка внешней среды; Этап 4. Анализ и оценка внутренней структуры предприятия; Этап 5. Разработка и анализ стратегических альтернатив; Этап 6. Выбор стратегии; Этап 7. Реализация стратегии; Этап 8. Оценка выбранной (реализуемой) стратегии.

Также существует 7 методов данного вида планирования на предприятии. Их классификация зависит от момента времени, в который они применяются: Метод 1. SWOT-анализ, Метод 2. «Дерево целей», Метод 3. Матрица БКГ, Метод 4. Матрица Мак-Кинси, Метод 5. Матрица Ансоффа, Метод 6. Метод SADT, Метод 7. IDEF0

Преимущества стратегического планирования следующие:

1. Планы строятся на обоснованных вероятностях и событийных прогнозах.
2. Руководство компании имеет возможность постановки долгосрочных целей.
3. Принимать решения возможно, основываясь на поставленных стратегических планах.
4. Риск при принятии того или иного решения при этом уменьшается.
5. Объединяет поставленные цели и их исполнителей.

Однако существуют и недостатки данного вида планирования:

1. Стратегическое планирование не дает четкого описания будущего. Результат данного вида планирования – создание модели потенциального поведения и желаемой занимаемой на рынке позиции компании в будущем. Но при этом не известно, останется ли фирма на плаву до этого времени.

2. При стратегическом планировании предприятие не имеет четкого алгоритма составления и реализации плана.

3. Большое количество финансовых и временных ресурсов необходимо для обеспечения стратегического планирования. Когда традиционное планирование не требует таких усилий.

4. При обычном планировании последствия от невыполнения поставленных задач обычно гораздо менее серьезны, чем при стратегическом планировании.

Разработка новой системы постановки стратегических целей в последнее время создается с применением государственной идеологии и новых методов развития в бизнесе. Это обусловлено вероятностью национализации отечественного бизнеса, который находится в глобальной бизнес системе, и который имеет ярко выраженную специфику. Большого и лучшего прорыва украинских компаний в сфере международной экономики можно достичь при помощи государственного спонсирования в изучение и разработку новых концепций, а также в дополнение стратегического менеджмента новых исследований.

Список литературы:

1. Стратегическое планирование на предприятии [Электронный ресурс]/Режим доступа: \www/ URL.: http://www.nnre.ru/delovaja_literatura/strategicheskoe_planirovanie_i_kontrolling/p4.php - Загл. с экрана.

2. Стратегическое планирование на предприятии: основные этапы и методы [Электронный ресурс]/Режим доступа : \www/ URL.: <https://m.gd.ru/articles/9372-strategicheskoe-planirovanie-na-predpriyatii> - Загл. с экрана.

Розвиток конкурентних переваг як основа стратегії підприємства

Донець О.В., студентка 7 курсу спеціальності «Менеджмент і адміністрування» Харківського національного університету міського господарства ім. О.М. Бекетова

Науковий керівник: Калашнікова Х. І., к.е.н., доцент кафедри менеджменту і адміністрування ХНУМГ ім. О.М. Бекетова
kristall0311@gmail.com

Стратегічне планування та управління для багатьох українських підприємств є новим, незвичним, але таким, що набирає силу явищем. Необхідність в ньому проявляється як в процесі переходу від планової економіки до ринкової, так і в складних, нестабільних умовах розвитку світової економіки. Важливість стратегічного управління обумовлюється також тим, що темпи змін зовнішнього середовища за швидкістю прояву часто випереджають відповідну реакцію підприємства, у зв'язку з чим зростає частота появи несподіваних, непередбачуваних для підприємства труднощів. Стратегічне управління покликане розширити горизонти передбачення, створити можливості своєчасної

реакції підприємства на зміни зовнішнього середовища на ринках товарів, послуг і технологій, в науково-технічній, соціальній і політичній сферах.

Створення власної стратегії на підприємстві неможливе без стратегічного мислення. Його сутність полягає в усвідомленні мети розвитку підприємства, способів її досягнення, в обов'язковому і швидкому реагуванні на зміни, що відбуваються у зовнішньому і внутрішньому середовищі, у формуванні і реалізації стратегій. Стратегічне мислення передбачає вивчення потреб споживачів, відкриття нових можливостей для організації; створення для неї сприятливих умов діяльності, а також уміння бачити в довгостроковій перспективі труднощі, що можуть виникнути на її шляху в майбутньому [2].

Досить широке коло таких чинників звужується концентрацією уваги на так званих конкурентних перевагах підприємства, тобто таких характеристиках чи властивостях, які забезпечують підприємству переваги над прямими конкурентами. Незважаючи на велику кількість досліджень з даної теми недостатньо розглянутим залишається питання управління конкурентними перевагами підприємств. Разом з тим, найважливішою проблемою для українських підприємств на сучасному етапі є проблема їх виживання і забезпечення подальшого розвитку. В основі її ефективного рішення лежить формування і реалізація конкурентних переваг. Конкурентні переваги визначають конкурентну позицію підприємства на ринку, що дозволяє їм долати тиск конкурентних сил. Концепція конкурентної переваги повинна базуватися на попереджувальному, превентивному характері тактичних і стратегічних дій фірми в конкурентному середовищі.

На відміну від конкурентоспроможності товару конкурентоспроможність організації не може бути досягнута в короткий проміжок часу. Конкурентоспроможність організації досягається при тривалій і бездоганній роботі на ринку. Звідси можна зробити висновок, що організація, яка працює більш тривалий період часу на ринку, має більші конкурентні переваги перед організацією, яка тільки входить на даний ринок або працює короткий проміжок часу на ньому. Іншими словами - конкурентоспроможність організації визначають її конкурентні переваги.

Конкурентні переваги забезпечують: перспективи довгострокового зростання, стабільність роботи підприємства, отримання більшої норми прибутку з продажу продукції, створення бар'єрів для нових конкурентів при виході на ринок. Також важливо відзначити, що конкурентні переваги можуть бути знайдені завжди. Для цього слід провести грамотний аналіз серед конкурентів.

В залежності від різних факторів конкурентні переваги фірми поділяють на дві категорії: внутрішні і зовнішні. Конкурентна перевага називається зовнішньою, якщо вона заснована на відмінних якостях товару, які утворюють цінність для покупця за рахунок або скорочення витрат, або підвищення ефективності. Конкурентна перевага є внутрішньою, якщо вона базується на перевагах організації щодо витрат виробництва, управління або товаром, яке створює цінність для виробника, дозволяючи домогтися меншої собівартості, ніж у конкурента.

За результатами аналізу зовнішнього та внутрішнього середовища, з урахуванням місії та цілей, визначається глобальна стратегія розвитку, яка узгоджується з приватними [1].

Конкурентні переваги мають бути: корисними для діяльності компанії, а також мають збільшувати прибутковість; унікальними і виділяти продукцію на фоні конкурентів, а не повторювати її, але при цьому важливо юридично захистити свої конкурентні переваги та максимально ускладнити можливість їх копіювання; значущими, тобто бути вигідними для споживачів; видимими, тобто помітними для покупців; стійкими, зберігати свою значущість в умовах зміни зовнішнього середовища.

Отже, розвиток конкурентних переваг в довгостроковій перспективі є фундаментом функціонування підприємства у конкурентному середовищі і має бути основою стратегії підприємства. Конкурентні переваги компанії полягають в найбільш швидкому забезпеченні покупців новими послугами і товарами, які будуть формувати ринки майбутнього.

Використана література:

1. Карлова О.А. Гендерна рівновага як висхідна складова стратегічного управління соціально-економічним розвитком міста [Електронний ресурс] / О.А. Карлова, Х.І. Калашнікова // «Гендерна політика міст: історія і сучасність». – 2013. – № 4. – С. 90–93. – Режим доступу: <http://eprints.kname.edu.ua/36393/1/90-93.pdf>

2. Колесов О.С. Сучасні підходи до стратегічного управління [Електронний ресурс] / О.С. Колесов, А.В. Вацьківська // Збірник наукових праць ВНАУ. Серія економічні науки. – 2012. – Т. 1, № 2 (64). – С. 43–49. – Режим доступу: <http://econjournal.vsau.org/files/pdfa/868.pdf>

Стратегія розвитку об'єднаної територіальної громади, як сучасний інструмент стратегічного менеджменту

*Заблодська І.В., д.е.н., професор, директор Луганської філії
Інституту економіко-правових досліджень НАН України
zablodin@ukr.net*

*Бурбело С.О., провідний економіст Луганської філії
Інституту економіко-правових досліджень НАН України
ssenss@ukr.net*

*Сасенко П.О., здобувач Луганської філії
Інституту економіко-правових досліджень НАН України
lila_@ukr.net*

На сьогодні, утворення об'єднаних територіальних громад відбувається згідно до Закону «Про добровільне об'єднання територіальних громад» [1] та низки інших законодавчих та нормативно-правових актів. Відповідно до Закону, об'єднання територіальних громад повинно відбуватися добровільно. Сьогодні

передбачена державна підтримка добровільного об'єднання територіальних громад у виді інформаційно-просвітницької, організаційної, методичної і фінансової роботи, яка має сприяти добровільному об'єднанні територіальних громад. До інструментів державної підтримки також відноситься розроблення перспективних планів формування територій громад областей, який готується відповідним обласними державними адміністраціями. Проте створені об'єднані територіальні громади зтикаються з тим, що для їхнього подальшого функціонування необхідно розробляти стратегію розвитку, це також необхідно задля якісного менеджменту та створення спроможної територіальної громади.

Стратегію розвитку об'єднаної територіальної громади доречно розробляти відповідно до;

положень Державної стратегії регіонального розвитку України на період до 2020 року, затвердженої постановою Кабінету Міністрів України від 6 серпня 2014 року № 385 [2],

положень Закону України «Про засади державної регіональної політики» від 5 лютого 2015 року, Постанови КМУ від 21 жовтня 2015 року № 856 «Про затвердження Порядку та Методики проведення моніторингу та оцінки результативності реалізації державної регіональної політики» [3]

вимогам Постанови КМУ від 7 жовтня 2015 року № 821 «Деякі питання реалізації у 2015-2017 роках Державної стратегії регіонального розвитку на період до 2020 року» [4];

вимогам Методики розроблення, проведення моніторингу та оцінки результативності реалізації регіональних стратегій розвитку та планів заходів з їх реалізації (Наказ Міністерства регіонального розвитку, будівництва та житлово-комунального господарства України 31.03.2016 № 79) [5].

Основні структурно-логічні елементи стратегії розвитку об'єднаної територіальної громади подані на рис.1.

У процесі підготовки проекту стратегії доречно використовувати картографічні, ілюстраційні та інші матеріали, зокрема економіко-географічні карти та схеми, кадастрові карти, схеми та креслення, фотоматеріали території. Для визначення стратегічних цілей розвитку об'єднаної територіальної громади традиційно використовується комплексний підхід, тобто створюється система цілей, яка має відображати потреби об'єднаної територіальної громади, відповідати стратегічному баченню, досягнення яких сприятиме комплексному розв'язанню кількох проблем розвитку. Визначення стратегічних цілей здійснюється з урахуванням 17 цілей сталого розвитку [6].

Висновки. Активне створення об'єднаних територіальних громад в Україні вимагає використання сучасних інструментів стратегічного менеджменту, а саме – стратегій розвитку об'єднаної територіальної громади, структурно-логічні елементи якої визначено відповідно до вимог діючого законодавства.

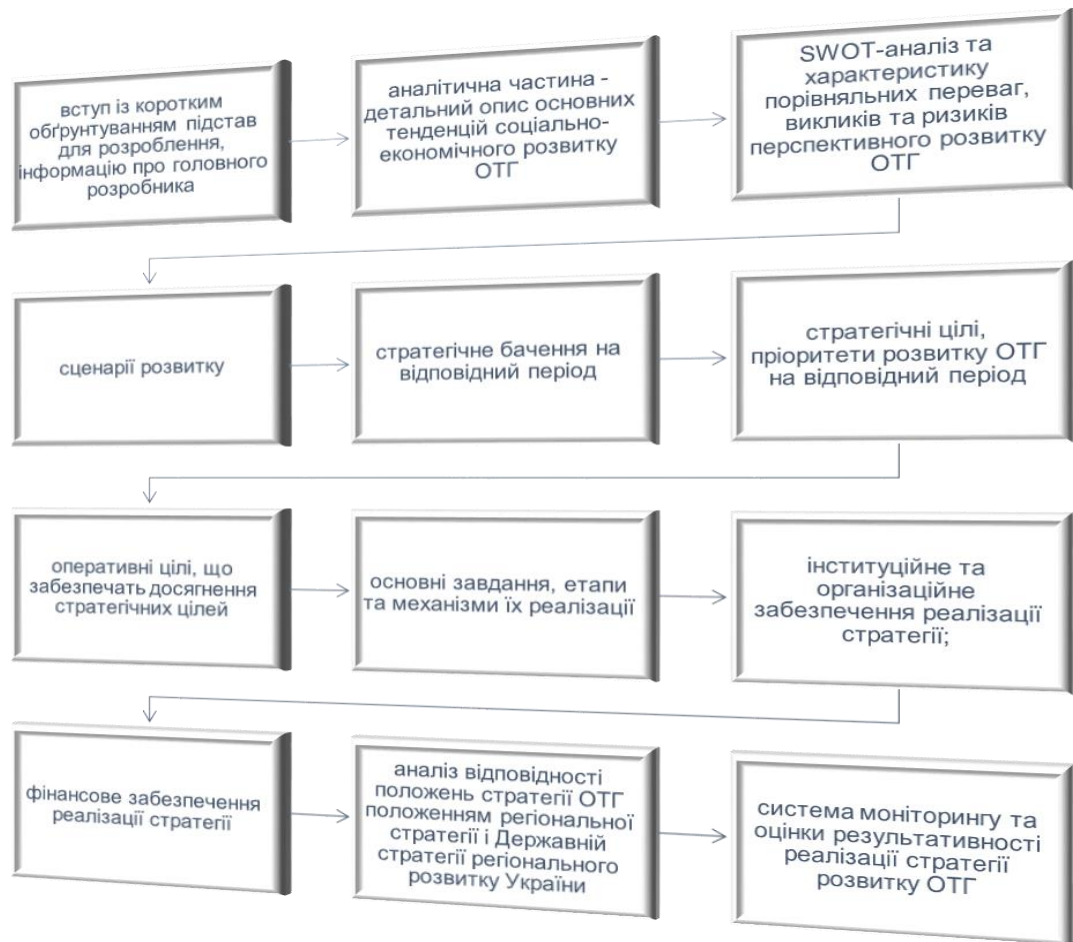


Рис.1 - Структурно-логічні елементи стратегії розвитку об'єднаної територіальної громади [5]

Використана література:

1. Закон України «Про добровільне об'єднання територіальних громад»: [Електронний ресурс] - Режим доступу - <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/157-19>
2. Державна стратегія регіонального розвитку України на період до 2020 року: [Електронний ресурс] - Режим доступу - <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/385-2014-п>
3. Закон України «Про засади державної регіональної політики»: [Електронний ресурс] - Режим доступу - <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/156-19>
4. Постанова КМУ «Деякі питання реалізації у 2015-2017 роках Державної стратегії регіонального розвитку на період до 2020 року»: [Електронний ресурс] - Режим доступу - <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/821-2015-п>
5. Методика розроблення, проведення моніторингу та оцінки результативності реалізації регіональних стратегій розвитку та планів заходів з їх реалізації: [Електронний ресурс] - Режим доступу - <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/z0632-16>
6. Національна доповідь «Цілі сталого розвитку: Україна»: [Електронний ресурс] - Режим доступу - <http://www.un.org.ua/ua/tsili-rozvytku-tysiacholitia>

Підходи до оцінки експортно-імпортного потенціалу фармацевтичного підприємства

Захарко Н. В., аспірант кафедри процесів та апаратів хіміко-фармацевтичних виробництв Національного фармацевтичного університету
Сагайдак-Нікітюк Р.В., д.ф.н., проф. кафедри процесів та апаратів хіміко-фармацевтичних виробництв Національного фармацевтичного університету
sagaidak_rita@ukr.net

В сучасних умовах української економіки стратегічним завданням будь-якого підприємства, у тому числі і фармацевтичного, є ефективне використання свого потенціалу. Виходячи з проведених досліджень, встановлено, що коло визначення дефініції «потенціал підприємства» дуже широке – від розуміння його як річного обсягу виробництва продукції до категорії «соціально-економічна система» [1]. Аналіз підходів, розглянутих в економічній літературі, дозволяв зробити висновок, що потенціал підприємства в теорії переважно трактується як сукупність ресурсів, наданих в його розпорядження для здійснення певного виду діяльності. При цьому потенціалу підприємства властива така особливість, як їх взаємозамінюваність, що зумовлює конкурентоспроможність елементів потенціалу, відіграє найважливішу роль в їх розвитку, додає високу надійність при функціонуванні та створює можливості вибору ефективних варіантів функціонування підприємства.

Потенціал підприємства складається з низки складових, однією з яких є експортно-імпортний потенціал. Під яким доцільно розуміти спроможність певного підприємства експортувати та імпортувати активні фармацевтичні субстанції, основні і допоміжні матеріали та готові лікарські засоби за певних умов економічного розвитку та кон'юнктури ринку.

На показники експортно-імпортних торговельних зв'язків підприємства на сьогоднішній день впливають такі фактори, як:

- 1) зміна кон'юнктури на світовому фармацевтичному ринку;
- 2) коливання рівня світових цін;
- 2) спад вітчизняного фармацевтичного виробництва, деформація внутрішнього товарного і фінансового ринків;
- 3) зростаюча конкуренція;
- 4) нарощування масштабів і темпів науково-технічного прогресу, що потребує мобільного переорієнтування зовнішньої торгівлі з урахуванням найновітніших досягнень [1].

Експортно-імпортний потенціал визначається якісними та кількісними показниками. Слід зауважити, що експортно-імпортний потенціал - величина динамічна і залежить від появи нових виробництв, орієнтованих на зовнішні ринки.

Слід зазначити, що в літературі, присвяченій питанням структурної визначеності експортно-імпортного потенціалу підприємства, думки з приводу кількості та складу структуротворних компонентів різні. Це пояснюється тим, що до елементів експортно-імпортного потенціалу підприємства в найзагальнішому наближенні можна віднести все, що пов'язане з

функціонуванням і розвитком зовнішньоекономічної діяльності підприємства. Відбір найбільш важливих з цих елементів складає дуже складну проблему, цим і пояснюється різноманітність думок з даного питання. Таким чином, проведений аналіз до визначення сутності та структури експортно-імпортного потенціалу, дозволяє визначити цю категорію як поліаспектну взаємозв'язану сукупність ресурсів, які використовуються в процесі зовнішньоекономічної діяльності підприємства. До основних властивостей експортно-імпортного потенціалу фармацевтичних підприємств належать обмеженість, комплексність, взаємодоповнюваність, взаємозамінність ресурсів [1, 2].

Таким чином, проаналізувавши різні підходи щодо оцінки потенціалу з точки зору багатьох економістів, нами було сформульовано твердження, що експортно-імпортний потенціал підприємства доцільно характеризувати не одним, а сукупністю показників, причому залежно від природи самого показника, застосовувати різні методи оцінки. Методологічною основою їх визначення є співвідношення результату з масою ресурсу, використаного для його досягнення. При цьому показники рівня використання елементів потенціалу мають уможливлювати порівняльну оцінку як ефективності використання різноманітних елементів потенціалу одного підприємства, так і різних виробничих систем.

Серед проблем, що потребують розв'язання для подальшої інтенсифікації зовнішньоекономічної діяльності фармацевтичних підприємств, доцільно відзначити: недосконалу структуру виробництва та її значну залежність від кон'юнктури на зовнішніх ринках; високу частку сировинного експорту; високу енергомісткість та матеріалоємність фармацевтичного виробництва; високий ступінь зарегульованості підприємницької діяльності, прояви нерівноправної конкуренції на окремих ринках; низький рівень життя переважної частини населення внаслідок наявності ряду проблем у сфері праці та зайнятості.

Таким чином, основною проблемою розвитку експортно-імпортного потенціалу фармацевтичного підприємства є завдання знайти найбільш раціональні та дійові форми, методи й інструменти забезпечення розвитку експортно-імпортної діяльності підприємства з врахуванням зовнішньоекономічних інтересів. Досягти цього можливо завдяки реалізації комплексу заходів з підвищення експортно-імпортних можливостей фармацевтичних галузей економіки, які згідно результатів дослідження, мають утворити основу конкурентноспроможного експортно-імпортного потенціалу підприємства.

Використана література:

1. Шталь Т. В., Василенко М. В. Сучасні методи обчислення експортно-імпортного потенціалу підприємства / Т. В. Шталь, М. В. Василенко // Ефективна економіка. – 2017. – № 1. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.m.nayka.com.ua/?op=1&j=efektyvna-ekonomika&s=ua&z=5373>

2. Князь С. В. Експортний потенціал підприємства в системі менеджменту природоохоронної діяльності / С. В. Князь // Ефективна економіка. – 2013. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=2222>

Вибір методів оцінювання видів бізнесу підприємства

*Касатонova І.А., к.е.н., доцент кафедри управління та адміністрування
Харківського національного автомобільно-дорожнього університету
kasatonova82@gmail.com*

Важливий етап управлінської діяльності – оцінювання бізнесу – містить у собі альтернативні шляхи досягнення намічених або бажаних результатів. Він припускає зняття невизначеності стосовно майбутнього стану об'єкта аналізу. Оцінювання бізнесу справа досить складна, не говорячи вже про необхідність збору досить великої інформації. В умовах кризового стану країни, що відрізняється нестійкістю економічного розвитку, точність результатів оцінювання істотно знижується.

Очевидно, що при плановій економіці робити оцінювання потрібно було, опираючись переважно на планові показники народногосподарського розвитку країни. В умовах же розвитку ринкової економіки, з високим ступенем ризиків і невизначеності майбутнього, робити оцінювання стає постійною необхідністю, і робити це можна досить ефективно, з великою ймовірністю одержання достовірної інформації не тільки опираючись на логіку. Тут повинні використатися принципово інші підходи й спеціальні методи, ніж у випадку планової економіки [1].

При оцінюванні велике значення має вибір методу, здатного забезпечити функціональну повноту, вірогідність, точність результату при зменшенні витрат часу й коштів. Складність вибору методу пов'язана з тим, що:

- по-перше, останнім часом у зв'язку з розмаїтістю завдань оцінювання істотно зросла й кількість методів, тому чимало часу зажадає навіть просте ознайомлення зі змістом відомих методів;
- по-друге, зростає складність самих завдань, які доводиться вирішувати в процесі оцінювання;
- по-третє, вибір методів оцінювання ускладнюється динамічністю самого ринкового середовища, скороченням життєвого циклу товарів і підприємств.

Оцінювання видів бізнесу можливо виконувати з позиції трьох підходів: доходного, витратного та порівняльного. Кожний підхід підкреслює відповідні ознаки об'єкта оцінювання. Так, при оцінюванні з позиції доходного підходу у вершину кута ставиться дохід, як основний фактор, визначаючий величину вартості об'єкта.

Серед найпоширеніших методів оцінювання можна привести наступні [2]:

- порівняльний метод, використовуваний при наявності аналогів і можливості перенесення отриманих даних на об'єкт аналізу;
- методи експертних оцінок, застосовувані при відсутності подібних об'єктів, або виникаючих складностях в одержанні необхідної й достовірної інформації.

Сутність експертних методів ускладнюється у виробленні колективної думки групи фахівців в області керування, експертні оцінки засновані на використанні професійного досвіду й інтуїції. Тут розрізняють метод «мозкової атаки», проведений у формі колективного обговорення проблеми, і метод

Дельфи, що передбачає залучення в процес групи фахівців, що виконують роль експертів. Керівник шляхом письмового опитування з'ясовує їхню думку щодо можливостей компанії в майбутньому, причому кожен експерт знайомить із думкою своїх колег, у результаті чого досягається певна згода в рішенні обговорюваної проблеми. Експертні методи доцільно застосовувати, коли об'єкти оцінки не піддаються предметному опису або математичній формалізації, відсутня достовірна статистика, що характеризує об'єкт, ринкова середовище функціонування об'єкта відрізняється невизначеністю. Нерідко інвестори або кредитори з метою визначення, наскільки привабливим і перспективним для них буде бізнес, у який їх запрошують вкласти гроші, практикують експрес-опитування фахівців у даній області. Думки цих незалежних експертів і стають часом основою для прийняття рішень.

- методи прогнозування – такі як теорія ігор, метод сценаріїв, динамічне моделювання й ін., при яких здійснюється аналіз економіко-математичної моделі об'єкта й надається оцінка можливого розвитку;

- параметричні методи – це методи оцінювання за питомими показниками й рівнянням регресії. Вони застосовуються в тому випадку, коли відсутні відомості, необхідні для детальних розрахунків витрат на освоєння, виготовлення, експлуатацію й ремонт проєктованих об'єктів. Ці методи засновані на виявленні залежностей між параметрами об'єкта й організаційно-технічним рівнем виробництва, з одного боку, і корисним ефектом або елементом витрат, з іншого.

Для встановлення рівнянь регресії необхідно, щоб кількість статистичних даних перевищувало не менш чим в 3 рази масив факторів. По об'єктах, що не відповідають цим вимогам, корисний ефект або витрати, як правило, визначають виходячи з питомих показників.

- метод екстраполяції, його сутність складається у вивченні діяльності об'єкта у перспективі, виявленні певних закономірностей, факторів прискорення й гальмування розвитку й побудові на основі отриманих даних прогнозу щодо розвитку галузі. Методи оціночної екстраполяції оперують кількісною інформацією, вони використовуються на ранніх стадіях розробки майбутнього проєкту, коли кількість його відомих параметрів обмежено. Методи екстраполяції засновані на оцінюванні поведінки або розвитку об'єкта в майбутньому по тенденціях його поведінки в минулому.

Імовірність того або іншого явища, протікання процесу обумовлюється впливом як випадкових факторів, так і закономірних, що проявляються внаслідок дії певних законів, механізмів, взаємозв'язку процесів й явищ.

Використана література:

1. Калінеску Т.В. Методологія аналізу і оцінювання сфери діяльності підприємств: моногр. / Т.В. Калінеску. – Луганськ, 2004. – 423 с.

2. Дмитрієв І.А. Формування та оцінювання бізнес-портфеля підприємства автомобільного транспорту / І.А. Дмитрієв, І.А. Касатонova: моногр. – Харків: ХНАДУ, 2010. – 152 с.

Конкурентоспроможність підприємства

Касич А. О. д.е.н., професор кафедри менеджменту Київського національного університету технологій та дизайну

*Черняховська М.В., студентка 5 курсу Спеціальності «Менеджмент управління розвитком організації» Київський національний університет технологій та дизайну
mchernyakhovskay@ukr.net*

Конкурентоспроможність підприємства на сьогоднішній день є дуже актуальним питанням, оскільки при виході підприємства на новий ринок, вітчизняні та світові виробники-підприємці стикаються з такою проблемою як конкуренти. З кожним днем конкурентна боротьба між підприємствами загострюється, це пов'язано з рівнем інфляції в країні, коливанням курсу валют, попиту цін на товари. Для забезпечення конкурентоспроможності підприємству необхідно розробити стратегію об'єктивної оцінки та конкурентного стану.

Під конкурентоспроможністю підприємства прийнято розуміти його здатність бути затребуваним і успішним на ринку, змагатися з конкуруючими фірмами і отримувати більше економічних вигід, у порівнянні з компаніями-постачальниками схожих товарів.

На думку П.С. Зав'ялова, в процесі дослідження конкурентоспроможності, як узагальненої економічної проблеми, слід враховувати наступні фактори [1]:

- кількісна оцінка економічних об'єктів, які є носіями конкурентоспроможності;
- відсутнє універсальне загальноприйняте поняття конкурентоспроможності;
- основні параметри визначення рівня конкурентоспроможності: багатшаровість, відносність і конкретність;
- визначення конкурентоспроможності з використанням результатів зіставлень як підприємств, так і їх продуктів;
- незадоволення вимог повноти і коректності в процесі порівняльного аналізу конкурентоспроможності.

Українські вчені І. Должанський та Т. Загорна трактують конкурентоспроможність підприємства як здатність виробляти й реалізовувати продукцію швидко, в достатній кількості, при високому технологічному рівні обслуговування та, як можливість ефективно розпоряджатися власними й позиковими ресурсами в умовах конкурентного ринку [2].

Підприємство, яке має невисокі втрати виробництва, отримує велике значення вигоди, що дозволяє розширювати масштаби виробництва, збільшувати технічний рівень, якість продукції, покращувати систему збуту. Як наслідок, конкурентоспроможність такого підприємства і його продукції, сприяє збільшенню її частки за рахунок інших компаній, які не мають таких фінансових та технічних здібностей. Один з найбільш високоефективних способів підвищення конкурентоспроможності підприємств – інновації. Інновації це свіжі думки, які виявляються найбільш значимими в порівнянні з класичними ресурсами бізнесу. Для забезпечення стійкої конкурентної позиції

необхідна постійна активність підприємств, спрямована на покращення конкурентних переваг послуг. Сьогодні стає більш дієвим інвестувати гроші не в класичні сфери бізнесу, а ідеї, завдяки яким фірма створює більше переваг. Інновація, як запровадження нових думок в масштабах різних сфер роботи фірм, націлена на його розвиток. Так, одним з головних способів підвищення здатності до конкуренції підприємства є оптимальний механізм встановлення ціни і визначення факторів, які впливають на неї. Рівень оцінки реалізації певним чином описує цінову здатність до конкурентної боротьби товару.

Отже, у висновку слід зазначити, що конкурентоспроможність підприємства займає вагоме місце в процесі формування стратегії його розвитку. Найбільш ґрунтовними методами оцінки конкурентоспроможності підприємства є комплексні методи, оскільки вони орієнтовані на аналіз усього спектру найважливіших параметрів функціонування підприємства.

Окремі науковці [3] наголошують на тому, що оцінка конкурентоспроможності підприємства повинна базуватися на комплексному, багатовимірному підході і враховувати як внутрішнє, так і зовнішнє середовище, рівень фінансової стійкості підприємства і реальне становище підприємств-конкурентів.

Дослідження показує, що конкурентоспроможність підприємства – це багатоаспектне поняття, яке означає суперництво, боротьбу між виробниками за досягнення кращих результатів, здатність конкурувати за рахунок нових інновацій використання ресурсів, для виготовлення продукції яка буде конкурентною на ринку та буде приносити прибуток.

Використана література:

1. Зав'ялов, П.С. Проблеми міжнародної конкурентоспроможності товаровиробників / П.С. Зав'ялов // Маркетинг. – 2010. – № 2. – С. 20 – 32.
2. Должанський І.З. Конкурентоспроможність підприємства /І.З. Должанський, Т.О. Загорна/. – К.: Центр навчальної літератури, 2006. – 384с.
3. Квятковська, Л. А. Оцінка поточної та довгострокової конкурентоспроможності підприємства / Л. А. Квятковська, Л. Д. Воробйова // Вісник національного технічного університету «Харківський політехнічний інститут». Збірник наукових праць. – 2011. – Випуск 26. – С. 181–187.

Роль стратегічного менеджменту у формуванні та реалізації стратегій розвитку територій

Ковальчук В.Г. доктор наук з державного управління, доцент, завідувач кафедри менеджменту та соціально-гуманітарних дисциплін ХННІ ДВНЗ «Університет банківської справи»
covveron@ukr.net

В умовах ринкової економіки при поєднанні саморегулювання ринку з державним регулюванням значення стратегічного менеджменту значно зростає.

Спрямованість на виконання завдання збереження і зміцнення єдиного економічного простору і територіальної цілісності держави потребує надати пріоритетне значення міжрегіональній економічній інтеграції, розробці та реалізації стратегій розвитку територій.

Певну роль в становленні сучасного процесу розробки та реалізації стратегій розвитку територій зіграла Стратегія сталого розвитку «Україна – 2020», де вперше для відповідних програмних документів, серед наведених векторів руху (вектор безпеки, вектор гордості), виділяються вектор розвитку, спрямований на сталий розвиток держави, здійснення структурних реформ, що сприятиме підвищенню стандартів життя та вектор відповідальності, спрямований на те, що територіальні громади самостійно будуть вирішувати питання місцевого значення, свого добробуту і нести відповідальність за розвиток всієї країни. Дорожня карта та першочергові пріоритети реалізації Стратегії–2020 у рамках цього вектору руху передбачають реалізацію, у тому числі, реформи регіональної політики, що безумовно вказує на актуальність розробки та реалізації стратегій розвитку територій [3].

Важливим етапом у розвитку стратегічного планування регіонального розвитку стало затвердження Державної стратегії регіонального розвитку на період до 2020 року. Стратегія містить ґрунтовні результати моніторингу ризиків, перспектив регіонального розвитку у післякризовий період та викликів євроінтеграції. Проаналізовані новації стосовно стратегічних пріоритетів регіонального розвитку в Україні в контексті підписання Угоди про асоціацію з ЄС, а також інноваційні механізми та інструменти її реалізації, європейська практика та реалії України. Значна увага була приділена векторам оновлення та модернізації державної регіональної політики України [2].

Впровадження Стратегії дає змогу повноцінно розкрити внутрішній потенціал регіонів. Для України необхідна подальша євроінтеграція, більш тісна співпраця українських інститутів держави та громадянського суспільства зі Світовим банком, Європейським банком реконструкції та розвитку, участь у отриманні європейських грантів, у тому числі, на цілі стимулювання регіонального розвитку. Україні варто активно використовувати позитивний досвід країн ЄС щодо налагодження ефективного співробітництва органів місцевої влади з публічним сектором; розвивати інноваційну діяльність, збільшувати капітальні вкладення у інноваційно-зорієнтоване виробництво на місцевому, регіональному рівні.

У цілому, Державна стратегія регіонального розвитку на період до 2020 року відповідає кращим європейським зразкам стратегічного планування регіонального розвитку, що робить вагомий внесок у стимулювання місцевого, регіонального розвитку, сприяє реалізації євроінтеграційних прагнень України, її наближенню до стандартів розвитку «Європи Регіонів». Яскравим прикладом сутності стратегічного планування, як важливого інструмента державного управління, є Стратегія сталого розвитку Харківської області до 2020 року (далі – Стратегія) [4], яка побудована на основі програмно-цільового підходу до вирішення проблем регіону.

У Стратегії використано напрацювання вітчизняних і закордонних учених, практичні пропозиції фахівців, а також бачення проблем, напрямів і цілей розвитку регіону його мешканцями та громадськими організаціями. Приклад розробки та реалізації Стратегії на рівні конкретного регіону, Харківської області, достатньо переконливо свідчить за те, що у державному управлінні регіональним розвитком планування займає основне місце, будучи процесом формування мети регіональної соціально-економічної діяльності, визначення пріоритетів, засобів, методів досягнення мети, а також ресурсів, необхідних для виконання конкретних завдань у встановлені терміни, являє собою організаційний початок процесу впровадження обґрунтованих рішень.

Другим прикладом розробки та реалізації стратегій розвитку територій є Стратегія розвитку Київської області на період до 2020 року, де пріоритетами соціально-економічної роботи органів влади були визначені реформи у галузі системи управління, активна діяльність щодо залучення інвестицій, використання закордонних капіталів для розвитку регіону та соціальна відповідальність комерційних структур [5]. Саме розширення міжнародних ринків, нормалізація партнерських стосунків з країнами – новими центрами економічного зростання дозволяють пришвидшити підвищення соціальних стандартів населення. На сьогодні у Київській області зосереджений надзвичайний соціально-економічний потенціал, тому дуже важливо створити сприятливі умови задля розвитку інвестиційного клімату та успішного провадження бізнесу іноземних партнерів на цій території. Пріоритетним напрямком у справі розбудови та процвітання Київщини є зміцнення міжнародного співробітництва у соціально-економічній сфері, налагодження партнерських відносин з іноземними інвесторами у рамках державно-приватного партнерства. Певну зацікавленість для якого мають галузі сільського господарстві, сфера культури і туризму.

Стратегія розвитку територіальної громади чи регіону потрібна для успішного економічного розвитку території. Велике значення стратегії відмітили учасники V Форуму місцевого самоврядування у м. Львів (24.03.2017), який став платформою для обміну досвідом та обговорення актуальних проблем та перспектив у сфері місцевого самоврядування, підвищення ролі органів місцевого самоврядування у забезпеченні розвитку держави. На Форумі серед головних розглядалися питання механізмів узгодження стратегій розвитку територіальних громад та регіонів зі стратегічними завданнями державної політики регіонального розвитку. Також обговорювалися важливі фінансові аспекти децентралізації влади - загрози для місцевого самоврядування в процесі виконання місцевих бюджетів, законодавчі ініціативи в сфері місцевих фінансів, актуальні проблемні питання виконання місцевих бюджетів.

Було підкреслено важливість для територіальних громад формування та впровадження стратегії розвитку їх територій, як документу, який не повинен змінюватися, якщо змінюється керівництво виконавчої чи представницької влади на місцях. Стратегію формує громада і вона повинна залишатися незмінною, лише потрібно вносити корективи, які стосуються викликів часу.

Стратегія – це процес, і цей процес надає для представників органів влади можливості навчання [1].

Питання вивчення та розповсюдження вітчизняного досвіду стратегічного менеджменту щодо формування та реалізації регіональних стратегій розвитку знаходяться у центрі уваги Національного інституту стратегічних досліджень. Так, необхідність подальшого вдосконалення стратегічного планування розвитку громад, пошуку механізмів та інструментів активізації місцевого економічного розвитку, шляхів зміцнення місцевих бюджетів, нових підходів до реформування соціальної сфери об'єднаних територіальних громад в Україні чітко простежувалася під час засідання Круглого столу за темою «Механізми активізації соціально-економічного розвитку територіальних громад».

Таким чином, для успішного розвитку регіонів доцільно більш широко використовувати досвід розвинутих країн світу з впровадження стратегічного менеджменту. Важлива роль належить національним проектам щодо інтенсифікації розвитку регіонів. В сучасних умовах представники публічної влади на місцях повинні мати повну інформацію про наявні місцеві ресурси, чітко усвідомлювати конкурентні переваги регіону, щоб орієнтуватись не на фінансову підтримку з Державного бюджету, а на задіяння наявного ресурсного потенціалу регіону та залучення приватних інвестицій.

Використана література:

1. Матеріали V Форуму місцевого самоврядування (Львів, 24 березня 2017р.). [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.arenalviv.com.ua/podiyi/vforum-mistsevoho-samovryaduvannya/>.

2. Про затвердження Державної стратегії регіонального розвитку на період до 2020 року: постанова КМУ від 06.08.2014 № 385 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/385-2014-%D0%BF>.

3. Про Стратегію сталого розвитку «Україна – 2020»: указ Президента України від 12.01.2015 № 5/2015 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/5/2015>.

4. Стратегія сталого розвитку Харківської області до 2020 р. / ріш. III сесії VI скликання від 23.12.2010. – Харків. : Видавничий Дім «Інжек», 2010. – 112 с.

5. Стратегія розвитку Київської області на період до 2020 року / ріш. сесії від 04.12.2014 № 856-44-VI [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://docs.wixstatic.com/ugd/bcf654_2be5fc5fe6b043a3b8c2f1b45410c135.pdf

Розвиток стратегічного управління та його особливості в банках
Ковальчук В.Г. доктор наук з державного управління, доцент, завідувач
кафедри економіки, менеджменту та бізнесу
ХННІ ДВНЗ «Університет банківської справи»
covveron@ukr.net

Пєхова Д.В. студентка 6 курсу спеціальності «Управління фінансово-економічною безпекою» ХННІ ДВНЗ «Університет банківської справи»
DP160394PDV@gmail.com

Керівники банків, які функціонують у ринкових умовах, переймаються перспективами розвитку своїх банків, у яких вони працюють, що, у свою чергу, передбачає розроблення стратегій управління банку.

Стратегія є сполучною ланкою між цілями банку і існуючими проблемами, а стратегічне планування покликане формалізувати процедуру досягнення цілей, залучити всі необхідні ресурси з урахуванням вимог зовнішнього середовища.

Термін «стратегія» (від грецьк. stratis – військо + ago - веду) або (strategos - мистецтво генерала) йде з військового лексикону, де він означає планування та впровадження в життя політики держави з використанням усіх можливих засобів.

Поняття «стратегія» увійшло до управлінських термінів в 50-і рр., коли стало зрозумілим, що необхідно швидко реагувати на несподівані зміни в зовнішньому середовищі. Найчастіше стратегією називають політику банку, що реалізується, і являє собою набір можливих рішень.

Стратегія являє собою сукупність дій, що необхідні для досягнення цілей банку шляхом раціонального використання ресурсів. [5, с. 12]

В умовах неможливості досягнення поставлених цілей з використанням попередньої стратегії або коли банк ставить перед собою нові цілі з'являється необхідність в розробці нової стратегії розвитку банку.

В науковій літературі нема чіткого визначення терміну «стратегія розвитку банку». Стратегічний розвиток банку ототожнюється і з еволюцією, і з економічним зростанням, і з процесом досягнення основної цілі банку. При даних підходах банк предстає як замкнута система, бо не враховується його взаємодія з навколишнім середовищем. Але це неможливе в сучасних умовах господарювання. [3, с. 107]

В економічній літературі, з урахуванням існуючих наукових підходів до визначення стратегічного управління загалом, поняття «стратегічне управління банком» розглядають зазвичай з таких позицій:

1) як процес визначення ключових пріоритетів у діяльності та відповідної розробки й реалізації сценаріїв розвитку й планів заходів, що сприяють виконанню місії банку та успішному досягненню встановлених цілей;

2) як управлінський процес підтримання відповідності між цілями банку і наявними ресурсами в умовах постійної зміни ринку і правил державного регулювання.

«Стратегічне управління діяльністю банку» характеризується як певний вид управлінської діяльності, спрямований на формування бажаного економічного стану конкретного об'єкта в розглянутій сфері, досяжного в довгостроковій (але доступній для огляду) перспективі та такого, що допускає істотну (значущу) зміну якісних характеристик його розвитку, що має необоротні чи довгострокові наслідки [6, с. 182].

Стратегія розвитку банку представляється у вигляді сукупності документів різного ступеня деталізації:

1) коротка формула стратегії відображає сутність напрямків діяльності організації, функціонального підрозділу або структурної одиниці;

2) розгорнуте представлення стратегії у вигляді сукупності стратегічних планових документів: об'єкти стратегічного планування; інтереси і цілі; просторові параметри стратегії; методи та способи реалізації стратегії (інструменти); виконавці стратегії;

3) узагальнюючий документ, що відповідає в скороченій формі на питання, відповідні окремим структурним одиницям розгорнутого документу: що?, навіщо?, де?, коли?, як?, з використанням яких засобів?, хто? [1, с. 50]

Але розуміння стратегії розвитку не повинне зводитися до наступного процесу. Досить точно визначається кінцевий стан, що повинний бути досягнутий через тривалий проміжок часу. Після чого складається план, який визначає, що необхідно зробити для того, щоб досягти цього кінцевого стану. При такому розумінні стратегія виступає в ролі конкретного довгострокового плану, а її розробка - це знаходження цілі і складання плану.

Вироблення стратегії розвитку - це, по-перше, одержання визначеного представлення про майбутнє розвитку банку; активне використання системного підходу, що забезпечує банку визначену збалансованість і загальний напрямок розвитку, - по-друге. [2, с. 119]

Сучасні стратегії розвитку ґрунтуються на проникненні в сутність умов, у рамках яких працює визначена сфера економіки, галузь; усвідомленні задач, що стоять перед банком. Це сприяє виникненню різноманітних проектів розвитку, що дозволяють вибрати варіант, що забезпечить виживання банку і можливість йому вийти на гарні економічні результати.

Філософія стратегічного розвитку банку конкретизується у місії, яка являє собою інструмент індивідуалізації банку серед конкурентів.

Існує наявність певних критеріїв, яким повинні відповідати стратегічні цілі банку: конкретність і можливість кількісної оцінки; досяжність і конкретність часових меж досягнення; гнучкість; порівнянність, взаємна підтримка та несуперечливість.

Для вибору оптимальної стратегічної альтернативи необхідно оцінювати стратегічні альтернативи розвитку банку, що, повинно відбуватися паралельно з формулюванням стратегічних альтернатив, що дозволяє зменшити витрати, пов'язані з аналізом неефективних варіантів стратегії.

Для досягнення конкурентних переваг, які є основою стратегії, необхідно оптимальним чином використовувати ресурси та напрямки діяльності банку. Обрана стратегія повинна відповідати зовнішньому оточенню банку, його цілям, бути досяжною та не суперечити іншим стратегіям банку.

У сучасних умовах діяльність банків повинна відбуватися на засадах стратегічного управління, на основі якого кожен банк може визначити власні конкурентні переваги чи слабини і встановити, які саме сегменти ринку він зможе обслуговувати тими чи іншими банківськими продуктами.

При формуванні засад стратегічного управління банку необхідно враховувати наявність різних підходів та обирати ті з них, які найкращим чином можуть забезпечити ефективність управління в контексті досягнення банком стратегічних цілей, виконання ним своїх функцій з метою досягнення

довгострокових конкурентних переваг із врахуванням ризиків і загроз зовнішнього середовища.

Отже, загалом система стратегічного управління діяльністю банків має бути спрямована на виживання банку в довгостроковій перспективі в умовах посилення банківської конкуренції, а її формування має стати першочерговим та відповідальним завданням банківського топ-менеджменту.

Використана література:

1. Бартон, Д. Успішні стратегії в умовах кризи / Д. Бартон, Р. Ньюел, Г. Вілсон // Вісник Маккінзі. - 2011. - №20. - С. 44-51.
2. Безродна, О. С. Розподіл інструментів та підходів до стратегічного управління банком за його етапами / О. С. Безродна // Економіка та управління підприємствами машинобудівної галузі. - 2014. - № 4. С. 113-132.
3. Калиніченко, Ю. Стратегічний розвиток підприємства: теоретичні та практичні аспекти / Ю. Калиніченко // Галицький економічний вісник. - 2015. – №4 (29). – С. 106 –115
4. Кіндрацька, Г. І. Стратегічний менеджмент : навч. пос. / Г. І. Кіндрацька. - Львів: Львівська політехніка, 2014. – 407 с.
5. Малиновський, Ю.В. Особливості стратегічного планування розвитку підприємств України / Ю.В. Малиновський, О.О. Маслак // Науковий вісник НЛТУ України. - 2015. - Вип. 19.4. С. 179-183.

Сучасний стан та перспективи розвитку соціального партнерства в Україні

Ковальчук В.Г., доктор наук з державного управління, професор, завідувач кафедри економіки, менеджменту та бізнесу Харківського навчально-наукового інституту ДВНЗ «Університет банківської справи»
covveron@ukr.net

Вербицький М.І., студент 2 курсу (о.к.р. магістр) спеціальності «Менеджмент» Харківського навчально-наукового інституту ДВНЗ «Університет банківської справи»

Реалізація ідеї євроінтеграції як основного напрямку розвитку міжнародних відносин змушує український бізнес приділяти більшу увагу явищу та поняттю соціального партнерства. Адже формування соціально спрямованого підприємництва (за прикладом європейських країн) сприяє переходу підприємництва країни на якісно новий, вищий рівень розвитку. Також світовий досвід показує, що конструктивний діалог (обмін пропозиціями та досягнення консенсусу) між представниками бізнесу з одного боку, та державними й суспільними діячами - з іншого, призводить до взаємних вигод, чим і пояснюється актуальність даної теми.

Історія становлення і розвитку таких відносин, їх державного регулювання активно досліджується в працях українських та зарубіжних учених: О.

Грішної, Н. Єсиної, В. Жукова, Г. Мелік'яна, Р. Колосової, О. Мірошніченка, А. Колота, Г. Осового. Визначення місця держави в системі соціально-трудових відносин є предметом вивчення для науковців широкого спектру галузей. Даних можна віднести Д. Лук'яненка, Я. Питерсе, В. Соколова, У. Альтерматта, Г. Мальцева, В. Четверніна, Б. Андерсона, І.Валлерстайна, Ю. Шишкова.

Розвитку будь-якого суспільства повинен містити механізм формування і регулювання соціально-трудових відносин. Державна політика цієї сфери повинна включати: політику доходів населення; політику в галузі праці та соціально-трудових відносин; міграційну політику; політику в соціальній сфері; політику зайнятості; житлову політику; демографічну та екологічну політики. Головною метою такої діяльності є підвищення рівня якості життя громадян на основі стимулювання трудової активності населення, надання кожному працездатному можливості власною працею забезпечувати добробут сім'ї, формувати заощадження і їхнє ефективне інвестування [1].

Як інструмент виконання соціальної політики держави виступає соціальне партнерство. Його важливим принципом є те, що учасники процесу є рівноправними, і без примусу та самотійно визначають механізми й процедури партнерських відносин. Останні з свою чергу базуються на реальному та конкретно визначеному правовому полі.

Саме тому все більшу актуальність набуває питання підтримання належного рівня соціального партнерства. Адже принцип даного феномену є одним із базових у функціонуванні суспільства нашого часу, способом реалізації політики у соціальній сфері, засобом для попередження та розв'язання соціальних конфліктів.

Та ефективність роботи системи соціального діалогу, як складової соціального партнерства, не є оптимальною. Для цього є ряд причин. В першу чергу необхідно назвати слабку позицію профспілок, що мають представляти інтереси працівників. На практиці робота даних організацій зіштовхується з необхідністю співпраці з адміністрацією підприємств, усуненням від роботи їх частини у зв'язку з наявністю критерію репрезентативності. Також впливає відсутність спільного представницького органу та підтримки з боку найманих працівників, що виливається у слабку результативність діяльності профспілок.

Переважаання патерналістських настроїв серед населення також негативно впливає на об'єктивність трьохстороннього діалогу. Це, разом із низьким рівнем суспільної солідарності та закладеним з радянських часів конформізмом, призводить до неможливості співробітництва сторін на рівних правах.

Сильна позиція роботодавців, що пов'язана з величиною ресурсної бази самого підприємства, діє дестабілізуюче на систему відносин між державою, підприємцями та профспілками, що має бути побудовано за принципом рівносильності сторін.

Необхідно підкреслити й інституційну складову відносин соціального партнерства. Як орієнтир, законодавча база має бути всеохоплюючою задля інтенсифікації вирішення конфліктних питань. На практиці ж, Закони України «Про соціальний діалог», «Про порядок вирішення колективних трудових спорів (конфліктів)», «Про колективні договори і угоди» не дають достатньої свободи

профспілками для виконання покладених на них функцій та навіть суперечать рекомендаціям Міжнародної організації праці.

Як негативну характеристику вітчизняного соціального діалогу, також можна назвати позицію держави у цій взаємодії. Замість того, щоб виступати у ролі «незалежного судді», вона є рівноправним учасником соціального діалогу. Це практично унеможливлює переміщення функції захисту загальнодержавних інтересів на пріоритетні позиції.

Відповідно до наведених перепон на шляху оптимізації соціального партнерства можна визначення напрямки вдосконалення актуальної схеми взаємодії. По-перше, слід акцентувати увагу на трипартійності схеми соціального діалогу. У біпартійній системі взаємодії беруть участь роботодавці та профспілки. Як результат, держава стає над процесом врегулювання конфлікту двох сторін та може об'єктивно оцінити ситуацію, допомогти у її врегулюванні.

Подібні зміни мають бути супроводжені вдосконаленням законодавчої бази та доповнені окресленням обов'язковості для сторін соціального діалогу прийняття рішень на основі їх згоди. Тим самим буде зроблено крок до врівноваження можливостей сторін соціального партнерства. З цією ж метою логічним кроком є розширення прав профспілок у прийнятті рішень щодо питань звільнень, насиченості робочого часу, умов праці та інших першочергових питань, що стосуються працівників напряду.

Задля того, щоб зберегти стійкість соціального ладу у країні забезпечення моделі соціального партнерства потребує вдосконалення. Інерційність трудових відносин та патерналістські очікування населення здатні ускладнити соціально-економічну динаміку. В умовах сучасної України комплексна підтримка соціального партнерства може передбачати використання накопиченого зарубіжного досвіду та подальше вдосконалення нормативної бази [3].

Комплексне вдосконалення інституціональної складової відносин соціального партнерства і форм трудових договорів може вивести соціальний діалог на якісно новий рівень. Зокрема Закон України «Про колективні договори і угоди» та Закон України «Про порядок вирішення колективних трудових спорів (конфліктів)» мають низку пунктів для покращення. У частині «страйку на підприємстві», «голосування працівників», «розв'язання колективного трудового спору» законодавчі процедури після опрацювання можуть синтезувати нову більш ефективну модель соціального діалогу.

Стимулювання соціальної відповідальності бізнесу, залучення його до вирішення першочергових соціальних питань є кроком до оптимальної моделі соціального партнерства. Це може бути закріплено і введено до опрацювання через законодавчу базу (Закон України «Про соціальну відповідальність бізнесу», Закону України «Про соціальний діалог») а також через лібералізацію діяльності профспілок. Останні здійснюють тиск на представників підприємств у контексті демократичності та правомірності взаємодії з працівниками. Як результат, утворюється збалансована система протидії антисоціальній діяльності підприємців, що на глобальному рівні підкріплює держава з метою захисту загальнонаціональних інтересів.

Використана література:

1. Акулов М.Г. Економіка праці і соціально трудові відносини: навч. посіб . / М.Г. Акулов . – К.: Центр учбової літератури, 2012. – 328 с.
2. Процевський О.І. Методологічні засади трудового права: [монографія] / О.І. Процевський. – Х. : ХНАДУ, 2014. – 260 с.
3. Результати аналізу Національного інституту стратегічних досліджень - [Електронний ресурс] - Режим доступу: www.niss.gov.ua.

Стратегічні напрямки розвитку державної податкової політики

*Ковальчук В.Г. доктор наук з державного управління, доцент, завідувач кафедри менеджменту та соціально-гуманітарних дисциплін ХННІ ДВНЗ «Університет банківської справи»,
covveron@ukr.net*

*Курносів О.В., старший викладач кафедри обліку та оподаткування ХННІ ДВНЗ «Університет банківської справи»,
akurnosov@olko.ua*

Гончарук К. А., студентка 6 курсу спеціальності «Адміністративний менеджмент» Національного фармацевтичного університету

У рамках модернізації державного управління Стратегія сталого розвитку «Україна – 2020» передбачає податкову реформу, метою якої є побудова податкової системи, що є простою, економічно справедливою, з мінімальним витрачанням часу на розрахунок і сплату податків та створює необхідні умови для сталого розвитку національної економіки, забезпечує достатнє наповнення Державного і місцевих бюджетів [1].

Останнім часом державна податкова політика, будучи у тісній взаємозалежності від соціально-економічної політики держави потребує подальшого розвитку та удосконалення її механізмів.

Сучасні науковці велику увагу приділяють трансформації вітчизняної податкової політики з урахуванням стратегії майбутньої економічної інтеграції держави до Європейського Союзу [2, с. 134], особливостям гармонізації податкових систем та пріоритетам оподаткування в країнах – «старих» і «нових» членах Європейського Союзу [4, с. 1], значному впливу гармонізації податкових систем на податкову політику [3, с. 1].

Але, найчастіше поза увагою залишаються питання впровадження державної податкової політики на регіональному рівні, які набувають сьогодні всі більшу актуальність. Вони охоплюють комплексний процес, спрямований на приведення змісту державної податкової політики у відповідність з цілями і завданнями соціально-економічного розвитку регіонів при узгодженні інтересів держави, регіонів і платників податків. У сукупності політичних, законодавчих, адміністративних і соціально-економічних відносин це досягається шляхом формування та раціонального використання податкового потенціалу,

збалансованості податкових доходів бюджетів, податкової самозабезпеченості і конкурентоспроможності регіонів, розширення регіональних податкових повноважень, мобільності і адаптивності прийнятих рішень, соціальної орієнтованості оподаткування, контрольованості виконання законодавства про податки і збори, залучення до відповідальності за його порушення.

Формування та реалізація стратегічних напрямів розвитку державної податкової політики неможливо без чіткого визначення критеріїв та кількісних показників, що характеризують стан проведеної державної податкової політики, оскільки ефективність політики в сфері оподаткування має свій прояв через певну оцінку. Дана необхідність обумовлена потребою держави у відстеженні рішень в області управління оподаткуванням, що проводяться, оцінки їх ефективності, виявлення перспективних стратегічних і тактичних пріоритетів при подальшому розвитку.

Практичне втілення державна податкова політика безпосередньо знаходить в національній системі оподаткування, як в основному інструментарії її здійснення. Вона містить такі елементи, як платники податків, їх структура та динаміка, що класифікуються за різними ознаками:

- порядок встановлення, зміни і припинення обов'язків зі сплати податків і зборів;
- принципи встановлення, введення в дію і скасування податків і зборів;
- права і обов'язки податкових органів та інших учасників відносин, які регулюються законодавством про податки і збори;
- податковий контроль і відповідальність сторін, що, безумовно, відображає характер і динаміку державної податкової політики, що проводиться.

Однак дослідження підтверджують, що систематизація та вироблення показників оцінки представляє певну складність з огляду на те, що лише певна частина показників може носити кількісну визначеність, інша частина має лише описово-аналітичну природу.

Сьогодні видається абсолютно логічним розгляд державної податкової політики, що виходить за рамки традиційних фіскальних завдань оподаткування. Причиною тому є здатність оподаткування, незалежно від волі держави, впливати на стимули і мотивації, яким підпорядковані економічні агенти. Завданням держави в такій ситуації стає грамотне управління зазначеним впливом. Реалізується дана задача також за допомогою формування системи заходів у сфері оподаткування. Комплекс заходів, прийнятих в рамках податкової політики будь-якої держави умовно можна розділити на два блоки:

- заходи, спрямовані на регулювання соціально-економічних процесів;
- заходи, спрямовані на збільшення податкових доходів держави.

Серед податкових заходів, спрямованих на підвищення доходів бюджетної системи, які плануються до реалізації в найближчій середньостроковій перспективі, можна назвати наступні:

- Удосконалення оподаткування нерухомого майна фізичних і юридичних осіб. Основною проблемою є об'єднання Державного земельного кадастру та Державного реєстру майнових прав на нерухоме майно, оскільки їх роздільне

адміністрування (відповідно Госгеокадастром та Мін'юстом) неефективне, створює умови для зловживань.

- Індексація ставок акцизів з урахуванням економічної ситуації, яка реально складається. Так, у 2014 і 2015 роках, за деяким винятком, були збережені розміри ставок акцизів, встановлених чинним законодавством про податки і збори. З 2016 року мало місце збільшення ставок акцизів на алкогольну і тютюнову продукцію, нафтопродукти і інші підакцизні товари.

- Заміна податку на прибуток на податок на виведений капітал, що передбачає оподаткування розподілених дивідендів чи прирівняних до них платежів.

Удосконалення податкового адміністрування, зокрема забезпечення залучення до оподаткування осіб, які ухиляються від виконання обов'язків платника податків, в тому числі за допомогою використання схем за участю «фірм-одноденок». Деякі заходи також здійснюються в межах удосконалення контролю за виконанням кредитними організаціями встановлених податковим законодавством обов'язків.

В якості основних стратегічних напрямків розвитку державної податкової політики, можна виділити наступні:

- вдосконалення податкового законодавства та економічних механізмів основних податків;

- скорочення можливостей щодо мінімізації та ухиляння від оподаткування, зокрема, протидія використанню трансфертного ціноутворення;

- підвищення якості та зручності податкового адміністрування;

- розвиток загальної податкової культури громадян;

- розробка методів оцінки ефективності податкової політики;

- розвиток національної податкової системи та податкового законодавства з урахуванням світових глобалізаційних тенденцій як загальноекономічних, так і в сфері оподаткування.

Таким чином, на сучасному етапі розвитку української податкової системи одним з найважливіших завдань державної податкової політики залишається планомірне вдосконалення існуючої системи оподаткування, її підстроювання до вимог економічної ситуації без проведення будь-яких корінних перетворень. Головними завданнями є забезпечення ефективності та стабільності функціонування механізмів податкової системи, забезпечення стабільного рівня надходжень податкових доходів до бюджетної системи в середньостроковій і довгостроковій перспективі. Крім того, необхідно відзначити, що першочерговими, стратегічно важливими напрямками української державної податкової політики регулятивного характеру повинні стати стимулювання інноваційної активності та вдосконалення оподаткування видобутку природних ресурсів.

Використана література:

1. Про Стратегію сталого розвитку «Україна – 2020» : указ Президента України від 12.01.2015 № 5/2015 / [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/5/2015>. 2. 175.

2. Хомутенко В., Хомутенко А. Стратегічні орієнтири трансформації податкової політики України на шляху до євроінтеграції / с.134-140. [Електронний ресурс]. – Режим доступу : www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe?C/ – Назва з екрана.

3. Царенко О.В. Формування інституціональних регуляторів податкового адміністрування в регіоні. [Електронний ресурс]. – Режим доступу:<http://www.pu.if.ua/depart/Finances/resource/file/%D0%97%D0%B1%D1%96%D1%80%D0%BD%D0%B8%D0%BA/20112/%D0%A6%D0%B0%D1%80%D0%B5%D0%BD%D0%BA%D0%BE.pdf>

4. Юрченко В.В. Сучасні тенденції розвитку та гармонізації податкових систем країн Європейського Союзу. Вектори для України : Електронне наукове фахове видання «Ефективна економіка» № 12, 2013 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=2651.

Теоретичні аспекти управління фінансовою безпекою підприємства в сучасних економічних умовах

Ковальчук В.Г., доктор наук з державного управління, професор, завідувач кафедри економіки, менеджменту та бізнесу Харківського навчально-наукового інституту ДВНЗ «Університет банківської справи»
covveron@ukr.net

Жовта А.А., студентка 2 курсу (о.к.р. магістр) спеціальності «Менеджмент» Харківського навчально-наукового інституту ДВНЗ «Університет банківської справи»

Діяльність господарюючих суб'єктів у ринковій економіці обумовлюється насамперед станом їх фінансів, що призводить до необхідності розгляду проблем управління фінансовою безпекою підприємства. Забезпечення стійкого розвитку підприємства, стабільності результатів його діяльності, досягнення цілей, що відповідають інтересам власників та суспільства в цілому, неможливі без розробки та проведення самостійної стратегії суб'єкта господарювання, яка в сучасній економіці визначається наявністю надійної системи його фінансової безпеки. Відсутність цілісного науково-методичного обґрунтування механізмів забезпечення фінансової безпеки підприємств і виявлення чинників впливу на цей процес зумовлює актуальність даної теми.

Теоретико-методологічні та практичні проблеми економічної безпеки підприємства в цілому, та її фінансової складової зокрема, розроблялися в наукових роботах таких закордонних авторів, як М.А. Бендіков, В.Н. Бурков, Н.П. Ващекин, А.П. Градов, Г.Б. Клейнер, М.Д. Медніков, А.В. Колосов, Є.О. Олейников, В.К. Сенчагов, В.В. Шликов, В.І. Ярочкін, та вітчизняних вчених, таких як Б.В. Губський, А.В. Козаченко, Ю.Г. Лисенко, С.Г. Міщенко, В.І. Мунтіян, І.П. Плеєтнікова, Г.А. Пастернак-Таранушенко, В.П. Пономарьов.

Розвиток ринкових механізмів в економіці України, зміна форм та методів державного регулювання діяльності підприємств, зростаючий вплив зовнішнього

середовища, конкуренція на ринку товарів та послуг обумовили появу багатьох взаємозв'язків підприємства з суб'єктами зовнішнього середовища. Відповідно результати таких взаємозв'язків можуть бути як позитивними, так носити й негативний характер, тобто можуть негативним чином вплинути на економічну діяльність господарюючих суб'єктів. В зв'язку з цим на сьогодні виникає необхідність управління економічною безпекою підприємства.

Окремою підсистемою системи економічної безпеки є фінансова безпека. На фінансах базується економіка будь-якої країни. Проблема підтримки належного рівня фінансової безпеки стосується будь-якої галузі національного господарства, окремих підприємств, населення, тобто всього суспільства в цілому. Саме тому питання фінансової безпеки є найбільш актуальним для сучасного етапу розвитку економіки України. В довгостроковому періоді показником дієвості процесів управління фінансовою безпекою підприємств є динамічне зростання економіки країни в цілому.

Аналіз досліджень в області економічної безпеки показує, що серед сукупності понять, які характеризують стан захищеності суб'єкта економічної діяльності від негативного впливу певних чинників, вагоме місце належить саме його фінансовій безпеці. Змістовність цієї категорії перебуває в стадії формування, чим і можна пояснити наявність великої кількості наукових поглядів на неї за відсутності єдиного трактування цього поняття та засад управління [1].

Необхідність комплексного підходу до формування системи фінансової безпеки підприємства, яка забезпечує захист його фінансових інтересів в процесі розвитку, і обумовлює її виділення в окремий об'єкт управління. Виникає потреба глибокого вивчення сутності поняття «фінансова безпека підприємства», виявлення найбільш характерних його особливостей як об'єкту управління. Як показав аналіз літературних джерел, термін «фінансова безпека» як самостійний об'єкт управління є відносно новим, вивченням якого вітчизняні науковці почали займатися лише в останні десятиліття.

Термін «фінансова безпека підприємства» є синтезованим поняттям, яке інтегрує в собі сутнісні характеристики категорій «економічна безпека підприємства» і «фінанси підприємств». Ці категорії достатньо широко розглядаються в сучасній літературі, що дозволяє використовувати їх теоретичну базу під час дослідження сутнісних характеристик поняття «фінансова безпека підприємства» як самостійного об'єкту управління [2].

Сутність фінансової безпеки підприємства полягає в здатності самостійно розробляти і проводити фінансову стратегію, за умов невизначеності та конкуренції. Фінансова безпека являє собою такий стан підприємства, який: дозволяє забезпечити фінансову стійкість, платоспроможність та ліквідність підприємства в довгостроковому періоді; задовольняє потреби підприємства у фінансових ресурсах для стійкого та розширеного виробництва підприємства; забезпечує достатню фінансову незалежність підприємства; здатне протистояти існуючим та виникаючим небезпекам та загрозам, котрі можуть спричинити фінансові збитки.

Загрози фінансової безпеки можна поділити на зовнішні та внутрішні. Головними зовнішніми небезпеками та загрозами фінансової безпеки підприємства можуть бути скуповування акцій, боргів підприємства небажаними партнерами; наявність значних фінансових зобов'язань у підприємства; відсутність достатньо розвинутої правової системи захисту прав інвесторів та виконання законодавства; криза грошової та фінансово-кредитної систем; нестабільність економіки; недосконалість механізмів формування економічної політики держави.

До внутрішніх загроз, що впливають на фінансову безпеку, належать помилки менеджменту в галузі управління фінансами підприємства, пов'язані з наступними діями: вибором стратегії підприємства; управлінням та оптимізацією активів і пасивів підприємства (розробка, впровадження та контроль управління дебіторською і кредиторською заборгованостями, вибір інвестиційних проектів та джерел їх фінансування, оптимізація амортизаційної та податкової політики). Оскільки, фінансова безпека підприємства визначає граничний стан фінансової системи, в якому воно повинно знаходитися для реалізації своєї фінансової стратегії, здатне протистояти зовнішнім та внутрішнім загрозам, необхідною стає організація ефективної системи управління в даному напрямку.

Управління фінансовою безпекою підприємства представляє собою систему принципів і методів розробки та реалізації управлінських рішень, пов'язаних з забезпеченням захисту його пріоритетних фінансових інтересів від зовнішніх та внутрішніх загроз. Процес управління фінансовою безпекою підприємства повинен базуватися на певному механізмі, який представляє собою сукупність основних елементів впливу на процес розробки та реалізації управлінських рішень щодо забезпечення захисту його фінансових інтересів.

Збільшення кількості чинників ризику в підприємницькій діяльності і потреба у нівелюванні впливу різноманітних зовнішніх і внутрішніх загроз на функціонування підприємства зумовлюють необхідність управління фінансовою безпекою, одним з основних елементів якого є оцінювання рівня безпеки. Цей захід потрібно застосовувати для отримання об'єктивної інформації про певні аспекти діяльності господарюючих суб'єктів: стан реалізації їх фінансових інтересів, ступінь задоволення їх фінансових потреб, рівень досягнення чи втрати граничної позначки визначених індикаторів і з'ясування причин виявлення відхилень.

Аналіз наукових досліджень показав, що на сьогодні відсутня єдина думка науковців щодо критеріальних вимог до засобів оцінювання рівня фінансової безпеки підприємства. Обґрунтування таких вимог до фінансової безпеки підприємства має бути визначено у системі певних показників, тобто елементів, які віддзеркалюють кількісні і якісні характеристики стану та ходу процесу об'єкта спостереження. Побудова системи показників для оцінювання рівня фінансової безпеки підприємства – складний процес, крім узагальнених вимог має відповідати особливостям діяльності господарюючого суб'єкту: його стратегічній меті, стадії життєвого циклу, специфіці загроз фінансової безпеки з боку кожного окремого підприємства. Комплексний характер фінансової безпеки

підприємства, взаємообумовленість внутрішніх та зовнішніх загроз визначають необхідність використання системного підходу під час моделювання процесів управління фінансовою безпекою та побудови системи фінансової безпеки підприємства як складової системи управління економічною безпекою підприємства.

Використана література:

1. Ляшенко О. М. Специфічні властивості фінансової безпеки підприємства / О. М. Ляшенко // Управління проектами та розвиток виробництва. - 2012. - № 4. - С. 27-32.
2. Мельник С. І. Теоретичні основи фінансової безпеки підприємства / С. І. Мельник // Науковий вісник НЛТУ України. - 2013. - Вип. 23.14. - С. 276-281.

Дослідження підходів щодо визначення конкурентної стратегії підприємств

Козирєва О.В., д.е.н., зав. кафедри менеджменту і адміністрування НФаУ
yakakos74@gmail.com

Авді Ж.Б., здобувач другого рівня вищої освіти спеціальності «Публічне управління та адміністрування»

Поглиблення реформ і посилення конкуренції на вітчизняному ринку висувають підвищені вимоги до економічної поведінки підприємств. Це рівною мірою стосується й підприємств кондитерської промисловості. Відтак проблема методів оцінки рівня їх конкурентоспроможності та обґрунтування шляхів підвищення їх конкурентної позиції набуває особливої актуальності.

Створення ефективної концептуальної моделі формування і реалізації конкурентної стратегії підприємства можливе лише за умови адаптації до практичної діяльності як суб'єктів мікроекономічного рівня, так і сучасної теорії стратегічного планування та управління.

Більшість українських фірм підходять до вибору конкурентної стратегії швидше стихійно, відповідно до обставин, ніж як до процесу стратегічного планування. Як наслідок, фірми часто змінюють стратегічний курс, що призводить до неможливості досягти високих фінансових результатів та забезпечити подальший розвиток бізнесу. Відсутність у багатьох українських фірм процесів планування та формування стратегії діяльності, зокрема конкурентної стратегії, веде до їх неконкурентоспроможності як на зовнішньому, так і на внутрішньому ринках та до неминучого краху в майбутньому.

Тому дослідження існуючої класифікації конкурентних стратегій та визначення їх пріоритетності для розроблення власної конкурентної поведінки фірми, аналіз зовнішніх і внутрішніх факторів впливу на діяльність компанії, механізму реалізації конкурентних стратегій компаній стає все більш актуальним.

Проблемі формування конкурентної стратегії підприємства присвячені праці багатьох вітчизняних та іноземних учених, серед яких слід виділити І. Ансоффа, Ф.

Котлера, Ж. Ламбена, М. Портера, А. Стрікланда і А. Томпсона, Р. Фатхундінова, О. Сумца, А. Юданова, З. Шершньову та інших [1 - 9].

Корпоративна (портфельна, загальна) стратегія підприємства визначає основні напрямки діяльності підприємства, в яких воно буде намагатися досягти своїх цілей. Для конкретизації і визначення шляхів реалізації корпоративної стратегії існує конкурентна стратегія. Її ще називають діловою, бізнесовою, стратегією конкурентоспроможності або стратегією завоювання конкурентних переваг.

Існують різні підходи до розуміння конкурентних стратегій підприємства (табл. 1).

Таблиця 1

Існуючі підходи до розуміння конкурентної стратегії підприємства

Автор	Розуміння конкурентної стратегії
1	2
М. Портер [3]	Представляє конкурентну стратегію у вигляді комбінації цілей (результатів), переслідуваних фірмою, і засобів (методів), за допомогою яких вона має намір їх досягти. Конкурентна стратегія - це цілеспрямовані дії підприємства, які залежать від наявності й ефективності використання ресурсів, що перебувають у розпорядженні фірми, задля завоювання та збереження своїх конкурентних позицій на ринку
А.А. Томпсон, А. Дж. Стрікланд [6]	Стратегія конкуренції компанії включає в себе підходи до бізнесу та ініціативи, які вона використовує для залучення клієнтів, ведення конкурентної боротьби і зміцнення своєї позиції на ринку
Є. Шершньова [9]	Конкурентні стратегії пов'язують визначені керівниками цільові орієнтири щодо заповнення стратегічної прогалини з конкурентними перевагами, завдяки яким підприємство може їх досягти
А. П. Міщенко [1]	Конкурентна стратегія спрямована на встановлення і зміцнення довгострокової конкурентоспроможної позиції компанії на ринку
М. Г. Саєнко [4]	Конкурентна стратегія - це спосіб отримання стійких конкурентних переваг в кожній стратегічній області бізнесу підприємства шляхом конкурентної боротьби, задоволення різноманітних і мінливих потреб покупців краще, ніж це роблять конкуренти
О.М. Сумець [5]	Загальні конкурентні стратегії є взагалі такими, що забезпечують діловий рівень диверсифікованого підприємства, тобто ділову стратегію конкретного напрямку діяльності

Враховуючи всі перераховані визначення конкурентної стратегії, можна надати власне розуміння конкурентної стратегії, а саме, конкурентна стратегія – це сукупність окремих взаємопов'язаних і взаємообумовлених складових елементів та методів, об'єднаних єдиною метою – створенням і підтримкою високого рівня конкурентної переваги підприємства.

Конкурентні стратегії складаються з ряду підходів і напрямів, що розробляються керівництвом з метою досягнення найкращих показників роботи в одній конкретній сфері діяльності. Вони визначають засоби конкурентної боротьби фірми на цільових ринках і виступають як: своєчасна реакція на зміни

в галузі, в економіці в цілому, в політиці й інших значущих сферах; розробка конкурентноздатних заходів і дій, ринкових підходів, які можуть забезпечити міцну перевагу перед конкурентами; об'єднання стратегічних ініціатив функціональних відділів; вирішення конкретних стратегічних проблем, актуальних в даний момент.

Використана література:

1. Міщенко, А. П. Стратегічне управління : навч. посіб. / А. П. Міщенко. - К. ЦУЛ, 2004. - 336 с.
2. Ламбен Ж.-Ж. Менеджмент, ориентированный на рынок: Пер. с англ. / Под ред. В. Б. Колчанова.- СПб.: Питер, 2004.- 800 с.
3. Портер М. Стратегія конкуренції: Пер. з англ.- К.: Основи, 2008.-390 с.
4. Саєнко М. Г. С-13 Стратегія підприємства: Підручник. – Тернопіль: «Економічна думка». – 2006. – 390 с.
5. Сумець О.М., Ігнатова Є.М. Стратегія підприємства: теорія, ситуації, приклади : навч. посібник, 2-е вид., перероб. та доповн. – Х. : Міськдрук, 2010. – 322 с .
6. Томпсон А.А. Стратегический менеджмент: концепции и ситуации: Пер. с англ. / А. А. Томпсон, А. Дж. Стріклэнд.- М.: ИНФРА-М, 2000.- 412 с.
7. Фатхудинов Р. А. Конкурентоспособность: экономика, стратегия, управление.- М.: ИНФРА-М, 2000.- 312 с.
8. Юданов А. Ю. Конкуренция: теория и практика. Учебн.-практ. пособ.- М.: Ассоц. авторов и издателей «Тандем»; изд. «ГНОМ-ПРЕСС», 2008.- 384 с.Реалізація поставленої мети передбачала вирішення таких завдань:
9. Шершньова З. Є. Стратегічне управління: Навч. посіб. / З. Є. Шершньова, С. В. Оборська.- К.: КНЕУ, 2009.- 384 с.

Дослідження категорії соціально-економічний розвиток підприємства
Козирєва О.В., д.е.н., зав. кафедри менеджменту і адміністрування НФаУ
yakakos74@gmail.com

Герасименко С.С., здобувач другого рівня вищої освіти спеціальності
«Публічне управління та адміністрування»

В умовах здійснення радикальних соціально-економічних реформ в Україні зростає необхідність розробки конкретних шляхів управління розвитком соціально орієнтованої економіки, що реалізуються в руслі стратегії соціально-економічного розвитку підприємств.

Дослідження існуючих точок зору вчених-економістів щодо визначення соціально-економічного розвитку наведено нижче.

Так, соціально-економічний розвиток – складний суперечливий процес, у якому взаємодіють позитивні і негативні фактори, а періоди прогресу змінюються періодами регресу. Політичні і військові потрясіння, соціальні конфлікти, екологічні катастрофи можуть призупинити розвиток економіки

будь-якої країни, відкинути її на кілька десятиліть назад, а іноді привести і до остаточної загибелі, як це було з древніми цивілізаціями [1].

Воронкова А.Е. під соціально-економічним розвитком вбачає характеристику динамічного стану підприємства, обумовленого цілями його функціонування і розвитку, а також феномен життя суспільства, який визначає «систему координат», в якому воно здійснює свою життєдіяльність [2].

Долішній М. І. та Злупко С.І. соціально-економічний розвиток тлумачать як здатність робітників підприємства пізнавати й створювати можливості, інтегруючи в просторі та часі процеси трансформації всіх видів ресурсів для виробництва матеріальних благ та послуг, єдність можливостей та процеси їх реалізації [3].

Отже, соціально-економічний розвиток підприємства визначають як незворотну, спрямовану і закономірну зміну системи на підставі реалізації властивих їй механізмів самоорганізації. Розвиток системи означає її здатність до перетворення при збереженні відносної стійкості і протидії змінам. Рушійною основою розвитку є його соціально-економічний потенціал, який розглядається як сукупність властивостей досліджуваного об'єкта, що являє собою динамічну систему, є результатом високоефективної, компетентної та успішної діяльності підприємства, спрямованої на отримання соціального, економічного та екологічного ефектів.

Наведений аналіз існуючих точок зору щодо визначення соціально-економічного розвитку різних систем дозволяє сформулювати наступне визначення соціально-економічного розвитку підприємств.

Соціально-економічний розвиток підприємств – це необоротна, спрямована, закономірна зміна економічного становища та соціальної інфраструктури господарюючого суб'єкта в результаті якої організація переходить до принципово нового якісного стану.

На нашу думку, ознаками соціально-економічного розвитку для підприємства слід вважати:

1) в економічній сфері:

– економічне зростання – кількісний бік розвитку економічної системи, що характеризується розширенням її масштабів (нарощення обсягів виробництва та реалізації продукції, розширення частки ринку, підвищення рівня доходів підприємства, тощо);

– структурні зрушення – це зміни пов'язані з переходом до новітніх прогресивних технологій використанням ресурсів, що сприяє покращенню кінцевих результатів діяльності підприємства;

– оновлення асортименту продукції і послуг;

– впровадження інноваційних технологій в управлінні;

– нарощення фізичного обсягу капіталу підприємства;

– задоволення потреб споживачів.

2) в соціальній сфері: покращення організаційних і соціально-психологічних умов функціонування, покращення корпоративної культури, забезпечення умов професійного розвитку, зростання рівня освіти та професійної підготовки кадрів, тощо.

Таким чином, соціально-економічний розвиток підприємства залежить від економічного зростання, яке викликає якісні зміни в економіці, сприяє її загальному розвитку та розвитку людського капіталу, корпоративної культури.

Використана література:

1. Кузьмін О.Є. Контролювання та регулювання економічного розвитку підприємства: проблеми та методологічні аспекти: Монографія / О.Є Кузьмін, С.В. Князь, Н.О. Шпак, В.А. Новицький. - Львів: Видавництво Національного університету «Львівська політехніка», 2016.- 148с.
2. Воронкова А., Вечерковский Р. Построение модели управления знаниями предприятия // Актуальні проблеми економіки.- 2015.- №1 (43).- С. 147-154.
3. Долишній М., Злупко С. Стратегія — інтелектуалізація суспільства: Україна: інтелект нації на межі століть. - К.: Інтелект, 2000. - 508 с.

Формування механізму забезпечення ефективності зовнішньоекономічної діяльності

***Козирєва О.В., д.е.н., зав. кафедри менеджменту і адміністрування НФаУ
yakakos74@gmail.com***

***Майстренко М.А., здобувач другого рівня вищої освіти спеціальності
«Публічне управління та адміністрування»***

В умовах сьогодення стратегічний розвиток підприємств є комплексною проблемою, що набуває особливої актуальності, адже здійснення комерційної діяльності в сучасних умовах потребують принципово нових стандартів та методів організації ведення міжнародного бізнесу.

Ефективність здійснення зовнішньоекономічної діяльності підприємств безпосередньо залежить від оптимально спланованої та організованої роботи щодо виходу на іноземні ринки у довгостроковій перспективі із розробкою стратегії та тактики діяльності підприємства. Отже, розробку стратегії зовнішньоекономічної діяльності можна вважати життєво необхідним елементом управлінської політики будь-якого підприємства, що виходить на міжнародні ринки.

В даний час практично немає жодної галузі, яка прямо чи опосередковано не мала б контактів із зовнішніми ринками. Швидко розвиваються прямі зв'язки і створюються спільні підприємства, зростає кількість бартерних угод. І в цих умовах питання ефективності зовнішньоекономічної діяльності набувають все більшого значення.

Равікович І.Є., оцінюючи стан та розвиток вітчизняної машинобудівної галузі, визначає, що вітчизняне машинобудування «зіштовхнулося з низкою обмежень і проблем, які впливають на загальну результативність їх діяльності», а саме:

- катастрофічною нестачею фінансових ресурсів на інноваційний розвиток виробництва;

- неефективним розвитком інституційних особливостей економічного та соціально-політичного устрою України;
- потужною конкуренцією зі сторони закордонних заводів, внаслідок чого відбувається падіння обсягів продажу,
- залежністю ефективності діяльності підприємств від ринкових умов, політичної ситуації;
- високою інфляцією, знеціненням національної валюти, надмірним рівнем податкового навантаження;
- ризиками традиційної експортної орієнтації,
- відсутністю до-продажної підготовки, мережі сервісних центрів [1, 2].

Як зазначила Рibaкова Т.О., зовнішньоекономічну діяльність машинобудівних підприємств України на сучасному етапі важко вважати успішною. Брак уваги держави до розвитку високотехнологічних галузей промисловості, зокрема наукомістких підгалузей машинобудування, спричиняє нераціональну структуру експорту і малоперспективну модель міжнародної спеціалізації країни [3].

Розвиток експортної направленості економіки України потребує постійного моніторингу потенційних галузей, однією з яких є машинобудування, яка останнім часом під впливом загальнополітичної й економічної криз, втратою високої частки на російському ринку втрачає свою вагу в зовнішній торгівлі [4].

За словами Чернова С.І., «...галузь машинобудування була візитною карткою Харківщини і, переконаний, нею залишиться. Бо вона є напрочуд наукоємною. Машинобудівники тримають удар, створюючи конкурентний та якісний продукт. Покладаємо надії на те, що так буде і в майбутньому».

Над проблемами особливостей зовнішньоекономічної діяльності працювало багато як закордонних вчених Котлер Ф., Хартли Р., Хейг П., так і вітчизняних авторів І.К. Беляєвський, А. М. Вартамян, А. М. Вічевич, І. І. Дахно, М. І. Дідківський, Г.М. Дроздова, В. Г. Козак, О. В. Максимець, Ю.В. Макогон, С. В. Мочерний, М. Д. Пазуха, А. Рум'янцева та інші.

Діяльність машинобудівного комплексу України оцінювали у своїх працях такі вітчизняні науковці, як: Я. Гукова, О. Дмитрашко, В. Іванишин, В. Кім, Н. Тарасова, В. Довбня, В. Третяков, Н. Шандрова, В. Шандра, О. Шапуров. Використання експортного потенціалу машинобудування України досліджували такі економісти, як: М. І. Дзюба, І. Ю. Захарчук, В. Т. Іванова, Ю. Г. Короткий, К. В. Селезньова, О. М. Чупир, Є. О. Шелест та інші.

Тому, проведення ефективної зовнішньоекономічної діяльності підприємств ґрунтується на ретельному обліку численних факторів зовнішнього і внутрішнього середовища. Швидкі зміни в технологіях, економічна невизначеність і високий рівень конкуренції створюють умови для того, щоб організація постійно аналізувала своє поточне становище і на основі цього аналізу розробляла і впроваджувала в життя різні стратегії, що мають на меті забезпечення успішної діяльності підприємства на ринку.

Використана література:

1. Равікович І. Є. Використання інструментів інтернет-маркетингу в діяльності машинобудівного підприємства / І. Є. Равікович // Ефективна економіка. – 2015. – № 11. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=4544>(24.12.2015)
2. Потишняк О.М. Формування тактики і стратегії управління зовнішньоекономічними ризиками на машинобудівному підприємстві / О.М. Потишняк // Вісник Харківського національного технічного університету сільського господарства / Економічні науки. Вип. 126. – Харків : ХНТУСГ. – 2012. – 325 с.
3. Рибаківа Т.О. Проблеми і перспективи зовнішньоекономічної діяльності машинобудівних підприємств України [Електронний ресурс]. / Т.О. Рибаківа. – ООО «ТК Меганом». Режим доступу : <http://intkonf.org/kand-ekonom-nauk-ribakova-t-o-problemi-i-perspektivizovnishnoekonomichnoyi-diyalnosti-mashinobudivnih-pidpriemstv-ukrayini/>
4. Рахман М. С. Статистика рынка товаров и услуг: учебное пособие / М. С. Рахман. – Х. : ХНУ имени В. Н. Каразина, 2013. – 178 с.
5. Чернов Сергій: Машинобудування – візитна картка регіону <http://www.oblrada.kharkov.ua/ua/press-center/news/13708-sergij-chernovmashinobuduvannya-vizitna-kartka-regionu> 25.09.2015

Організаційні засади регулювання експортно-імпортою діяльністю підприємств

*Козирєва О.В., д.е.н., зав. кафедри менеджменту і адміністрування НФаУ
yakakos74@gmail.com*

*Хачатрян Е.Т., здобувач другого рівня вищої освіти спеціальності
«Публічне управління та адміністрування»*

Зовнішньоекономічна діяльність стає все більш вагомим фактором розвитку національного господарства та економічної стабільності країни. Зараз немає практично жодної галузі в промислово розвинутих країнах, що не була б втягнута в сферу зовнішньоекономічної діяльності. Повноцінне функціонування економіки жодної країни не може відбуватися без розвинутої системи зовнішньоекономічних зв'язків. Включення національної економіки в систему світових господарських процесів позитивно впливає на розвиток економіки країни, сприяє підвищенню технічного рівня виробництва, раціональному використанню природно-сировинних ресурсів, ліквідації дефіциту окремих товарів, а, відтак, і підвищенню рівня життя населення [1, с. 21].

Україна належить до країн із високою експортною квотою у валовому внутрішньому продукті. Маючи високий експортний потенціал, Україна використовує його недостатньо ефективно.

За обсягами експорту на душу населення Україна значно поступається не лише розвиненим країнам, але й більшості країн Центральної та Східної Європи.

Це спонукає до більш ефективної реалізації експортного потенціалу. Комплекс негативних чинників розвитку зовнішньої торгівлі України обумовлений, передусім, низьким темпом економічних перетворень в Україні, що позначилось на потенціалі участі країни в міжнародному поділі праці. У результаті, Україна закріплюється на міжнародних ринках переважно як постачальник сировини, напівфабрикатів і продукції з незначною доданою вартістю [2].

Протягом січня-липня 2016 р. загальний зовнішньоторговельний оберт України склав 64,7 млрд дол. США. Україна здійснювала експортно-імпортні операції з партнерами з 210 країн світу, повідомили в прес-службі Державної фіскальної служби України. Так, частка експорту товарів до країн СНД склала 29%, а імпорту – 34%, тоді як в країни Європейського Союзу 33% і 37% відповідно [2].

За статистикою ДФС, за вказаний період Україна експортувала товари на 33,5 млрд. дол. США. Найбільше українські товари користувалися попитом в країнах ЄС. Експорт з України в ці країни склав майже 11 млрд. дол.США [3].

Головними споживачами українських товарів серед європейських країн в січні-липні 2016 р. стали Польща, Італія, Німеччина і Угорщина. Обсяги поставок в ці країни склали 16%, 15%, 9% і 9% від загального обсягу українського експорту в ЄС відповідно.

В країни Митного Союзу товари експортовані на більш ніж 8 млрд. доларів США, в тому числі до Російської Федерації – 30% від загального експорту до країн Митного Союзу. Також 12% і 8% товарів відповідно було експортовано в Білорусь і Казахстан.

В розрізі категорій найбільшим попитом користуються чорні метали та вироби з них, продукція машинобудівної галузі та зерно.

Імпорт товарів в Україну за сім місяців 2016 р. склав 31,2 млрд. дол. США, з яких майже 12 млрд. дол.США – це імпорт з країн Європейського Союзу. Зокрема, з Німеччини – 24% українського імпорту з ЄС, Польщі – 15%, Італії – 8% та Угорщини – 5% [4].

Також країна імпортує товари з країн Митного Союзу. Так, в січні-липні 2016 р. з цими країнами були проведені імпортні операції на суму 10,3 млрд. доларів, серед них 25% з Російської Федерації, 23% і 2% з Білорусі та Казахстану відповідно. Велику частку українського імпорту складають мінеральні палива, фармацевтична продукція та продукція машинобудування [5].

Дестабілізація ситуації на сході України призвела до зниження прогнозу ВВП у 2016 до -8%. Падіння ВВП продовжиться і у 2017 році, оскільки відновлення економічної активності може зайняти більше часу, ніж раніше очікувалось.

Дефіцит рахунку поточних операцій було скориговано, проте тиск на платіжний баланс залишається високим у зв'язку з потребами у рефінансуванні значного зовнішнього боргу, малим обсягом прямих іноземних інвестицій та обмеженим доступом до зовнішнього фінансування (табл.).

Макроекономічні показники України за 2014-2017рр.

Показник	Роки						
	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017п
Номінальний ВВП, млрд. грн.	1302,1	1411,2	1454,9	1525,9	1679,2	1882,2	2104,3
Реальний ВВП, зміна у %	5,2	0,2	0,0	-8,0	-1,0	3,5	4,0
Споживання, зміна у %	11,1	9,6	5,6	-6,7	-4,9	3,8	6,8
Експорт, зміна у %	4,3	-7,7	-8,8	-8,6	3,4	3,5	4,1
Імпорт, зміна у %	17,3	1,9	-5,9	-22,7	0,2	5,9	6,2
Дефлятор ВВП, зміна у %	14,3	8,1	3,1	14,0	15,0	8,3	7,5

Відновлення економічної активності в Україні, на думку фахівців, може зайняти більше часу, ніж раніше очікувалось, а отже падіння ВВП продовжиться принаймні в першій половині 2018 року. Якщо ситуація на сході не погіршуватиметься наступного року, і великі підприємства поступово відновлять виробництво, то додаткові конкурентні переваги, які виникли через девальвацію, сприятимуть відновленню експорту. Таким чином, зростання чистого експорту, згідно з прогнозами, стане рушійною силою відновлення ВВП у другому півріччі 2018 року.

Використана література:

1. Абрамцова Т. Зовнішньоекономічна діяльність: Консультації. Роз'яснення спеціалістів міністерств та відомств. Нормативна база. Первинна документація: Практ. керівництво / Т. Абрамцова, Є. Авер'янова, В. Богданов, В. Василенко [та інш.]. – Д.: ТОВ «Баланс-Клуб», 2016. – 41 с.
2. Дегтяр М.М. Механізм здійснення зовнішньоекономічної діяльності в організаціях України / М.М. Дегтяр // зб. Матеріалів XI Міжнародної науково-практичної конференції «Наука и образование без границ – 2016», 05-07 грудня 2016 р.: тези допов. – Przemysl, Польща, 2015. – С. 112–120.
3. Ефективність зовнішньоекономічної діяльності підприємств. [Електронний ресурс] – Режим доступу: <http://masters.donntu.edu.ua>
4. Забашта Ю. П. Обґрунтування стратегії зовнішньоекономічної діяльності підприємства / Ю. П. Забашта, М. М. Кудінова // Сучасні вектори економічного розвитку: матеріали Всеукраїнської науково-практичної конференції студентів, аспірантів і молодих учених (Частина I), Харків, 11–12 квітня 2014 р. – Х., 2016. – С. 60-61.
5. Офіційний сайт «Державного аналітичного центру моніторингу зовнішніх товарних ринків» [Електронний ресурс] – Режим доступу: www.ukr.dzi.com.ua

Сутність та зміст механізму забезпечення економічної безпеки сучасного підприємства

*Короп А., аспірант кафедри економіки і права Харківського гуманітарного
університету «Народна українська академія»*

*Науковий керівник: Сумець О.М., д.е.н., проф., завідувач кафедри
економіки і права Харківського гуманітарного університету «Народна
українська академія»
sumets.alexander@gmail.com*

Нестабільне економічне середовище, умови жорсткої конкуренції, що посилились нестабільною фінансовою та політичною ситуацією в країні та світі в цілому, привели до спаду економічної активності вітчизняного бізнесу. Чимала кількість підприємств, що здійснюють свою господарську діяльність в несприятливих економічних умовах, переживають глибокий спад виробництва або перебувають в критичній ситуації. В таких умовах забезпечення стабільної діяльності підприємств можливе за умови застосування превентивної антикризової політики в контексті забезпечення економічної безпеки і стабільного розвитку підприємства.

Проведений аналіз існуючих на сьогоднішній день наукових публікацій з питань економічної безпеки показав, що всі без виключення фахівці звертають увагу на безумовну пріоритетність механізму забезпечення економічної безпеки в системі економічної безпеки підприємства. Однак в їхніх дослідженнях конкретизація структури механізму забезпечення економічної безпеки є досить обмеженою, що викликає необхідність у подальших наукових дослідженнях.

Структуру механізму забезпечення економічної безпеки підприємства можна розглянути як сукупність деяких змінних, ґрунтуючись на принципіальному підході, викладеному М. І. Кругловим при дослідженні складових механізму управління. Саме основні перемінні (фактори) механізму забезпечення економічної безпеки підприємства утворюють його структуру.

Механізм забезпечення економічної безпеки підприємства являє собою складне поняття, що відображає сукупність дій, спрямованих на досягнення економічної безпеки господарюючого суб'єкта, і що реалізуються в площині цілей управління економічної безпеки. Він має чітко виражену структуру, що розкриває його організаційно-управлінський характер в системі економічної безпеки підприємства.

Основним завданням організаційного механізму забезпечення економічної безпеки є створення на базі підприємства структури, що дозволяє запобігати діям зовнішніх і внутрішніх загроз стану економічної безпеки підприємства, ефективно застосовувати методи антикризового управління в разі реалізації цих загроз, а так же ліквідувати наслідки кризових ситуацій.

У висновку варто зазначити, що основне значення організаційного механізму забезпечення економічної безпеки полягає в створенні умов і чіткої організації процесу забезпечення економічної безпеки, що дозволить ефективно протидіяти зовнішнім і внутрішнім загрозам стану економічної безпеки підприємства і запобігти кризі на підприємстві.

Основними умовами, необхідними для досягнення підприємством стану економічної безпеки, є мінімізація витрат підприємства і адаптація підприємства до нововведень.

Дослідження ефективності управління підприємством

Кот О.А. студентка 1 курсу спеціальності «Менеджмент» Національного фармацевтичного університету
e-mail: lalakot2@gmail.com

Науковий керівник: Телепнієва О.С., к.е.н., ст. викладач кафедри менеджмента і адміністрування Національного фармацевтичного університету

Ефективність є однією з головних характеристик результативності управління діяльністю підприємства, що зумовлює необхідність її детального вивчення. Забезпечення ефективності напряду пов'язано з його оцінюванням. Розв'язання питань підвищення та підтримки ефективності управління діяльністю підприємства неможливо без комплексного оцінювання її рівня.

Оцінка ефективності діяльності підприємства, як правило, ґрунтується на аналізі різних фінансових показників, таких як чистий прибуток, рентабельність інвестицій, ринкова вартість підприємства. Однак, становлячи список фінансових коефіцієнтів, на підставі яких будуть ухвалюватися стратегічні розв'язки, необхідно враховувати переваги й недоліки використання цих показників на практиці. В американській практиці управлінського обліку рекомендації з використання показників для оцінки ефективності діяльності підприємства викладені в стандарті управлінського обліку «Вимір ефективності підприємства» (Statement on Management Accounting «Measuring entity performance»; SMA 4D). Стандарт пропонує використовувати такі показники, на основі яких оцінюватиметься ефективність керування компанією:

- чистий прибуток і прибуток на акцію;
- грошові потоки;
- рентабельність інвестицій;
- залишковий дохід;
- вартість компанії.[1]

Ефективність може визначатись як результативність системи, що виражається в відношенні корисних кінцевих результатів її функціонування до витрачених ресурсів.

Залежно від форми подання результатів і витрат розрізняють наступні категорії ефективності:

- 1) технічна ефективність – результати й витрати вимірюються в натурально-речовинній формі;
- 2) економічна ефективність – результати й витрати оцінюються у вартісній формі;

3) соціально-економічна ефективність – ураховуються не тільки економічні, але й соціальні наслідки реалізації заходу.[2]

Система показників ефективності проведення повинна давати всебічну оцінку використання всіх ресурсів підприємства й містити всі загальноекономічні показники. Дуже важливо, щоб розрахунки ефективності проведення велися беззупинно: на стадіях проекту плану, затвердження плану, у міру його виконання.

Система показників ефективності повинна:

- відображати витрати всіх видів ресурсів, споживаних підприємством;
- створювати передумови для виявлення резервів підвищення ефективності проведення;
- стимулювати використання всіх резервів, наявних на підприємстві;
- забезпечити інформацією щодо ефективності проведення всі ланки управлінської ієрархії;
- виконувати критеріальну функцію, тобто для кожного з показників повинні бути визначені правила інтеграції їх значень.[3]

Підприємство є відкритою системою, яка взаємодіє із зовнішнім середовищем, тому оцінювання ефективності управління підприємством має проводитися на основі оцінок зовнішньої та внутрішньої ефективності управління.

Оцінювання внутрішньої ефективності управління підприємством має ґрунтуватися на узагальненій оцінці ефективності за окремими елементами, що складають цілісну систему управління підприємством.

Показники оцінки ефективності управління підприємством поділяються на кількісні та якісні. Кількісні показники визначаються шляхом розрахунку та застосовуються в оцінюванні таких складників ефективності управління як ефективність керуючої підсистеми управління (оцінювання ефективності управлінського персоналу, організаційної структури управління, технології управління) та ефективність керованої підсистеми.

На сучасному етапі розвитку менеджменту часто постає необхідність застосування ретроспективного методу оцінки ефективності менеджменту, який полягає в дослідженні раніше створених систем менеджменту і результатів їх функціонування[4]. Аналізуючи попередній досвід, отримують кількісні показники, що відбивають ефективність менеджменту. Слід зазначити, що ретроспективна оцінка не дозволяє визначати порівняльну ефективність різних систем менеджменту, а також порівнювати різні варіанти організації і здійснення менеджменту. Успішну порівняльну оцінку різних варіантів системи менеджменту можна зробити на основі прогнозованих розрахунків і, зокрема, використання математичного моделювання.

Слід також зазначити, що використання для оцінки результативності роботи підприємства тільки фінансових показників не дозволить заздалегідь діагностувати багато проблем, наприклад зниження якості продукції, що випускається, рівень обслуговування клієнтів, ефективність керування персоналом, тому застосування нефінансових показників мають велике значення для визначення ефективності діяльності підприємства.

Виходячи з того що найважливішим завданням підприємства є підвищення вартості акціонерного капіталу, необхідно враховувати наступне:

- фінансові показники діяльності підприємства повинні бути всеосяжними й відповідно включати зростання доходів, грошових потоків і прибутків на інвестиції;
- протягом життєвого циклу підприємства на кожній стадії росту різні фінансові показники мають різний ступінь важливості. Отже, ні чистий прибуток, ні грошові потоки, ні дохід на інвестиції не повинні «затьмарювати» інші значимі показники;
- вимір ефективності роботи підприємства за допомогою набору фінансових показників необхідно розширити за рахунок використання бюджетних очікувань, з якими рівняються фактично отримані дані;
- розрахунки, засновані на історичній вартості, особливо в період високої інфляції, не повинні ґрунтуватися на історичній вартості.

Висновки. Дослідження показали, що існуючі підходи до оцінювання ефективності управління діяльністю підприємства не дозволяють розглядати ефективність як комплексну характеристику управління діяльністю. Це пов'язано з тим, що кожен з розглянутих підходів не враховує впливу всіх чинників функціональних підсистем. Запропонована послідовність оцінювання ефективності функціонування підприємства дозволить об'єктивно та комплексно проаналізувати ефективність, з урахуванням специфіки діяльності підприємства, та виявити резерви його удосконалення. Перспективами подальшого розвитку в цьому напрямку є проведення досліджень інших методів оцінки ефективності з метою стабілізації та подальшого підвищення ефективності діяльності підприємства.

Список використаних джерел:

1. Карпов А. 100 % практического бюджетирования. Книга 1. Бюджетирование, как инструмент управления. / А. Карпов. – М. : Результат и качество, 2003. – 392 с.
2. Эффективность производственно-хозяйственной и инвестиционной деятельности предприятия [Электронный ресурс]. – 2011. – Режим доступа: <http://www.beintrend.ru>
3. Dejneko O. A. Efficiency and quality of management of the machine-building enterprise / O.A. Dejneko. — Moscow: Mechanical engineering, 2006. — 24 p.
4. Завадський Й. С. Менеджмент: підручник для студ. екон. спец. вищ. навч. закл.: у 2 т. / Й. С. Завадський. – К.: Вид-во Європ. ун-ту, 2003. – Т. 2. – С. 561–570.

Цілі та завдання стратегічного податкового менеджменту
Курносів О.В., старший викладач кафедри обліку та оподаткування
Харківського навчально-наукового інституту ДВНЗ
«Університет банківської справи»
akurnosov@olko.ua

Проведення державної податкової політики неможливо без високоефективної роботи всього державноуправлінського механізму у сфері оподаткування, який на даному етапі розвитку України потребує значного вдосконалення. Невипадково у 2017 році Міністерство фінансів і ДФС розпочали проект комплексного реформування ДФС. У рамках проекту буде проведено оптимізацію процесів, посилено основні функції ДФС, підвищено ефективність адміністрування податків і покращено якість послуг. Головна мета – зменшити рівень корупції та перетворити ДФС на цільову сервісну службу. Виходячи із зазначеного, стратегічний податковий менеджмент – один із різновидів науки державного управління, доцільно розвивати з метою ефективного виконання запланованого Стратегічного плану розвитку ДФС України на 2015-2018 роки, де серед стратегічних цілей виділені, у тому числі, наступні:

- підвищення рівня культури сплати податків, зборів, митних платежів, єдиного внеску на загальнообов'язкове державне соціальне страхування та позиціонування ДФС України як відкритого та готового до конструктивного діалогу з громадськістю та бізнесом органу;
- неупереджене та справедливе застосування законодавства;
- зменшення адміністративного навантаження на громадян та бізнес;
- розроблення і впровадження ефективної моделі надання послуг громадянам та бізнесу;
- розвиток наявних і впровадження інноваційних електронних сервісів для громадян та бізнесу;
- проведення регулярної оцінки ефективності роботи структурних підрозділів ДФС України та її територіальних органів, формування системи управління якістю їх роботи;
- проведення регулярної оцінки ефективності роботи структурних підрозділів ДФС України та її територіальних органів, формування системи управління якістю їх роботи;
- оптимізація організаційної структури ДФС;
- забезпечення високого рівня продуктивності, надійності та безпеки інформаційно-телекомунікаційних систем [2].

Треба підкреслити, що застосування інформаційно-комунікаційних технологій у державній податковій політиці забезпечує прозорість та відкритість діяльності державних інституцій, підвищення ефективності їхньої діяльності, якісне надання населенню різноманітних інформаційних послуг, формування електронних взаємовідносин між платниками податків і податковими органами. Саме тому на всіх етапах модернізації дотепер інноваційна діяльність є пріоритетним напрямом розбудови відомства [1].

Основними пріоритетними напрямками, за якими повинна бути спрямована система стратегічного податкового менеджменту в органах ДФС України, слід уважати: ефективний розподіл робочого часу працівника фіскальної служби; розробка індивідуального графіку роботи; забезпечення окремого автоматизованого робочого місця; можливість ділового спілкування з колегами по роботі; забезпечення кар'єрного росту та мотивація праці (премії, нагороди, подяки); винагорода за підвищення кваліфікації; наукові ступені та присвоєння

рангів; установлення персональної відповідальності за неякісне виконання та порушення термінів завдань (позбавлення премії, матеріальна відповідальність); чіткість поставлених завдань та підзвітність одній керівній особі структурного податкового підрозділу; зниження податкового боргу; збільшення заробітної плати працівникам податкових органів у два або й три рази, оскільки стратегічний розвиток фіскальної служби вимагає виконання досить напружених завдань.

Оскільки, за останні роки державний бюджет України щорічно має дефіцит у розмірі: 2015 р. – 45,167 млрд. грн.; 2016 р. – 70,150 млрд. грн., то базовим завданням стратегічного податкового менеджменту є пошук та реалізація нових механізмів щодо активізації і нарощування податкових надходжень.

Водночас, у своїй основі стратегічний податковий менеджмент націлений на зниження податкового навантаження, маючи на меті визначення економічно-оптимального й соціальносправедливого рівня оподаткування, достатнього як для реалізації державних функцій, так і для стимулювання інвестиційної діяльності й покращення податкової конкуренції, зниження податкового боргу.

При формуванні ефективної податкової системи необхідним є врахування суспільної свідомості (зокрема, таких факторів як масштаби корупції, розробка схем ухиляння від сплати податків тощо), що також є важливим чинником для подальших наукових розробок. Практика свідчить, що у випадках, коли стан суспільної свідомості ігнорується, можуть виникати проблеми із забезпеченням податкових надходжень до бюджету. Тому непередумане зниження податкового навантаження може призвести до негативних результатів.

Податкова система створюється відповідно до стратегічних цілей розвитку держави, а не навпаки. Система, орієнтована лише на виконання короткострокових фіскальних завдань, не стабілізуватиме економіку й не підвищить рівень довіри до неї. Користуючись наявною об'єктивною аналітичною інформацією про теперішній стан економіки й маючи прогностичні її характеристики на 10-20 років, можна ставити завдання та досягти відповідних результатів розвитку національної економіки. Ці завдання мають закладатись і в цілі стратегічного податкового менеджменту.

Проведені дослідження дають змогу сформулювати на основі податкового менеджменту наступні стратегічні напрями розвитку механізмів державної податкової політики у регіоні:

1) податкове стимулювання: - розвитку вторинного і третинного секторів економіки регіону, що забезпечують формування податкових доходів зведеного бюджету області; зростання податкових доходів місцевих бюджетів;

- формування «точок зростання», індустріальних парків, розвитку соціального підприємництва, організації місцевих громад, що об'єднують фізичних осіб, зацікавлених у підприємницькій діяльності, які координують їх роботу, забезпечують умови для розвитку малого бізнесу, що обумовлюють зростання податкових доходів місцевих бюджетів;

- інвестиційної та інноваційної діяльності: при розрахунку податкової бази податку на прибуток підприємств, пропонується певну його частину зараховувати до обласного бюджету, включення до складу витрат, пов'язаних з виробництвом і реалізацією, витрат на придбання машин і обладнання після

введення їх в експлуатацію, збереження в складі нерухомого майна, що амортизується;

2) введення регіонального інвестиційного податкового кредиту з податків, які формують доходи місцевих бюджетів, що надається природокористувачам, які здійснюють інвестиційні проекти в виробництво конкурентоспроможної на світовому ринку продукції високого ступеня переробки;

3) надання права регіонам управління елементами рентної плати за спеціальне використання води; за спеціальне використання лісових ресурсів: плати за використання інших природних ресурсів; встановлення коригувальних коефіцієнтів зборів, які враховують регіональні особливості; встановлення регіональних пільг;

4) протидія міграції недобросовісних платників податків, ухилення від оподаткування шляхом: встановлення заборони на зняття з обліку в податковому органі до закінчення податкового періоду і сплати податків; збільшення податкових санкцій за порушення законодавства про податки і збори;

5) впровадження в систему управління оподаткуванням оцінювання результативності управління податковим потенціалом регіону та соціально-економічної результативності регіональної податкової політики.

Висновки. Таким чином, доцільність впровадження системи стратегічного податкового менеджменту в державній фіскальній службі незаперечна, саме вона дасть можливість підняти на якісно новий рівень роботу працівників ДФС України, сприятиме прискоренню її модернізації, покращенню взаємовідносин із платниками податків, зборів та обов'язкових платежів, а також суттєво підвищить рівень довіри громадськості до державних органів управління.

Використана література:

1. Гаман М.В., Матвейчук Л.О. Модернізація державного управління оподаткуванням у контексті інноваційного розвитку: Theory and Practice of Public Administration 1(52)/ [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.kbuapa.kharkov.ua/e-book/tpdu/2016-1/doc/2/01.pdf>

2. Про затвердження Стратегічного плану розвитку ДФС України на 2015 – 2018 роки Наказ Державна фіскальна служби України від 12.02.2015 № 80 Із змінами і доповненнями, внесеними наказом ДФС України від 30.04.2015 №310 [Електронний ресурс]. – Режим доступу :<http://sfs.gov.ua/diyalnist-/zakonodavstvo-pro-diyalnis/nakazi-prodiyalnist/63703.html>

**Реорганізація ринкових стратегій промислового підприємства ПАТ
«Мотор Січ» в умовах нестабільного зовнішнього середовища**

*Лазаренко В.Є., д.е.н., професор кафедри маркетингу та менеджменту
зовнішньоекономічної діяльності Харківського національного університету
імені В. Н. Каразіна
lve_hibm@ukr.net*

*Сардак Я.І., студентка 6 курсу спеціальності «Менеджмент
зовнішньоекономічної діяльності» Харківського національного університету
імені В. Н. Каразіна*

Авіаційна галузь вважається одним із стратегічно важливих секторів економіки. Україна є однією з 9 країн світу, що мають весь цикл виготовлення пасажирських, військово-транспортних і транспортних літаків.

Авіабудування України є однією з найбільш наукомістких, високотехнологічних і системоутворюючих галузей вітчизняної промисловості. Вона займає провідне місце серед галузей важкої промисловості за обсягом виробництва і реалізації продукції, вартості основних фондів підприємств, чисельності висококваліфікованих кадрів.

На сьогоднішній день стан українського авіапрому характеризується великою кількістю проблем, основними з яких експерти вважають:

- відсутність системи науково-технологічних та економічних пріоритетів у розвитку авіаційної галузі;
- слабе стимулювання попиту і продажів українських продуктів на зовнішніх ринках;
- довготривалість підготовчого циклу серійного випуску літаків, що спричинює їх моральне старіння ще до початку випуску;
- недостатній рівень науково-технологічної та виробничої кооперації підприємств авіабудівного комплексу [1].

Для забезпечення розвитку галузі прийнято низку регулюючих актів, головним серед яких є ЗУ «Про державну підтримку розвитку вітчизняного літакобудування». Стратегічні напрямки розвитку галузі визначені Державною комплексною програмою розвитку авіаційної промисловості України на період до 2020 року, затвердженої КМУ. Цим документом передбачається формування сучасної авіапромисловості України, яка буде випускати продукцію, відповідну рівню передових авіаційних держав світу, забезпечувати внутрішні потреби країни і сприяти її стратегічній незалежності [2].

Одним із провідних національних підприємств авіабудівної галузі виступає ПАТ «МОТОР СІЧ» – спеціалізоване підприємство, основу продукції якого складають газотурбінні двигуни для цивільної та військової авіації, створені на їх базі промислові газотурбінні приводи для енергетичних і газоперекачувальних установок, а також газотурбінні електростанції і газоперекачувальні агрегати з цими приводами. Якість і надійність продукції, що випускається підприємством, підтверджується її успішною експлуатацією більш ніж в 100 країнах світу.

Аналіз показників діяльності ПАТ «Мотор Січ» в 2017 році, свідчить про її прогресивний розвиток: український авіа-виробник приймав участь у міжнародних виставках: «AERO 2017» (Німеччина, м. Фридрисхафен), «Oil & Gas Indonesia 2017» (Індонезія, м. Джакарта), «Argentina Oil & Gas Expo 2017» (Аргентина, м. Буенос Айрес), «AGRITEK ASTANA 2017» (Республіка Казахстан, м. Астана) та підписав низку стратегічних угод з іноземними споживачами. На експозиції ПАТ «Мотор Січ» також вперше були представлені розробки нашого підприємства у галузі промислових установок наземного призначення. Крім того, підприємство зробило вагомий внесок у створення флагману українського авіабудування літака Ан-2-100, який 11 квітня 2017 р. встановив світовий рекорд з підняття найбільшого ваги для цього класу літаків,

піднявши вантаж вагою 3202 кг на висоту 2700 м. Літак є сучасною модифікацією широко відомого літака Ан-2 і оснащений турбогвинтовим двигуном МС-14 розробки і виробництва ПАТ «Мотор Січ» [3].

Після закриття в 2014 році російського ринку, на частку якого припадало понад 70% експорту, запорізький виробник опинився у стані політичної та економічної турбулентності. Ці умови змусили компанію «Мотор Січ» проявити гнучкість у векторах її діяльності – вийти на нові ринки і реформувати модельний ряд продукції.

З метою заняття нової ринкової ніші ПАТ «Мотор Січ» розвиває різні напрямки діяльності (рис.1.).

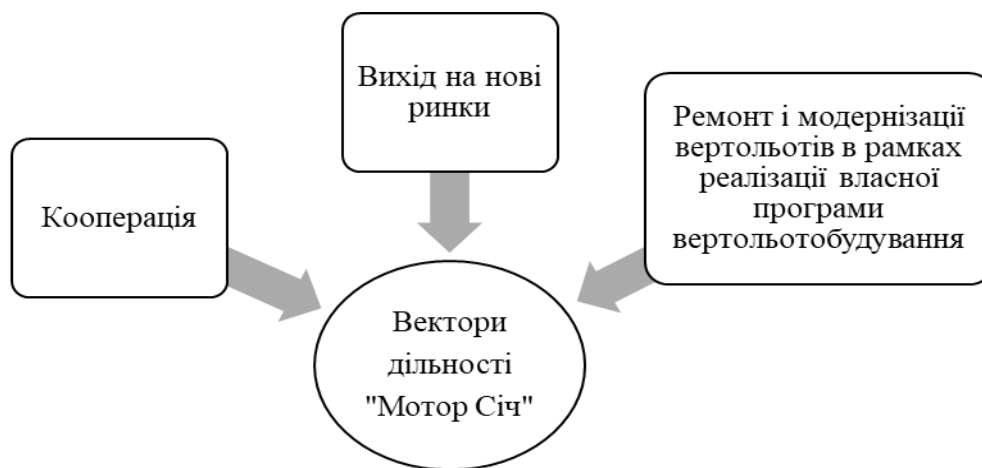


Рис.1. Вектори діяльності ПАТ «Мотор Січ» в умовах геополітичної та економічної турбулентності (розроблено автором за джерелом [3])

Українська компанія "Мотор Січ" і південноафриканська компанія Paramount Group 24 лютого 2014 підписали меморандум про спільну модернізацію військових вертольотів Mi-24 Superhind. Документ був підписаний в ході візиту Президента України Петра Порошенка в ОАЕ в рамках виставки міжнародної виставки озброєнь IDEX-2015 [4].

За словами інсайдерів проекту «Aviation Expo 2017», Китай і Україна разом працюють над проектом створення промислового парку для виробництва авіаційних двигунів та відповідного спільного підприємства. Промисловий парк Chongqing Skyrizon Aero-Propulsion, будівництво якого почалося в кінці 2015 року, буде займати 5 квадратних кілометрів в новому районі Чунцин Лянцзян, при цьому розмір інвестицій становить 20 млрд. Юанів (\$ 3,04 млрд).

Інвесторами цього проекту є пекінський Skyrizon Aviation Industry Investment Co, єдина приватна авіаційна двигунобудівна компанія в Китаї, і український «Мотор Січ», один з найбільших в світі виробників авіаційних двигунів. На початковій стадії, вони будуть спільно виробляти двигуни, розроблені в Україні. Пізніше компанії будуть використовувати парк для спільної розробки і виробництва нових двигунів: турбовальних, турбогвинтових і турбовентиляторних [5].

Авіабудування України є однією з базових та стратегічно важливих галузей, які впливають на економіку країни, та спроможна стати локомотивом її виведення із стану поточної кризи.

На світовому і внутрішньому ринках продукції авіабудування все більш загострюється конкурентна боротьба. Для досягнення конкурентних переваг підприємствам галузі перш за все необхідне впровадження чіткої та ефективної стратегії розвитку: формування системи науково-технічного забезпечення авіаційної промисловості; забезпечення безперервної підготовки кваліфікованих спеціалістів за напрямком авіабудування; налагодження функціонування ефективної системи продажу авіаційної техніки у лізинг за участю держави.

Таким чином, можна констатувати, що діяльність підприємств в умовах геополітичної та економічної турбулентності має носити широко-векторний характер, щоб бути націленою на збереження, а згодом і на розширення своїх виробничих потужностей. У свою чергу, завдяки різним напрямкам розвитку компанія «Мотор Січ» змогла зберегти свої виробничі потужності, а й налагодити ефективну співпрацю по осі Захід - Схід, підтверджуючи, що українські виробники мають великий потенціал конкурентоспроможності на різних світових ринках.

Використана література :

1. Крила – авіації в Україні [Електронний ресурс] // Офіційний веб-сайт компанії Boeing. – Режим доступу: www.wing.com.ua.
2. Закон України «Про внесення змін до деяких законів України щодо державної підтримки літакобудівної промисловості в Україні» [Електронний ресурс] // Ліга Закон. – Режим доступу: http://search.ligazakon.ua/l_doc2.nsf/link1/T101814.html
3. Офіційний сайт ПАТ «Мотор Січ» [Електронний ресурс] // Мотор Січ. – Режим доступу: <http://www.motorsich.com/>
4. ЮАР і Україна [Електронний ресурс] // РБК. – Режим доступу: <http://www.rbc.ua/rus/news/ukraine-i-yuar-dogovorilis-o-sovmestnoy>
5. Project with Ukraine to bolster nation's aircraft engine capability [Електронний ресурс] // China Daily. – Режим доступу: <http://www.chinadailyasia.com/articles/68>

Сучасна роль збутової діяльності підприємства

Лимаренко О.В., студентка 7 курсу спеціальності «Менеджмент і адміністрування» Харківського національного університету міського господарства ім. О.М. Бекетова

Науковий керівник: Калашнікова Х. І., к.е.н., доцент кафедри менеджменту і адміністрування ХНУМГ ім. О.М. Бекетова

У сучасних умовах ринкової економіки головним фактором «виживання» виробничих підприємств є ефективна збутова політика та її цілеспрямований

розвиток. Це відбувається внаслідок значного загострення конкуренції на ринках збуту, зростання витрат діяльності, підвищення вимог споживачів відносно якісного обслуговування. У зв'язку з цим все більше значущими постають питання якості та ефективності функціонування збутової системи підприємства.

Збут готової продукції, як одна з форм процесу планомірного розподілу і звернення, виступає проміжною ланкою між виробництвом і споживанням. Недостатня увага до його організації, особливо на підприємствах і у виробничих об'єднаннях, призводить до порушення планової і договірної дисципліни, до великих і непоправних втрат. В результаті зводяться нанівець зусилля багатьох колективів [4, с. 135].

Збут в системі ринкових відносин включає різноманітні види діяльності: від вивчення потреб населення до надання технічної допомоги споживачам у використанні готової продукції. Виявляючи попит на продукцію підприємства, збут сприяє більш повному використанню виробничих фондів, зростання продуктивності праці. Через реалізацію готової продукції збут впливає на фінансовий стан підприємства, прибуток, рентабельність і інші сторони виробничо-господарської діяльності.

На основі нарядів і рознарядок, які видаються постачальницько-збутовими організаціями, і замовлень споживачів збут визначає структуру виробництва і господарських зв'язків по поставкам.

Збут певною мірою формує потреби, забезпечуючи рекламу і впровадження у споживачів нових, більш економічних виробів, а в необхідних випадках - технічну допомогу в експлуатації [3, с. 228].

Таким чином, збут продукції на підприємстві (об'єднанні) є планомірно організований процес поставки готової продукції споживачам відповідно до договорів та заявками, прийнятими до виконання.

Основними завданнями підприємства в області збуту є:

- своєчасне і правильне виконання завдань і зобов'язань з поставок продукції;
- максимальне завантаження виробничих потужностей замовленнями споживачів;
- зниження витрат по збуту;
- розвиток прогресивних форм взаємозв'язків зі споживачами.

Різноманітний спектр завдань, що стоїть перед службою збуту, вимагає такої її організації, яка дозволила б забезпечити безперебійну роботу відповідно до планових завдань підприємств [1, с. 547].

Стимулювання збуту (Sales Promotion) - прямий спонукаючий мотив, який підтримує або стимулює товар протягом усього шляху на ринку від виробника до споживача.

Підвищення ролі збутової діяльності підприємств на сучасному етапі обумовлено рядом причин:

- Необхідністю збуту. В умовах товарного насичення неможливо обійтися без спеціальних, наближених до споживача, збутових мереж і точок.

- Боротьба за споживача. Споживач впевнений, що зручність придбання товару - невід'ємна ознака нормального способу життя. Іншими словами, споживач вимагає детального ознайомлення з товарним асортиментом, мінімум часу на придбання товару і максимум зручності до, під час і після придбання товару. Всі ці вимоги можна задовольнити, постійно вдосконалюючи збутову діяльність, підвищуючи її ефективність.

- Проблеми ефективності ринкової поведінки і розвитку підприємства. Конкурентоспроможність підприємства в значній мірі обумовлена організацією його збутової діяльності. При ефективному управлінні збутовою діяльністю підприємство розвивається, отримує прибуток, зростає його соціальна роль на ринку [2, с. 551].

Саме тому, до найпопулярніших методів сьогодення покращення збутової політики можна віднести: визначення цільових сегментів ринку та регіонів продажу; створення механізму особистої зацікавленості робітників збутового апарату у реалізації продукції; навчання робітників збутових служб нових прийомів та методів збуту; створення ефективної системи зворотного зв'язку із споживачами, вдосконалення механізму розгляду скарг та претензій клієнтів; вивчення смаків та вподобань цільових клієнтів, максимальний ступінь врахування побажань при виробництві продукції.

Використана література:

1. Залманова М.Е. Закупочная и распределительная логистика / М.Е. Залманова. – Саратов: СПИ, 2002. – 620 с.
2. Залманова М.Е. Сбытовая логистика / М.Е. Залманова. – Саратов: Саратов. гос. техн. ун-т, 2003. – 698с.
3. Киршина М.В. Коммерческая логистика / М.В. Киршина – М.: Благовест –В, 2003. – 252 с.
4. Логистика в сфере распределения: учеб. пособие / Донец. гос. ун-т. – Донецк: ООО «КИТИС». – 2000. – 310 с.

Комплексний підхід до оцінювання туристичного потенціалу території

Музиченко-Козловська О.В., к.е.н., доцент кафедри економіки підприємства та інвестицій Національного університету "Львівська політехніка"

oksana.v.muzychenko-kozlovska@lpnu.ua

Туризм є однією зі сфер економіки, які чітко прив'язані до території, де вона провадиться. Адже її основою є природні та інші ресурси цієї місцевості. Для ефективного управління розвитком туризму та його достатнього фінансування необхідно з'ясувати його можливості в межах певної території.

З метою покращення стратегії управління туризмом в межах певної території необхідно удосконалювати методичні підходи до оцінювання туристичного потенціалу.

Проблемам, які виникають при дослідженні туристичного потенціалу та його складових присвячені численні праці вчених та практиків, зокрема: М.П.Бутко [1], В.Г.Герасименко [2], В.В.Шмагіної [3], В.Полюги [4], В.І.Мацоли [5], О.І.Гулич [6], А.Аbdulla, М.Сumen [7]. Однак, єдиної методики оцінювання туристичного потенціалу побудувати так і не вдалось. Отож, проблема потребує подальшого вивчення.

У зв'язку з динамічністю розвитку туризму та його важливістю для економіки країни і регіонів щороку збільшується зацікавленість науковців цим питанням. Тому слід уточнити понятійний апарат, який стосується туристичної діяльності, зокрема, потенціалу. Так, у наукових працях можна зустріти терміни “туристично-рекреаційний потенціал”, “рекреаційно-туристичний потенціал”, “туристичний потенціал”, “туристичні ресурси”, під якими часто розуміють тотожні поняття.

Існуючі визначення поняття “туристичний потенціал” можна поставити під сумнів, якщо підходити до його формулювання з огляду комплексного підходу, за якого слід враховувати усі складові цього терміну. Таке багатогранне поняття можна охарактеризувати наступним чином.

Туристичний потенціал території – це природні та антропогенні туристичні ресурси території, а також сучасна розвинена матеріально-технічна база туризму, з допомогою яких можна привабити таку кількість туристів, яку здатні прийняти засоби розміщення туристів чи населення певного регіону з наявними туристичними ресурсами, враховуючи допустиме рекреаційне та психологічне навантаження на цю місцевість з метою досягнення максимального соціально-економічного ефекту. Туристичний потенціал – це сукупність технічного та економічного туристичного потенціалів. Технічний туристичний потенціал – це здатність території привабити таку кількість туристів, яку можуть прийняти засоби розміщення туристів чи населення певного регіону з наявними туристичними ресурсами, враховуючи допустиме рекреаційне та психологічне навантаження на цю місцевість. Економічна туристичний потенціал – це економічно ефективна кількість туристів, які відвідали певний регіон і дали можливість досягти максимального соціально-економічного ефекту.

У певному регіоні може бути потенціал для розвитку туризму та бажання прийняти максимальну кількість туристів, але, щоб досягти максимального економічного ефекту, затрати для цього можуть виявитися недоцільними.

Для оцінювання туристичного потенціалу території доцільно скористатись комплексним (системним) підходом, який дає можливість проаналізувати усі складові цього процесу та визначити, які заходи слід запровадити для покращення стратегічного управління туризмом.

Вибір методу оцінювання туристичного потенціалу території слід починати з конкретизування компонентів цього процесу. Пропонуємо перелік елементів, що входять до тієї чи іншої компоненти, які утворюють систему забезпечення формування туристичного потенціалу території (табл. 1).

Склад компонент туристичного потенціалу території

Компоненти		Елементи
система забезпечення	базові складові	природні туристичні ресурси
		туристичні ресурси антропогенного походження: історико-архітектурні пам'ятки, культурні, релігійні цінності тощо
		МТБ: туристична інфраструктура, інвестиційне забезпечення галузі
	додатк ові складові	трудові ресурси
		маркетингове забезпечення: цінова політика, інформаційне забезпечення

Базуючись на існуючій практиці статистичної звітності, вибираємо показники, які характеризують елементи компонент туристичного потенціалу території. Показниками оцінювання елементів компоненти “природні туристичні ресурси” можуть бути: кількість природних ресурсів за категоріями у межах території, у тому числі унікальних; освоєність природних туристичних ресурсів; рекреаційна місткість у межах певної території.

Для елемента “антропогенні туристичні ресурси” можливі такі показники: сконцентрованість у межах території культурно-історичних пам'яток, у тому числі унікальних; кількість культурно-історичних пам'яток за рівнем значущості (світовий, національний, місцевий); необхідний та достатній час для огляду цінностей, щоб порівняти різні території за перспективністю історико-культурного потенціалу для туризму; стан збереженості культурно-історичних пам'яток. Для елемента компоненти “матеріально-технічна база туризму” властиві такі показники: кількість засобів розміщення туристів для різних категорій туристів; кількість ліжко-місць у засобах розміщення туристів; коефіцієнт завантаження засобів розміщення туристів; прибуток у розрахунку на одне місце у засобах розміщення туристів; кількість працівників у засобах розміщення туристів у розрахунку на одну тисячу наданих ліжко-діб; середня площа засобів розміщення туристів у розрахунку на одне місце.

Для елемента компоненти “маркетингова політика” можливі такі показники: ціни за послуги у туристичних підприємствах; витрати на рекламу.

Для елемента компоненти “трудові ресурси” можливі такі показники: кількість працівників туристичної галузі регіону; динаміка чисельності трудових ресурсів; кількість навчальних закладів, які здійснюють підготовку фахівців туристичного профілю.

Усі ці показники є самостійними і лише сукупний аналіз дає змогу оцінити туристичний потенціал території.

Висновки.

1. Комплексний підход до оцінювання туристичного потенціалу території найкраще використовувати, адже це дає можливість проаналізувати усі складові цього процесу та визначити які заходи слід запровадити для покращення стратегічного управління туризмом.

2. Систему забезпечення туристичного потенціалу території формують такі елементи: природні та антропогенні туристичні ресурси; МТБ туризму; маркетингова політика; трудові ресурси.

Використана література:

1. Бутко М.П. Генезис економічної теорії та методологічні підходи до оцінки туристичного потенціалу регіону. – Електронний ресурс. – Режим доступу: / http://tourlib.net/statti_ukr/butko.htm.
2. Оцінка туристично-рекреаційного потенціалу регіону: монографія / за заг. ред. В. Г. Герасименко. – Одеса: ОНЕУ, 2016. – 262 с.
3. Шмагіна В.В. Механізми мобілізації природно-ресурсного потенціалу розвитку рекреації та туризму (на прикладі Українського Причорномор'я): дис... к.е.н.: 08.08.01 / В.В.Шмагіна. – О.: Ін-т пробл. ринку та екон.-екол. дослідж., 2001.
4. Полюга В. Аспекти статистичного вивчення стану туристичної галузі регіону / В.Полюга // Регіональна економік, 2001. - № 2. – С.176-180.
5. Мацола В.І. Формування і розвиток рекреаційно- туристичного комплексу Закарпатської області: автореф. дис... к.е.н.: 08.10.02 / В.І.Мацола. – Львів: Інститут регіональних досліджень, 1996.
6. Гулич О.І. Рекреаційний потенціал Українських Карпат та сучасний стан його освоєння / О.І.Гулич; Ін-т регіон. дослідж. НАН України. – Л.: 2004. – 56 с.
7. Abdulla A., Sumen M. Methodology of assessment of tourism potential: an example of Murshidabad district, West Bengal, India // International Journal of Scientific and Research Papers, Vol. 2 (9), 2012.

Інтеграція країни у світовий економічний простір. Інструменти світової макроекономічної політики

Мяснікова В.П., студентка 5 курсу спеціальності «Економіка підприємства»
Національного фармацевтичного університету
lerka091996@gmail.com

Науковий керівник: Гладкова О.В. к.е.н., доцент кафедри управління і економіки підприємства Національного фармацевтичного університету

Економічна інтеграція – це хід розвитку міцних економічних зв'язків та поділ праці національних господарств, які близькі між собою за своїм економічним рівнем розвитку.

Найближчим часом наша країна має непогані перспективи в багатьох галузях, наприклад, таких як ракетно-космічна техніка та глобальна навігація, енергетика, телекомунікації. Інтеграція відносин в Європі розвиваються дуже швидко. Участь українських науковців в цьому напрямку сприяє інтеграції України а європейський економічний простір та розвитку науково-технологічного потенціалу.

Учасник інтеграційного об'єднання може бути будь-яка європейська держава, яка діяла за демократичними принципами суспільного ладу.

Законодавство держави, яка є кандидатом, має відповідати нормам права Європейського Союзу. Але окрім того, необхідним є високий рівень економічного розвитку, який відповідає середнім показникам Європейського Союзу. Зокрема, дефіцит бюджету повинен складати не більше 3% ВВП, державний борг - 60% ВВП, а рівень інфляції має перевищувати середній показник лише на 1,5%.

На даний момент, ЄС об'єднує 27 країн, де налічується близько 500 млн. осіб. Приєднання нових країн до союзу збільшить їх ресурсний потенціал та ринки збуту, що також збільшує ризики нестабільності. Процес інтеграції під час розвитку включає в себе декілька стадій, наприклад: утворення валютного та економічного союзів, спрямування капіталу та робочої сили, створення єдиного ринку з уніфікацією юридичних та економіко-технічних умов торгівлі.

За останній час відбулись позитивні зміни, які стосувалися посилення економічних інтеграційних процесів між Україною та Європейським Союзом, що забезпечать двосторонню підтримку Україні. Середовище співробітництва між ЄС та Україною дуже різноманітне, це і технології, і вища освіта, і промислова галузь, енергетика, наука, транспорт тощо.

В економічних взаємовідносинах України з країнами ЄС активізувався діалог в енергетичній галузі щодо пристосування енергетичного законодавства України до законодавства Євросоюзу.

Активно розвиваються галузь міжрегіонального та транскордонного співробітництва, зокрема в рамках єврорегіонів та нових транскордонних об'єднань, було підписано угоду між Україною та ЄС про наукове і технологічне співробітництво, в тому числі й дослідження у сфері космосу.

Інтеграційні процеси по всьому світу розвиваються швидкими темпами. Одним із найвдаліших проявів інтеграції, є західноєвропейська інтеграція, яка вступила у вищу фазу свого розвитку - створення єдиної європейської валютної системи.

Україна має відповідні шанси до інтеграції в економіку світового господарства. Це і участь у створенні міжнародних банків та транснаціональних корпорацій, продаж об'єктів інтелектуальної власності.

Україна намагається стати повноправним учасником світової системи господарювання. Але виникають причини, що ускладнюють цей процес. До них можна віднести:

1) Неефективність структури зовнішньоторговельного обігу, де переважає сировина та постачальницько-збутовий характер зовнішньоекономічних зв'язків;

2) Структура виробництва є нераціональною, бо держава не сприяє розвитку високотехнологічних галузей, таких як, машинобудування, інженерна, комп'ютерна, а створює вигідні умови традиційно розвиненим енерго- та матеріаломістким виробництвам, крім того, недостатньо розвинений ринок споживання;

3) Нераціональне використання ресурсів і низький технологічний рівень виробництва через відсутність коштів;

4) Відсутні екологічно чисті технології; разом з тим, присутня надмірна кількість енергетичних і промислових комплексів.

Для нашої держави пріоритетною є галузь виробництва космічної техніки, будівництво важких транспортних літаків, порошкова металургія, харчова промисловість, суднобудування, послуги трубопровідного комплексу, виробництво органічної і сільськогосподарської продукції, виготовлення зварювальної апаратури, залізничного та автотранспорту. Ці галузі проявлять свій ефект у середньостроковій перспективі.

До найважливіших конкурентних переваг вітчизняної економіки можна віднести:

- родючі угіддя, значні запаси чорнозему;
- запаси та вигідне розташування корисних копалин, серед яких залізна та марганцева руди, сірка, ртуть, титан, рідкоземельні метали, уран, мінеральні солі, гіпс, граніт, мармур та інші;
- достатньо високий освітній рівень працездатного населення при відносно низькому рівні оплати праці;
- унікальні виробничі комплекси, такі як: металургійний, машинобудівний, хімічний та інші.
- наявність розгалуженої транспортної інфраструктури;
- вигідне геополітичне становище та транспортно-географічне розташування;
- привабливість кліматичних умов, унікальний рекреаційний комплекс, що включає такі підкомплекси, як Азовський, Чорноморський, Карпатський та Поліський.

Кінцеві цілі макроекономічної політики спираються на ряд проміжних цілей, які визначаються за допомогою широкого кола показників. Серед них перше місце посідають валютний курс, відсоткова ставка, грошова маса, міжнародні резерви та інші. Використання проміжних цілей дає змогу державним органам тримати під контролем всі зв'язки, які відповідають за досягнення кінцевих цілей макроекономічної політики.

Макроекономічна політика для досягнення своїх цілей використовує певні засоби та інструменти, такі як, зовнішньоторговельні, валютні, прямого цінового регулювання, рішення економічних проблем, участі у світових економічних відносинах, проведення приватизації, державного регулювання.

Також, заходами макроекономічної політики можна вважати зниження податку на прибуток підприємств до 18%, норм обов'язкового резервування за коштами вкладів юридичних і фізичних осіб у національній та іноземній валютах на вимогу і коштами на поточних рахунках – до 6,5%, та за строковими коштами і вкладками (депозитами) юридичних і фізичних осіб у національній та іноземній валютах – до 3%.

Висновки. Тож, виходячи з цього, можна зробити висновок, що метою подальшої інтеграції у європейський простір Україна здійснює активні кроки зі свого боку, і Європейський Союз досить позитивно реагує на них. Крім, країна, яка стала на шлях ринкових перетворень, не зможе побудувати високорозвинене сучасне суспільство без активного залучення іноземного капіталу, достатню кількість якого зможуть забезпечити лише країни «великої сімки» та ЄС.

Використана література:

1. Бондар К. Концептуальні засади забезпечення формування в Україні моделі економічного зростання інноваційного типу //Економіст. - 2012. - № 10. - С. 44-47.
2. Геєць В. Макроекономічна оцінка грошово-кредитної та валютно-курсової політики України до і під час фінансової кризи //Економіка України. - 2010. - № 2. - С. 5-23
3. Жаліло Я. Інструменти макроекономічної політики/ Ярослав Жаліло //Україна-НАТО. - 2010. - № 6. - С. 60-64

Проблеми розвитку територіальних громад Харківського регіону
Перепелюкова О. В., к.е.н., старший викладач кафедри міжнародного
бізнесу та економічного аналізу
Харківського національного університету ім. С. Кузнеця
Lena.perepelukova@gmail.com

Розбудова соціальної, правової, демократичної держави в сучасних умовах децентралізації та конституційних реформ зумовлює відповідні процеси розбудови інституту місцевого самоврядування, первинною ланкою якого виступає територіальна громада. У сучасних умовах громада відіграє провідну роль у забезпеченні системи життєдіяльності людини і суспільства в цілому, адже переважну більшість своїх суспільних потреб людина задовольняє на рівні села, селища та міста. Ставлення людей до влади та держави залежить від якості їхнього життя, можливості задовольняння суспільних потреб, відчувати вплив на покращення життя не тільки своєї родини а й громади в цілому. Підтримка місцевого самоврядування з боку держави та створення необхідних умов для стійкого та самостійного розвитку територіальних громад є одним із головних та пріоритетних завдань сьогодення з боку влади. Такі пріоритетні завдання мають своє відображення у законодавчих та нормативних актах, програмах розвитку. Існує два основних підходи до формування та реалізації державної політики розвитку територіальних громад. Традиційний, який полягає у визначенні проблемних питань та потреб громад. Проте такий підхід не ефективний, оскільки зосередження тільки на проблемах призводить до упущення пошуку виникнення цих проблем. Інший підхід (альтернативний) полягає у збільшенні потенціалу громад для створення і зміцнення її активів, він концентрується на сильних сторонах громади та засобів для їх покращення. Одним із дієвих інструментів визначення стану та проблем у громаді є моніторинг розвитку територіальної громади, який повинен включати єдині показники оцінки розвитку територіальних громад, здійснювати порівняння схожих громад, визначати необхідні напрями допомоги з боку органів влади для різних територіальних громад, розробляти більш виважену та обґрунтовану стратегію регіонального розвитку України. Проблема полягає в тому, що не має єдиного механізму, який повинен забезпечити реалізацію державної політики у сфері

розвитку територіальних громад. Одним з актуальних питань є майнове питання територіальної громади. Щодо територіальних громад Харківського регіону то можна сказати, що станом на 08 серпня 2017 року за даними офіційного сайту ЦВК в Харківській області відбулись вибори 5 голів об'єднаних територіальних громад – Старосалтівської, Чкалівської, Роганської, Мереф'янської і Нововодолазької. Наразі в нашому регіоні повноцінно функціонують п'ять ОТГ, які мають сформовані представницькі органи [1].

Інформація про 6 створених ОТГ у Харківській області відображена у Рейтингу областей по формуванню спроможних громад, який нещодавно опублікувало Міністерство регіонального розвитку, будівництва та житлово-комунального господарства України. Методика рейтингу передбачала врахування даних тих громад, документи яких станом на 20.07.2017 року перебувають у ЦВК для призначення перших виборів. Варто зазначити, що за кількістю створених ОТГ Харківська область посідає у зазначеному рейтингу передостаннє місце.

Відповідно до ч.1. ст.8 Закону України «Про добровільне об'єднання територіальних громад» об'єднана територіальна громада вважається утвореною з дня набрання чинності рішеннями всіх рад, що прийняли рішення про добровільне об'єднання територіальних громад. Послуговуючись цією нормою, уповноважені представники Харківської обласної державної адміністрації поспішають звітувати про вже 10 створених в Харківському регіоні ОТГ. Проте вибори у цих громадах ще не проводились, представницькі органи в них не сформовані, а тому про реальну якість, тобто спроможність створених “на папері” ОТГ можна буде звітувати лише тоді, коли вони почнуть своє функціонування.

В цьому контексті раніше озвучені тези про орієнтацію на якість, а не на кількість у створенні ОТГ на Харківщині звучать доволі штучно, адже у зв'язку з останніми місцями у всеукраїнських рейтингах за цим показником за травень-серпень цього року Харківська обласна державна адміністрація затвердила 7 висновків щодо відповідності Конституції і законам України проектів рішень місцевих рад щодо добровільного об'єднання територіальних громад

На сьогодні, органи місцевого самоврядування України не мають достатніх повноважень для повноцінної діяльності на своїй території. Тут мається на увазі спроможність самостійного прийняття рішень, їх реалізація, а також пошук необхідних ресурсів, що є необхідним для дійсного розвитку територіальних громад. У Європейській Хартії місцевого самоврядування це підкреслюється особливо. Зазначається, що здійснення державних повноважень, як правило, повинно покладатися на органи влади, найбільш близькі до громадян.

Базовий принцип місцевого самоврядування відповідно до Європейської хартії – це право і реальна здатність органів самоврядування регламентувати значну частину державних справ і управляти нею, діючи в рамках закону, під свою відповідальність і на користь місцевого населення.

Розвиток місцевого самоврядування – це перш за все процес - тривалий і суперечливий. Держава в цьому процесі відіграє ключову роль. Саме тому необхідна нова державна програма сприяння розвитку місцевого самоврядування в Україні, забезпечення права місцевого населення на

самостійне вирішення питань місцевого значення. Потрібна цілісна і вивірена концепція розвитку, що має бути підкріплена відповідним законодавством. Або на основі зазначеної концепції необхідно внести відповідні зміни до чинного законодавства України.

Ефективна діяльність органів місцевого самоврядування України буде можливою лише при чіткому законодавчому розподілі повноважень та відповідальності.

Висновки. Отже, для вирішення вищенаведених проблем необхідно здійснити наступні кроки:

1. Внести відповідні зміни до чинного законодавства України. Зокрема, до Законів України «Про місцеве самоврядування в Україні» та «Про місцеві державні адміністрації», що стосується:

–більш чіткого визначення повноважень і сфери діяльності органів місцевого самоврядування та місцевих державних адміністрацій;

–забезпечення умов для реальної самостійності територіальних громад у вирішенні питань місцевого значення, відповідно до Конституції України та Європейської хартії місцевого самоврядування.

2. Забезпечити державну підтримку подальшого розвитку місцевого самоврядування в країні шляхом розробки та прийняття відповідної концепції розвитку самоврядності територіальних громад України у нових політичних умовах.

3. Створити умови для більш широкої участі місцевого населення у вирішенні питань місцевого значення.

Використана література:

1. Децентралізація влади. Офіційний сайт. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: www.decentralization.gov.ua

Забезпечення економічної безпеки регіону на засадах регулювання енергетичної галузі

Перепелюкова О. В., к.е.н., старший викладач кафедри міжнародного бізнесу та економічного аналізу

Харківського національного університету ім. С. Кузнеця

Lena.perepelukova@gmail.com

Васькина Р. Ю., студентка 6 курсу спеціальності «Управління фінансово-економічною безпекою»

Харківського національного економічного університету ім. С. Кузнеця

ruslana94vaskina@gmail.com

Енергетична галузь відіграє виняткову роль у системі забезпечення безперебійного функціонування всіх галузей національної економіки України. На сьогодні, коли в Україні наявні джерела енергоресурсів і виробничі потужності не повністю відповідають потребам, особливу важливість мають питання регулювання енергетичної галузі, що сприяє як ефективності

функціонування енергетичної системи, так і забезпеченню економічної безпеки регіону.

Для України енергетична безпека є основною умовою її існування як самостійної держави, насамперед це пов'язано з енергозатратністю економіки та неефективним використанням енергоресурсів, скороченням внутрішньої ресурсно-сировинної бази паливно-енергетичного комплексу. Дані проблеми гальмують поступ України та її регіонів на шляху до сталого розвитку, оскільки характеризують високий рівень енергозалежності економіки.

Проблеми формування енергетичної безпеки регіону відображають загальнодержавні тенденції економічної безпеки країни в цілому. Але кожен регіон має свої особливості та характерні лише для нього проблеми забезпечення енергетичної безпеки. Це характеризується з місцезнаходженням, ресурсним забезпеченням, рівнем ділової активності та потужностями регіональної економіки.

В Енергетичній стратегії України на період до 2030 р. енергетичну безпеку розуміють як невід'ємну складову національної безпеки держави, яка передбачає досягнення стану технічно надійного, стабільного, економічно ефективного та екологічно безпечного забезпечення енергетичними ресурсами економіки і соціальної сфери держави [1].

В науковій літературі зустрічаються різні трактування визначення «енергетична безпека»: «енергетична незалежність держави»; «комплексна оцінка теплоенергетичного комплексу країни»; «можливість і здатність паливно-енергетичного комплексу країни забезпечувати пропозицію»; «економічна доступність енергетичних ресурсів»; «стан захищеності громадян, суспільства і держави від загрози дефіциту енергії та паливно-енергетичних ресурсів» і т.д.

Огляд законодавчої бази та наукових джерел дає підстави стверджувати, що енергетична безпека є невід'ємною складовою економічної безпеки, а тому дослідження цих понять має відбуватися у тісному взаємозв'язку.

Серед чинників, які зумовлюють зниження рівня енергетичної безпеки, слід віднести: низький рівень інвестування всіх галузей паливно-енергетичного комплексу; надмірна політизація енергетичної сфери; недосконала цінова, податкова та тарифна політики держави в енергетичному секторі; відсутність конкурентного енергетичного ринку та відповідної ринкової інфраструктури; монопольне формування цін на енергоносії та визначення умов їх постачання; деформованість структури виробництва та енергоспоживання; криза в сфері управління стратегічними запасами енергетичних ресурсів; прогресуюче відставання розвитку сировинної бази видобувних галузей паливно-енергетичного комплексу, зокрема газової та нафтової [2].

Пріоритетами забезпечення енергетичної безпеки України названо згідно Енергетичної стратегії України на період до 2030 р.: реформування енергетичних ринків, забезпечення прозорості господарської діяльності, конкуренції на цих ринках та їх демонополізація, інтеграція енергетичного сектору України до енергетичних ринків ЄС та системи європейської енергетичної безпеки; підвищення енергетичної ефективності та забезпечення енергозбереження; диверсифікація джерел і маршрутів енергопостачання, подолання залежності від

Росії у постачанні енергетичних ресурсів і технологій, розвиток відновлюваної та ядерної енергетики з урахуванням пріоритетності завдань екологічної, ядерної та радіаційної безпеки; створення умов для надійного енергозабезпечення та транзиту енергоресурсів територією України, захищеності енергетичної інфраструктури від терористичної загрози; формування системи енергозабезпечення національної економіки і суспільства в особливий період; досягнення високого рівня енергетичної безпеки, диверсифікація джерел постачання енергоносіїв, збільшення обсягу їх власного видобутку, підвищення ефективності використання енергоносіїв, впровадження енерго- та ресурсозберігаючих технологій [3].

До основних індикаторів енергетичної безпеки в українській законодавчій базі відносять такі: частку власних джерел у балансі паливно-енергетичних ресурсів держави; рівень імпоротної залежності за домінуючим ресурсом у загальному постачанні первинної енергії; частку імпорту палива з однієї країни (компанії) у загальному обсязі його імпорту; зношеність основних виробничих фондів підприємств паливно-енергетичного комплексу; енергоємність ВВП; відношення інвестицій у підприємства паливно-енергетичного комплексу до валового внутрішнього продукту; запаси природного газу; запаси кам'яного вугілля; частку відновлювальних джерел у загальному постачанні первинної енергії; частку втрат при транспортуванні та розподіленні енергії [3].

Використання такої системи індикаторів дозволить органам державної влади: розробляти заходи, спрямовані на підвищення безпеки та/чи зниження рівня загроз у разі досягнення чи перевищення одним або декількома індикаторами їхніх граничних значень; оцінювати продукти, результати й наслідки вжитих заходів; прогнозувати стан енергетичної безпеки регіону; вибирати альтернативні варіанти розвитку регіону з урахуванням гарантування енергетичної безпеки.

Отже, першочерговими заходами, здатними гарантувати енергетичну безпеку регіону, є заходи, що спрямовані на: енергозбереження і технічне переоснащення виробництва; посилення обліку та контролю за енергоспоживанням в усіх галузях виробництва; впровадження енергозберігаючих технологій; використання нетрадиційних та відновлювальних джерел енергії.

Державне регулювання енергетичної галузі з використанням зарубіжних програм реформ не можуть вирішити проблеми енергетики як України в цілому, так і регіонів. Необхідно використовувати індивідуальний підхід та розробити нові механізми з урахуванням сучасного становища України, а сюди можна віднести АТО, санкції проти Росії, економічна криза і т.д. В Україні є високий потенціал для розробки ефективних програм з використання альтернативних джерел енергії, диверсифікації нафтогазової промисловості та модернізації електростанцій.

Використана література:

1. Загрози у сфері енергетичної безпеки та їх вплив на стан національної безпеки (моніторинг реалізації стратегії національної безпеки): аналітична

записка [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.niss.gov.ua/articles/1808>.

2. Пріоритетні напрями удосконалення державної політики у сфері забезпечення енергетичної безпеки України: аналітична записка [Електронний ресурс]. – Режим доступу: www.niss.gov.ua.

3. Про схвалення Енергетичної стратегії України на період до 2030 року: Розпорядження Кабінету Міністрів України від 15 березня 2006 р. № 145-р [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon1.rada.gov.ua/laws/show/145-2006-%D1%80>.

Управління стратегічними змінами

Перепелюкова О. В., к.е.н., старший викладач кафедри міжнародного бізнесу та економічного аналізу

Харківського національного університету ім. С. Кузнеця

Ткалич Б. О., студентка 1 курсу магістратури спеціалізації «Управління фінансово-економічною безпекою»

Харківського національного економічного університету ім. С. Кузнеця
bohdana.tkalych@gmail.com

У сучасних умовах господарювання, яким притаманні стрімкий розвиток технологій, невпинні скорочення періодів життєвого циклу товарів, галузевих ринків та технологій, поглиблення глобалізаційних процесів, інтеграційні трансформації, підприємства повинні бути налаштовані на усвідомлення необхідності змін та їх постійне, структуроване і злагоджене впровадження.

У відповідь на стрімкі зміни, які постійно відбуваються в зовнішньому середовищі, кожне підприємство має розробляти та впроваджувати адекватні дії. Стратегія кожного підприємства повинна містити систему стратегічних змін, оскільки тільки системний підхід до формування стратегічних змін на підприємстві може привести до успіху [2, с. 76].

Економічне середовище на сьогоднішній день є досить нестабільним, тому для ефективного провадження підприємницької діяльності так чи інакше необхідне впровадження стратегічних змін. Вони спрямовані на якісні позитивні зрушення та можуть мати принциповий вплив на функціонування підприємства в довгостроковій перспективі.

Успішне впровадження стратегічних змін істотно залежить від спроможності вищого керівництва спрямувати ці зміни. На багатьох підприємствах керівництво перевантажене вирішенням поточних завдань і не має можливості зосередитися на стратегічних проблемах. Окрім цього, особливістю вітчизняних керівників можна вважати і небажання «ділитися» правами з підлеглими [2, с. 77].

Стратегічне управління – це процес, за допомогою якого менеджери здійснюють довгострокове керування організацією, визначають специфічні цілі діяльності, розробляють стратегії для досягнення цих цілей, враховуючи всі

релевантні (найістотніші) зовнішні та внутрішні умови, а також забезпечують виконання розроблених відповідних планів, які постійно розвиваються і змінюються [3, с. 185].

Управління стратегічними змінами - це проблема, час від часу встає перед кожною компанією. Управління стратегічними змінами - це інструмент стратегічного менеджменту, що допомагає підприємствам приймати на озброєння нові ідеї та порядок дій [1].

Стратегічні зміни носять системний характер. У силу цього вони стосуються всіх сторін підприємства. Разом з тим можна виділити два основні напрямку проведення стратегічних змін. Перший стосується змін організаційної структури. Якщо структура не відповідає розглянутій стратегії, то необхідно вирішити, чи здійснення стратегія, і які зміни в організаційній структурі й кадрові переміщення необхідно зробити для успішного здійснення стратегії.

Другий пов'язаний зі змінами організаційної культури підприємства, тобто сформованої протягом усієї історії підприємства сукупності прийомів і правил адаптації організації до вимог зовнішнього середовища й формування внутрішніх відносин між групами працюючих.

Проаналізувавши існуючі думки щодо підходів до управління стратегічними змінами, узагальнено можна виділити всього два основних підходи. Перший – розпорядчий підхід до стратегії, який можна вважати процесом, спрямованим по низхідній, зверху вниз. У рамках цього підходу управління змінами розглядається як поетапний процес. Другий підхід можна назвати спонтанно виникаючим (емерджентним) підходом до управління стратегічними змінами.

У рамках розпорядчого підходу до управління змінами ставляться як до триступеневого процесу «розморожування» і «заморожування», тобто існують наступні етапи реалізації організаційних змін:

- «розморожування» існуючого ставлення (до роботи);
- перехід до іншого рівня відносини;
- «заморожування» (фіксація) відносини на новому рівні.

На першому ступені реалізації змін потрібно визнати, що існуюча поведінка і ставлення до роботи незадовільні і від них слід відмовитися. В основі другого ступеня розпорядчого підходу лежить припущення про те, що, раз співробітники прийшли до висновку про незадовільність своєї поведінки відносно роботи, вони повинні приступити до пошуку нової, більш задовільної поведінки шляхом апробування різних альтернативних варіантів. Нарешті, на третьому етапі, коли визначені лінії бажаної поведінки, слід «заморозити», зафіксувати поведінку на новому рівні. Для успіху «заморожування» вкрай важливе значення мають позитивне (що заохочує) закріплення і підтримка змін.

Друга група теорій управління стратегічними змінами – це емерджентний підхід. Деякі фахівці наголошують на здатності компанії задовільно реагувати на зміни, що відбуваються в діловому навколишньому середовищі, тобто управління стратегічними змінами повинно ставити в основу ефективної і швидкої реакції компанії на зміни ринкової кон'юнктури чи на розширення

ринку. Інші фахівці зосереджують увагу на довгостроковій потребі зміни таких організаційних чинників, як компетентність або рівень кваліфікації персоналу.

Одна з найпопулярніших теорій стратегічних змін стверджує, що менеджмент стратегічних змін складається з п'яти взаємопов'язаних факторів:

- оцінки навколишнього середовища діяльності;
- керівництва процесом змін;
- пов'язаності змін на стратегічному та оперативному рівнях;
- стратегічного управління людськими ресурсами;
- послідовності і логіки в управлінні змінами.

Автори теорії стверджують, що для того щоб процес управління стратегічними змінами був успішним, не тільки неприпустимо розглядати кожен чинник окремо, але також необхідно встановити взаємозв'язки між усіма факторами. У цілому емерджентні теорії стратегічних змін орієнтовані на довгострокову перспективу, тоді як розпорядчі припускають короткострокову перспективу. Можна також стверджувати, що в порівнянні з розпорядчим емерджентний підхід до стратегічних змін менш руйнівний і менш болючий для організації та її людських ресурсів і більш ощадливий за витратами [1].

Висновки. Досвід показує, що здебільшого у процесі проведення організаційних змін керівники комбінують різноманітні підходи залежно від ситуації. Успіх управління змінами насамперед залежить від того, чи усвідомлюють співробітники організації переваги, отримані внаслідок змін, чи бачать власне місце у цьому процесі. Ефект змін базується не стільки на зовнішніх стимулах, скільки на внутрішньому усвідомленні та сприйнятті. Цьому сприяють такі засоби, як інформування співробітників шляхом письмових та усних повідомлень, консультування з питань необхідності та наслідків змін, залучення персоналу до управління змінами шляхом створення команд, зорієнтованих на вирішення завдань. Крім того, значну роль відіграє згуртованість колективу, відносини, засновані на довірі та клімат в компанії [2, с. 78].

Застосування того чи іншого підходу до управління стратегічними змінами визначається стратегією, обраною компанією. Єдиного правильного способу введення змін на підприємстві не існує. Найголовніше в такому випадку – це створення правильної культури, яка гарантує, що все буде виконуватися як треба і коли необхідно.

Використана література:

1. Гусєва, О. Ю. Управління стратегічними змінами: теорія і прикладні аспекти: монографія / О. Ю. Гусєва. – Донецьк: Вид-во «Ноулідж» (Донецьке відділення), 2014. – 395 с.
2. Силкіна, Ю. О. Управління стратегічними змінами на підприємствах торгівлі / Ю. О. Силкіна // Всеукраїнський науково-виробничий журнал. – 2013. – №43. – С. 76-78.
3. Управління змінами в умовах інноваційного розвитку : колективна монографія. Том 5 / за наук. ред. д.е.н., проф. Петрової І. Л. – К. : ВНЗ «Університет економіки та права «КРОК», 2012. – 268 с.

Впровадження інтегрованої звітності в Україні: які проблеми виникають на цьому шляху

*Пилипенко А. А., д.е.н., проф. кафедри бухгалтерського обліку Харківського
національного економічного університету імені С. Кузнеця*

*Колісник В. Ю., аспірант кафедри бухгалтерського обліку Харківського
національного економічного університету імені С. Кузнеця*

Зміна очікувань користувачів облікової інформації і поява нових вимог до її змісту поступово змінюють підходи до управління підприємствами. Це неминуче призводить до необхідності трансформації підходів до традиційної моделі фінансової звітності, адже в існуючому форматі вона вже не в змозі задовольнити потреби сучасних інформаційних запитів.

Крім того, сучасний ринок вимагає аби відокремлені нефінансові звіти про свої результати у сфері корпоративної соціальної відповідальності та сталого розвитку корелювалися із фінансовим положенням підприємства, інформація про який міститься у фінансових звітах. Відтак, вектор існуючого формату фінансової та нефінансової звітності неминуче направляється в напрямку до у процесу впровадження звітності, яка поєднує в собі інформацію про фінансові та нефінансові показники воедино, - інтегрованої звітності.

Особливістю моделі складання інтегрованої звітності є не лише об'єднання в єдиному звіті різних видів фінансової та нефінансової звітності, а те, що вона вимагає розкриття інформації у розрізі різних видів капіталу: фінансового, виробничого, інтелектуального, людського, соціально-репутаційного та природного [5, с. 13]. Відтак, ці види капіталу повинні знайти своє відображення серед об'єктів обліку. Наразі ж, деякі з них взагалі відсутні, або є не виділені в окремий вид капіталу підприємства.

За підсумком, впровадження інтегрованої звітності в Україні як нового виду бухгалтерської звітності спричиняє виникнення значної кількості проблем. Узагальнюючі думки вітчизняних науковців, можна виділити наступні існуючі проблеми впровадження інтегрованої звітності в Україні:

— проблема відсутності методики оцінки та порядку організації бухгалтерського обліку окремих видів капіталу, зокрема, природного, людського та соціально-репутаційного капіталу в бухгалтерському обліку та інтегрованій звітності [3, с. 89; 4, с. 145];

— відсутність розробленої методики формування інтегрованого звіту [1, с. 14];

— відсутність підготовлених фахівців, які мають забезпечили процес складання та оприлюднення інтегрованої звітності [1, 99; 4, с. 145]. Так, зокрема, аби в Україні підвищити рівень складання інтегрованої звітності, необхідно є підготовка кваліфікованих фахівців. В цьому ключі корисним стане Матриця компетенцій з інтегрованої звітності [6];

— в контексті розкриття інформації щодо формування вартості підприємства в інтегрованій звітності існує проблема відбору показників для розмежування представленої інформації для зовнішніх та внутрішніх користувачів [4, с. 145]. Адже така інформація відноситься до комерційної таємниці підприємства;

— необхідність розробки методології аудиту інтегрованої звітності, особливо в частині нових видів капіталу, інформація про які відображається в інтегрованій звітності в фінансовій та нефінансовій формі [3, с. 89] тощо.

Нажаль вирішення озвучених проблем потребується немало часу. Тож і не дивно, що процес переходу на рейки інтегрованого звітування потребує чималих зусиль.

Використана література:

1. Безверхий, К. В. Методичні засади формування інтегрованої звітності підприємства / К. В. Безверхий // Облік і фінанси. – 2014. – № 3(65). – С. 9–14.
2. Жиглей І.В. Тенденції розвитку інтегрованого звітування в Україні та світі / І.Жиглей // Стан і перспективи розвитку обліково-інформаційної системи в Україні : матеріали IV міжнар. наук.-практ. конф., 11 травня 2016 р. – Тернопіль: ТНЕУ, 2016. – С. 98–100.
3. Легенчук, С. Ф. Концепція інтегрованої звітності як засіб підвищення якості інформування про капітал підприємства / С. Ф. Легенчук // Сучасний стан, актуальні проблеми та перспективи розвитку обліку, контролю та аналізу: матеріали Міжнародної науково-практичної конференції до 20-річчя кафедри обліку і аудиту ІФНТУНГ. – Івано-Франківськ : ІФНТУНГ, 2015. – С. 87–90.
4. Ляхович, Г. І. Концепція інтегрованої звітності: історичні аспекти виникнення та проблеми впровадження. / Г. І. Ляхович, М. Я. Заяць // Науковий вісник Херсонського державного університету. – 2016. – Випуск 16. – Ч. 2. С. 141-146.
5. The International IR Framework [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://integratedreporting.org>.
6. IR Competence Matrix [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://integratedreporting.org>.

Стратегічне управління талантами

*Плотницька С. І., д-р екон. наук, професор кафедри
менеджменту і адміністрування Харківського національного
університету міського господарства імені О. М. Бекетова
Svitlana.Plotnytska@gmail.com*

Під управлінням талантами (англ. Talent management) розуміємо сукупність інструментів управління персоналом, які дають можливість організації залучати, ефективно використовувати і відтворювати саме ті якості співробітників, що дозволяють їм вносити істотний внесок в розвиток організації [1].

Термін управління талантами з'явився ще в 1990-і роки ХХ століття і передбачає діяльність у сфері управління персоналом, спрямовану на залучення співробітників в інноваційний процес, формування творчих стимулів і розвиток творчого потенціалу співробітників. Цей термін набув значної популярності

серед фахівців у сфері людських ресурсів в процесі «війни за таланти» серед високотехнологічних компаній [2].

Менеджмент багатьох підприємств використовує різні перевірені ініціативи з управління талантами, які підтвердили свою результативність. Однак, прослідковуються значні відмінності в застосуванні цих практик до будь-якої окремої організації, що пояснюється характером бізнесу, категоріями працівників, можливостями бізнесу, ринкової капіталізації тощо.

Існує значна кількість визначень Talent Management. Але всі їх об'єднує те, що управління талантами розглядається як процес чи діяльність, що орієнтована на певні дії з персоналом: придбання талантів, розвиток талантів, утримання талантів, управління продуктивністю талантів тощо. Але, враховуючи сучасні тенденції в управлінні, технологіях, бізнесі, потребах споживачів, традиційне управління талантом потребує значної еволюції, в контексті чого ми можемо говорити про стратегічне управління талантами.

Весь спектр управління талантами полягає в утриманні «правильних» талантів на відповідних позиціях у потрібний час. Ключовою позицією в управлінні талантами є саме здатність утримати талант. Управління талантами відноситься до "м'яких" факторів управління. Проте, за умов нестабільності зовнішнього середовища, швидкої зміни його станів та високого рівня непередбачуваності зростає актуальність саме "м'яких" факторів управління. Тому подальший розвиток теорій у сфері управління талантами, а саме результатів їх імплементації, є надзвичайно важливим для кращого розуміння і відбору підходів до управління талантами в організації.

Процес управління талантами має бути стратегічно спланованим таким чином, щоб три його важливих етапи - придбання талантів, утримання талантів та розвиток талантів – були керовані.

Виходячи зі стратегічних перспектив, застосуємо перевірену модель маркетингу – матрицю БКГ (BCG matrix), що була розроблена компанією Boston Consulting Group, - шляхом класифікації посад / працівників за категоріями [3].

Застосовуючи матрицю БКГ на першому і найважливішому етапі - стратегічному придбанні талантів - нами було розглянуто співвідношення критичності позицій таланту для бізнесу відносно доступності на ринку. Результати проведених досліджень свідчать, що «Зірки» мають дефіцит придбання та є критичними для бізнесу, тоді як «Проблемні діти» не є легко доступними, але, в той же час, не є критичними для бізнесу.

Рішення, що будуть прийматися, базуються на наступних припущеннях:

1) Розвиток талантів в межах організації вимагає значного часу і є найбільш доречним для довгострокового плану розвитку, а також передбачає інвестиції, що включають час та зусилля.

2) За умови високої актуальності для бізнесу, єдиним варіантом є придбання таланту ззовні – пошук та найм на ринку відповідно до бізнес-потреб. Якщо терміновість є низькою і бізнес готовий до очікування, то спонсорство та розвиток дасть позитивні результати.

Наведені вище припущення є базисом, який і визначатиме рішення – придбання ззовні, виховання та / або розвиток. Будь-який варіант рішення визначить подальші кроки у стратегічному підході.

Застосовуючи цю ж матрицю на наступному (другому) етапі - стратегічному утриманні талантів - визначимо, що є надзвичайно важливим для підтримки та зростання бізнесу, виходячи з критичності співробітника для бізнесу та його індивідуальної продуктивності. В цьому контексті слід сфокусувати увагу на категоріях «Зірки» і «Проблемні діти», які є критичними для організації. Так, категорія «Зірки» продемонструвала високу продуктивність, є частиною ланцюжка відносин з клієнтами, тому цих працівників необхідно утримувати усіма можливими способами. Співробітники категорії «Проблемні діти» були з організацією протягом багатьох років, можливо, задоволені своїми позиціями зростання і більше не шукають можливостей для зростання. Мотивація для цих працівників не має значення, так як не цікавить їх зараз. Однак слід зазначити, що ця категорія є критично важливою, і їх не можна ігнорувати на підставі низької продуктивності.

Відповідно працівники, які відносяться до категорій «Дійна корова» та «Собака» будуть залишатися в організації. Але це не означає, що їх можна ігнорувати. Основні заняття з комунікації, регулярні анкетування та внутрішні тренінги дозволять їм комфортно себе почувати в організації.

Що стосується третього етапу управління талантами - стратегічного розвитку талантів, - то на основі матриці БКГ пропонуються наступні стратегії розвитку талантів.

Для співробітників категорії «Проблемні діти» - коучинг та консультування, так як бізнес-потреба в цьому квадранті є високою, і тому вони, за необхідності, повинні бути забезпечені професійними сесіями тренінгів та консультуванням.

Що стосується «Собак», то так як бізнес-потреба в цьому квадранті є високою, тому працівників даної категорії доцільно забезпечувати професійними сесіями тренінгів та консультуванням в усіх необхідних випадках.

Співробітники, які відносяться до категорії «Зірок», по-перше, шукають нові можливості для зростання, вони дуже амбітні та потребують все більш складних завдань, щоб залишитись працювати в організації. По-друге, у той же час, вони потребують наставництва та лідерства, що спрямувало би їх у професійній кар'єрі.

Для категорії співробітників «Дійні корови» - доцільним видаються наступні стратегії:

- програми ротацій та управління роботою на основі потреб бізнесу, так як співробітники, що виконують певну функцію, можуть бути зацікавлені в різноманітних видах діяльності. Особливо в банківській сфері ротації можуть скласти повний модуль навчання.

- Програма розвитку менеджменту може бути рекомендована для керівництва для підтримки рівня навичок.

- Наставництво потрібне навіть для цих категорій, оскільки вони потребують підтримки.

Розглянута стратегічна матриця з придбання, утримання та розвитку талантів може бути застосована на практиці. Людські ресурси є активами організації, і за ефективного управління товарними ринками, людський фактор відіграє значно важливішу роль у відносинах з клієнтами, створенні ділових можливостей, управлінні лідерством, наставництві, тренінгах, консультуванні тощо. Цей послідовно застосований розумовий процес може дати позитивні результати в діяльності організацій.

Використана література:

1. Growth-share Matrix: Boston Consulting Group, Corporation, Business, Product Lining, Brand, Product Management, Strategic Management, Portfolio (Finance), Frederic P. Miller, Agnes F. Vandome, McBrewster John, VDM Publishing, 2010, ISBN 6130666934, 9786130666934
2. A Study of the Construction of BCG Matrix for Nestle India, Tarun Jain, SSRN Electronic Journal, 03/2005, DOI:10.2139/ssrn.1120857
3. 'What Is a BCG Matrix?' Katherine Arline, Business News Daily Contributor February 3, 2015 01:14 pm EST
4. "New Leadership for Today's Health Care Professionals", Louis G. Rubino, Professor and Director of the Health Administration Program California State University - Northridge, Salvador J. Esparza, Yolanda S. Reid Chassiakos, March 2013; Chapter 6: Strategic Thinking Leaders, Page 129
5. Health Care Marketing: Tools and Techniques, John L. Fortenberry Jr.; 2009, Page 39-44.

Управління стратегічним розвитком підприємств

Полінкевич О.М., д.е.н., проф., завідувач кафедри економіки, безпеки та інноваційної діяльності підприємства Східноєвропейського національного університету імені Лесі Українки
Kravomp@gmail.com

Турчик К.В., магістр 1 курсу спеціальності «Підприємництво, торгівля та біржова діяльність» Східноєвропейського національного університету імені Лесі Українки

Економічні умови господарювання та постійно зростаючі процеси конкуренції висувають перед споживачами вимоги щодо розробки стратегій розвитку та своєчасного їх коригування, формуючи при цьому складні системи, які легко адаптуються до зміни зовнішнього та внутрішнього середовища. Причому, вітчизняні підприємства мають не просто пристосовуватись до змін у зовнішньому середовищі, а випереджати такі зміни.

Управління стратегічним розвитком підприємства – це не лише певна кількість концепцій, підходів і методів, це динамічний процес аналізу, вибору стратегій, планування, забезпечення і здійснення розроблених планів

підприємством, що полягає в повторюваному циклі розв'язання п'яти основних завдань [1]:

- 1) визначення майбутнього бізнесу компанії, формування стратегічного бачення напрямку розвитку організації;
- 2) перетворення стратегічного бачення і місії у вимірні цілі і завдання виконання;
- 3) розробка стратегії для досягнення бажаних цільових результатів;
- 4) реалізація і виконання обраної стратегії кваліфіковано і ефективно;
- 5) оцінка рівня досягнень поставлених цілей, розгляд нових напрямків розвитку і пропозицій з коректуванням довгострокових напрямків, цілей, стратегії чи її виконання у світлі накопиченого досвіду, зміни умов, нових ідей і нових можливостей

Варто погодитися з думкою Колесова О.С. та Вацьківської А.В. щодо вибору ефективної стратегії розвитку організації або для формування власного підходящого стратегічного плану для конкретного підприємства, необхідно, щоб менеджер, який буде приймати стратегічне рішення, розумів принципи побудови стратегії, вмів аналізувати фактори внутрішнього та зовнішнього середовища організації та вплив, який вони справляють, був здібний до стратегічного мислення [2].

Варто доповнити підходи до вироблення стратегій, які запропоновано у праці [2]:

1. Контроль над затратами. Стратегії такого типу базуються на зниженні власних витрат в порівнянні із затратами конкурентів шляхом обов'язкового контролю над затратами, або шляхом регулювання розміру підприємства і обсягу продукції, завдяки чому досягається вища ефективність виробництва.

2. Стратегія диференціації, її суть полягає в концентрації організацією своїх зусиль на декількох пріоритетних напрямках, де вона намагається мати більше переваг над іншими. Ці напрями можуть бути різними, тому варіантів стратегії на практиці існує дуже багато.

3. Стратегія фокусування. В цьому випадку підприємство цілеспрямовано орієнтується на якусь групу споживачів, або на обмежену частину асортименту продукції, або на специфічний географічний ринок. У такому випадку часто говорять про нішу на ринку.

4. Контроль над результатами. Стратегії такого типу базуються на покращенні індикаторів у формі вибірових показників в порівнянні із тими самими індикаторами конкурентів шляхом обов'язкового контролю над показниками.

Судомир С.М. та Герчанівська С.В. зазначають, що важливим етапом у стратегічному розвитку підприємств є обґрунтування портфеля стратегій для груп підприємств за рівнем економічного розвитку, кількісними і якісними параметрами індикаторів соціального, екологічного та економічного розвитку, стадіями інноваційного розвитку [3].

Управління стратегічним розвитком повинно включати такі етапи:

- 1) визначення стратегічної місії підприємства та мети діяльності;
- 2) обґрунтування цільових програм розвитку;

3) вибір стратегії на підставі оцінювання зовнішнього середовища, внутрішнього середовища;

4) формування портфелю стратегій через обґрунтування кількісних і якісних індикаторів розвитку підприємства та ринку;

5) формування системи управління стратегічним розвитком підприємства

Таким чином, системний підхід має бути покладений в основу управління стратегічним розвитком підприємства, який повинний використовуватися на всіх етапах процесу діяльності суб'єкта підприємництва. Такий підхід дозволив зробити висновок про важливість дотримання запропонованих етапів задля забезпечення ефективного функціонування підприємства, його випереджального розвитку та підвищення конкурентоспроможності.

Використана література:

1. Демченко Д. М. Управління стратегічним розвитком підприємства [Електронний ресурс] / Д. М. Демченко О. М. Петухова // Ефективна економіка. – 2017. – № 1. – Режим доступу до журн.: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=5388>.

2. Колесов О.С. Сучасні підходи до стратегічного управління управління розвитком підприємства в умовах господарювання / О.С. Колесов, А.В. Вацьківська // Збірник наукових праць ВНАУ. – 2012. – № 2 (64). – С. 43–49.

3. Судомир С.М. Стратегічне управління розвитком підприємства / С.М. Судомир, С.В. Герчанівська // Агросвіт. – 2011. – № 13–14, липень. – С. 41–43.

Управління підприємством через стратегію концентрованого зростання
Полінкевич О.М., д.е.н., проф., завідувач кафедри економіки, безпеки та інноваційної діяльності підприємства Східноєвропейського національного університету імені Лесі Українки
Kravomp@gmail.com

Шафатинський М.В., магістр 1 курсу спеціальності «Підприємництво, торгівля та біржова діяльність» Східноєвропейського національного університету імені Лесі Українки

В сучасних умовах важливого значення набуває політика стратегічного розвитку, втримання конкурентних позицій на ринку та досягнення кращих результатів роботи підприємства порівняно із конкурентами. Одним із шляхів досягнення цього є розробка стратегії концентрованого зростання, яка пов'язана зі змінами продукту або ринку без зміни інших елементів. Тобто, підприємство, або намагається покращити свій продукт без зміни виду економічної діяльності, або покращити свої позиції на ринку, або перейти на інший ринок. До основних часткових стратегій у межах загальної належать: стратегія посилення позиції на ринку (при ній підприємство намагається зайняти найліпші позиції з даним продуктом і на даному ринку); стратегія розвитку ринку (коли підприємство шукає нові ринки збуту для продукту, який вже добре себе зарекомендував на

інших ринках); стратегія розвитку продукту (на вже завойованих ринках відбувається удосконалення продукту через модернізацію, модифікацію тощо).

Зубков С.О., Колесник А.О., Агу Боклі Чебуїке зробили висновок, що основними параметрами, які багато в чому визначають стан підприємства та, відповідно, тип корпоративної стратегії, є стан споживчого ринку, на якому працює торговельна мережа, та її конкурентний статус. З огляду на це, ними запропоновано методичний інструментарій вибору корпоративної стратегії який ґрунтується на двох показниках: темпи зростання ринку і частка ринку. Темпи зростання ринку пропонується ними розраховувати за середніми темпами зростання економіки, а частку ринку – відносно найбільшого конкурента торговельної мережі. Стратегія концентрованого зростання розміщена в квадраті, який має такі характеристики: низький темп зростання ринку та низьку частку ринку [3].

Варто погодитися із висловом Дружиніної Ю.О., що призначення будь-якої стратегії – це створення комплексу конкурентних переваг, для досягнення бізнес – успіху орієнтованого на довгострокову перспективу. Інтегровані структури бізнесу мають реалізовувати одночасно кілька стратегій. Це повинно бути поширено практично для всіх бізнес-структур, оскільки використання тільки однієї з перерахованих вище стратегій не допоможе досягти успіху на ринку [1, с. 35].

Дунда С.П. зазначила, що стратегію концентрованого зростання доцільно використовувати тоді, коли підприємство не вичерпало можливості, пов'язані з його продукцією на ринку, а ступінь ризику є низьким [2]

Управління підприємством через стратегію концентрованого зростання повинно бути здійснено шляхом впливу на зміни у таких складових:

- 1) стимулювання попиту на продукцію маркетинговими методами;
- 2) розширення частки ринку через впровадження новітніх технологій і підходів, що спроможні забезпечити випуск продукції із нижчими витратами при достатньо високій якості;
- 3) відстоювання утриманих позицій на ринку через постійне удосконалення усіх процесів підприємства;
- 4) виокремлення нових сегментів цільових ринків з метою їхнього освоєння;
- 5) вивчення та освоєння нових каналів збуту продукції;
- 6) розробки маркетингових заходів щодо розширення географії ринку;
- 7) покращення якості продукції та розширення характеристик продукції;
- 8) оптимізація асортименту продукції шляхом постійного моніторингу попиту та пропозиції на неї, динамік та тенденцій на ринку, появи нових конкурентів.

Вважаємо, що реалізація стратегії повинна відбуватися у 6 етапів:

- 1) інформаційний – аналізується інформація, яка потрібна для прийняття рішення;
- 2) аналітичний – здійснюється оцінка зовнішнього та внутрішнього середовища;
- 3) цільовизначний – визначаються цілі підприємства, які мають співпадати з місією та стратегією розвитку;
- 4) виборчий, який реалізується через вибір індикаторів розвитку;

5) комплексний, який передбачає оцінку розвитку підприємства та формує матрицю стратегічного вибору;

6) заключний, на якому приймається рішення щодо застосування стратегії.

Таким чином, стратегія концентрованого зростання є обґрунтовано виправданою у випадку, коли підприємство спроможне розширити позиції на ринку, має потенціал розвитку та постійно працює над моніторингом показників не лише власних, але і конкурентів.

Використана література:

1. Дружиніна Ю.О. Шляхи стратегічного розвитку інтегрованих структур бізнесу / Ю.О. Дружиніна // Вісник економіки транспорту і промисловості. – 2012. – № 40. – С. 32–35.

2. Дунда С.П. Стратегічні підходи до управління розвитком підприємств хлібопекарної галузі [Електронний ресурс] / С.П. Дунда. – Режим доступу: <http://dspace.nuft.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/5235/1/strategichni%20pidkhody.pdf>.

3. Зубков С.О. Методичний підхід до вибору корпоративних стратегій торговельних мереж з урахуванням ціннісних пріоритетів [Електронний ресурс] / С.О. Зубков, А.О. Колесник, Агу Боклі Чебуїке. – Режим доступу: <http://elib.hduht.edu.ua/bitstream/123456789/805/1/15.pdf>.

Теоретичні підходи до стратегічного розвитку об'єднаних територіальних громад

Рогозян Ю. С., к.е.н., заступник завідувача відділу проблем міжрегіонального співробітництва Інституту економіко-правових досліджень НАН України (Луганська філія)
j.s.rohozian@gmail.com

Реформа децентралізації, що почала свій розвиток 2014 року, покликана забезпечити комфортну діяльність та успішний розвиток для об'єднаних територіальних громад (далі - ОТГ), надавши самостійність та добробут. Проте, неможливо досягти даних параметрів без вміння стратегічно мислити і, як наслідок, ставити відповідні довгострокові цілі. Стратегія розвитку ОТГ повинна стати відправним кроком до самостійності на місцях, що й обумовлює актуальність та завдання даної проблематики [1; 2].

Розробка стратегій розвитку ОТГ як нового документа, орієнтована і на класичні положення розвитку громад, і на нові концептуальні підходи. Серед класичних можна виокремити наступні підходи:

- врахування тенденцій та перспективних напрямів розвитку тієї чи іншої громади (в тому числі в контексті сталого розвитку, визначеного в міжнародному документі ООН «Цілі сталого розвитку до 2030 року»);

- наукова обґрунтованість поставлених цілей і завдань соціально-економічного розвитку ОТГ, а також їх моніторинг;

- необхідність ефективного і результативного стратегічного планування;
- врахування культурних, історичних, суспільно-політичних, економічних особливостей і традицій конкретної громади тощо.

До концептуально нових підходів до стратегічного розвитку ОТГ можна віднести наступні:

- врахування концепції сталого розвитку країни та регіонів;
- врахування методу концентрації зусиль і ресурсів тільки на пріоритетних напрямках розвитку тієї чи іншої ОТГ, на так званих «growth point» (з англ. - «точки зростання»);
- обов'язковий акцент на партнерстві у вигляді постійної громадської участі на всіх етапах розробки та впровадження стратегії розвитку ОТГ;
- максимальна прозорість та широке висвітлення положень стратегії розвитку ОТГ в контексті діяльності місцевої влади, бізнесу, громадських організацій, науково-дослідного та освітнього співтовариств даної території;
- гнучкість стратегії (своєчасність коригування тих чи інших положень документу);
- забезпечення взаємоузгодженості пріоритетів, завдань і заходів за вертикаллю (міжрегіональний, регіональний, місцевий рівень управління) та горизонталлю (полісекторне узгодження: приватне, державне, громадське) [3] тощо.

Таким чином, акцентуючи увагу на науково-практичних підходах до розробки стратегії розвитку ОТГ, можна виокремити її відмінності від інших важливих документів (планів, програм) соціально-економічного розвитку території, прийнятих в чинній сучасній практиці:

1. Стратегія не містить надто деталізованих завдань та не включає розділів з усіх галузей або видів економічної діяльності. Даний документ відображає найбільш важливі проблеми і основні пріоритети розвитку;
2. Стратегія виступає як невід'ємний елемент партнерства представників влади ОТГ (з узгодженням аналогічних документів, що відображують регіональний розвиток), керівників найбільших підприємств, асоціацій бізнесу, університетів, найбільш впливових ЗМІ, закладів культури, громадських і неурядових організацій громади та ін.;
3. Стратегія виступає як зобов'язальний договір суспільної злагоди (адже суб'єкти беруть на себе зобов'язання щодо спільного просування найбільш важливих для ОТГ проектів, що мають стратегічне значення і реалізуються в загальних інтересах).

Висновки. Перехід або принаймні орієнтація на концептуально нові підходи до стратегічного планування в межах ОТГ дозволить впровадити в практику діяльності органів місцевого управління і самоврядування принципи сталого розвитку, а також реалізувати незадіяні регіональні резерви і конкурентні переваги соціально-економічного розвитку громад, тощо. Підсумовуючи теоретичний розгляд стратегічного розвитку ОТГ, необхідно зауважити його важливу роль, яку часто недооцінюють, адже, у стратегічному плануванні необхідно завжди пам'ятати не тільки про кінцевий результат, але й про сам процес розробки стратегії розвитку ОТГ, що є серйозним підґрунтям для подальших досліджень.

Використана література:

1. Концепція реформування місцевого самоврядування та територіальної організації влади в Україні : Розпорядження Кабінету Міністрів України від 01.04.2014 р. № 333-р // База даних «Законодавство України» / ВР України. URL: <http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/333-2014-%D1%80> (дата звернення 04.10.2017).

2. Про Стратегію сталого розвитку – Україна 2020 : Указ Президента України від 12.01.2015 № 5/2015 // База даних «Законодавство України» / ВР України. URL : <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/5/2015> (дата звернення 04.10.2017).

3. Державна стратегія регіонального розвитку на період до 2020 року: Постанова Кабінету Міністрів України від 6 серпня 2014 р. № 385 // База даних «Законодавство України» / ВР України. URL: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/385-2014-п> (дата звернення 04.10.2017).

Инструменты стратегического контроллинга

*Светличная К.С., к.ф.н., доцент кафедры управления и экономики
предприятия Национального фармацевтического университета
karinasvet@bk.ru*

Динамичное развитие рыночной среды, повышение уровня конкуренции требуют эффективного управления предприятием для укрепления своих позиций на соответствующем рынке товаров, работ, услуг. Эффективное управление заключается в разработке определенной методологии и инструментария для принятия управленческих решений. Эффективность принятых решений опытного менеджера будет зависеть от информации, которой он владеет. Релевантную для руководителя информацию помогает собрать контроллинг на предприятии, который, как и любая деятельность, разделяется на стратегический и оперативный. Поскольку оперативная деятельность непосредственно зависит от стратегии предприятия, то целесообразно будет рассмотреть стратегический контроллинг как актуальную на сегодняшний день концепцию в управлении предприятием.

Стратегический контроллинг - это метод успешной реализации стратегии предприятия, т.к. применение стратегического контроллинга на предприятии обеспечивает руководителей предприятия информацией о сильных и слабых сторонах предприятия, о его возможностях и рисках. Обладание такими данными позволяет вовремя реагировать на изменения рынка, корректировать в соответствии с этими изменениями собственную стратегию, отбрасывать неактуальные потребностям рынка изменения в деятельности предприятия [2].

Стратегический контроллинг можно рассматривать как специальную саморегулирующуюся систему методов и инструментов, направленных на функциональную поддержку менеджмента предприятия и охватывающую

информационное обеспечение, планирование, координацию, контроль и внутренний консалтинг.

Поэтому процесс выбора управленческих решений для достижения стратегических целей и эффективного функционирования бизнеса на основе использования инструментов стратегического контроллинга приобретает на сегодня особую актуальность.

Определить сущность стратегического контроллинга можно по таким его характеристикам:

- во-первых, стратегический контроллинг должен отвечать стратегическим планам предприятия, то есть, в первую очередь существует стратегия предприятия и только для ее успешной реализации применяют стратегический контроллинг;

- во-вторых, стратегический контроллинг направлен на достижение стратегии предприятия: идет речь о том, что существует возможность выявить определенные несоответствия фактического положения вещей по сравнению с плановыми, вовремя реагировать на ситуацию, которая сложилась, и соответственно ликвидировать выявленные недостатки;

- в-третьих, стратегический контроллинг позволяет "идти в ногу со временем", то есть согласовать деятельность предприятия с внешней средой предприятия. Если предложенная стратегия не отвечает современным рыночным условиям, то целесообразно ввести в нее определенные коррективы, а возможно, и кардинально ее изменить;

- в-четвертых, именно стратегический контроллинг определяет перечень показателей, которые являются критериями тех или иных процессов на предприятии и позволяют сравнивать и анализировать между собой фактическое состояние предприятия с плановым.

Не менее важным является определение объекта контроллинга. Объект контроллинга зависит от области применения данной концепции. Следовательно, существуют такие объекты контроллинга: производство; логистика; маркетинг; инвестиционная деятельность; внешняя среда предприятия; финансы; инновации.

Во время применения контроллинга на предприятии целесообразно обратить внимание на его инструменты и методы. Сегодня выделяют большое количество инструментов стратегического контроллинга. Рассмотрим основные из них:

1. Balanced Scorecard (BSC в переводе "сбалансированная система показателей") была разработана Р.С. Капланом и Д.П. Нортоном. Эта система дает возможность увеличить объем необходимой информации для принятия управленческого решения и направлена на долгосрочную перспективу развития предприятия, при этом учитывает потребности клиентов, направляет свою деятельность на улучшение имиджа предприятия, повышения популярности бренда, увеличения ассортимента продукции и т. п. [1].

2. Strategy maps (стратегические карты), сущность которых заключается в построении стратегии предприятия в схематическом виде, который предусматривает цифровое отображение успеха предприятия. Это новые взгляды

на уже существующую стратегию. По существу Strategy maps напоминает BSC, но более в графическом виде.

3. Activity - Based Costing (ABC, система распределения непрямых затрат) - основная цель этой системы заключается в том, что необходимо определить сумму непрямых затрат в себестоимости продукции. Для этого всю деятельность предприятия разделяют на бизнес-процессы, потом каждый бизнес-процесс разделяют на мельчайшие операции, определяется конкретный носитель тех или других затрат, устанавливается причинно-следственная связь между выполняемой операцией, затратами на нее и объектами, на которые будут накладываться затраты на эту операцию.

4. Six Sigma Quality Standard (стандарт качества шесть сигма) предусматривает достижение предприятием высокого уровня качества. Зрелость производственного процесса в этой концепции описывается как σ -рейтинг отклонений, или процентом бездефектной продукции на выходе, так, процесс управления качеством 6σ на выходе даёт 99,99966 % выходов без дефектов, или не более 3,4 дефектных выходов на 1млн операций.

5. Open Book Management (политика открытой отчетности) предусматривает, что персонал принимает непосредственное участие в управлении предприятием, а цели предприятия становятся целями каждого отдельного работника. Каждый понимает, что если успеха добьется предприятие в целом, то этот успех касается и его.

6. SWOT- анализ - это выявление сильных и слабых сторон предприятия, его возможностей и угроз. Обычно, когда проводится такой анализ, строят четырехстороннюю матрицу, что предоставляет возможность схематически представить положение предприятия, а соответственно, и возможности его дальнейшего развития.

7. Построение цепочки стоимости (цепочки ценности) по отдельным действиям, показывающей картину накопления стоимости от сырья до цены конечных потребителей. В целях анализа выделяют три главные области в цепи, где возможны наибольшие различия для конкурирующих фирм: снабжение, распределение, внутренняя деятельность (рис. 1).

После выделения основных звеньев цепочки переходят к этапу анализа издержек и преобразования данных об издержках каждого звена.

Выводы. Использование приведенных инструментов в системе стратегического контроллинга позволяет в полной мере и своевременно учитывать особенности и динамику рынка, его неопределенность, многовариантность управленческих решений в этих условиях, возможность финансовых осложнений и даже банкротства. Таким образом можно утверждать, что стратегический контроллинг на предприятии должен эффективно использовать возможности предприятия и создавать новые перспективы успешного его функционирования.

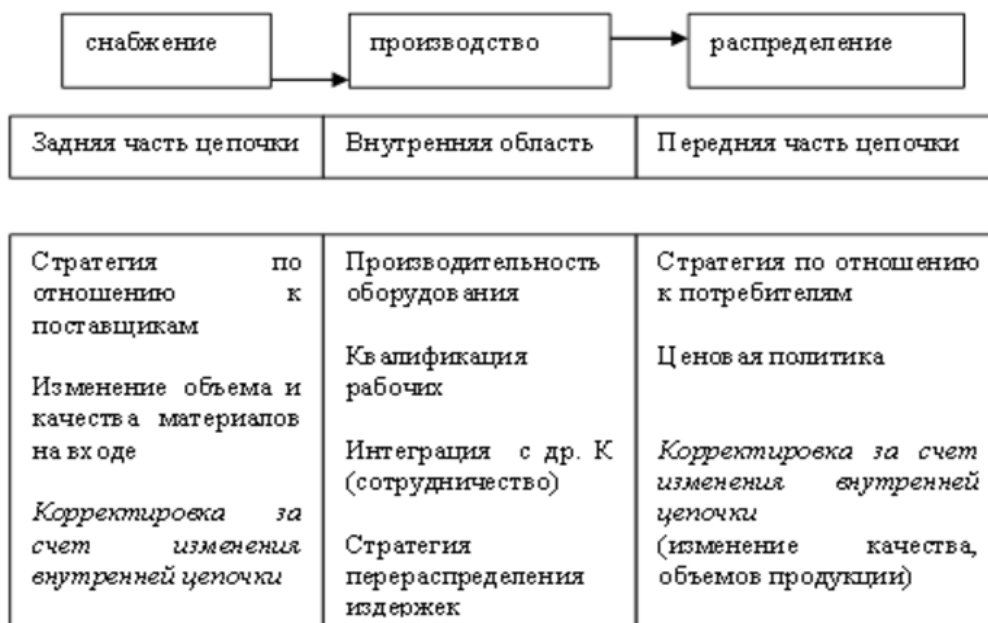


Рис. 1. Области анализа цепочки стоимости

Список литературы:

1. Лазарева, Е.Г. Balanced Scorecard как инструмент стратегического контроллинга / Е.Г. Лазарева // Финансовый менеджмент.- 2014 .- №6 .- С. 35-39.
2. Підлипна, Р.П. Стратегічне планування та контроль у системі контролінгу на підприємстві / Р.П. Підлипна // Науковий вісник НЛТУ України. – 2009. – Вип. 19.2. – С.255-261.

Принципи організації внутрішнього контролю як фактор забезпечення конкурентоспроможності торговельних підприємств

Смірнова П.В., к.е.н., доцент кафедри економіки підприємств харчування та торгівлі Харківського державного університету харчування та торгівлі
 pvsmirnova7@gmail.com

Бугріменко Р.М., к.е.н., доцент кафедри економіки підприємств харчування та торгівлі Харківського державного університету харчування та торгівлі
 bugrimenkorm@gmail.com

Сьогодні в Україні спостерігаються негативні тенденції в економіці, спричинені дестабілізацією регіонів, що призводить до дисбалансу розвитку галузей, у тому числі й торгівлі. Саме в таких умовах постійного дисбалансу ринкової кон'юнктури керівництво торговельних підприємств потребує достатньої інформації про стан як внутрішніх чинників, так і зовнішнього середовища (попит на товари, цінову політику конкурентів, загальноекономічні та соціальні тенденції). Важливість розв'язання проблем пошуку резервів економії, зростання прибутку й рентабельності за умови усунення або зниження ризиків зумовлює необхідність удосконалення організації і методики комплексного

економічного аналізу та внутрішнього контролю, здатних забезпечити належний рівень конкурентоспроможності торговельних підприємств.

Необхідність підвищення конкурентоспроможності торговельних підприємств зумовлює впровадження внутрішнього контролю як складової системи управління.

Для успішного вдосконалення внутрішнього контролю необхідно виявити проблеми в його науково-теоретичній, організаційній та методичній базах. Основою вирішення цих проблем та практичної реалізації повинен стати комплексний, системний підхід на базі єдиного інформаційного та методичного забезпечення внутрішнього контролю. Адже він виступає засобом зворотного зв'язку між об'єктами та системою управління, інформуючи про дійсний стан та фактичне виконання управлінських рішень.

Внутрішній контроль на торговельних підприємствах повинен являти собою систему регулювання їх діяльності шляхом перевірки ходу реалізації планів, завдань, зіставлення фактичних результатів роботи зі встановленими бюджетними показниками. Це спричиняє використання сучасного інформаційного забезпечення щодо формування запланованих показників. Тому проведення внутрішнього контролю повинно базуватися на певних принципах, зміст яких визначається з поставленої мети завдань внутрішнього контролю. Найважливішою вимогою під час використання принципів є їх реальність для практичного застосування. Дотримання принципів організації контролю зумовлює отримання результатів необхідної якості. Важливо наголосити, що під час визначення кожного з організаційних принципів потрібно виходити з тих умов, які необхідно створити, щоб вдало виконати окреслені завдання.

На основі проаналізованих думок науковців вважаємо, що проведення внутрішнього контролю повинно ґрунтуватися на принципах, які в умовах управління набувають особливого змісту та є базовими для розробки цілісної концепції і політики функціонування торговельного підприємства.

1. Структурний принцип – структура організації підсистеми внутрішнього контролю повинна відповідати структурі управління підприємством. Це забезпечить кожний рівень управління відповідним рівнем контролю, адже головною проблемою торговельних підприємств є недосконала організація контролю, яка проявляється у відсутності ієрархічної структури даної підсистеми. Використання такого принципу дозволить організувати контроль за центрами відповідальності.

2. Принцип відповідальності – відповідальність суб'єктів контролю за якість, повноту та своєчасність проведення внутрішнього контролю (формування управлінських звітів) та зворотно-послідовного прийняття управлінських рішень. У разі виявлення відхилення фактичних даних від планових необхідно запроваджувати відповідальність менеджерів, у тому числі і фінансову, в межах зон контролю, закріплених за ними.

3. Принцип незалежності – особи, що здійснюють контроль виконання бюджетів, не повинні відповідати за організацію процесу торгівлі.

4. Економічний принцип – процеси, які пов'язані з організацією внутрішнього контролю на підприємстві, мають обходитися дешевше від тих витрат, які можуть бути недопущені в результаті проведення контролю.

5. Принцип системності – побудова підсистеми внутрішнього контролю повинна базуватися на засадах системності, що передбачає чітке визначення об'єктів, суб'єктів, які виконують контрольні дії, методичний інструментарій реалізації. Разом з тим він пов'язаний із принципом емерджентності, що вказує на наявність у будь-якій системі особливих якостей, які властиві її підсистемам або блокам, що в підсумку забезпечує отримання системного ефекту.

6. Принцип комплексності, збалансованості та інтегрованості – проведення внутрішнього контролю широкого кола об'єктів на основі оцінки інформації з різних джерел про чинники впливу, що дозволить добитися загальної ефективності.

7. Принцип стратегічної спрямованості передбачає використання контрольної інформації для прийняття стратегічних управлінських рішень.

8. Принцип конфіденційності стосується ведення управлінського обліку та складання планових показників для внутрішнього користування.

9. Принцип гнучкості та ризикованості – здійснення аналізу результатів контролю з метою коригування управлінських рішень та врахування змін контрольного середовища під час формування інформаційного забезпечення внутрішнього контролю.

10. Принцип балансу інтересів – використання контрольної інформації для мінімізації впливу негативних чинників на діяльність торговельного підприємства.

11. Принцип синергізму – безперервність функціонування системи обумовлюється єдністю методики та організації внутрішнього контролю, оптимальним рівнем централізації організаційної структури для основної мети – підтримки існуючих та створення інноваційних конкурентних переваг. Ефект синергізму використовується для прогнозування економії витрат на організацію контрольного процесу і, таким чином, є фактором підвищення його ефективності.

12. Принцип об'єктивності полягає у виявленні контролером на основі компетентності, сумлінності та чесності високого рівня знань при контролі фінансово-господарської діяльності.

13. Принцип мультиплікації негативного ефекту передбачає оцінку кризових чинників унаслідок поєднання впливу операційних і фінансових ризиків.

Методичні підходи до оцінки ефективності маркетингової стратегії підприємства

*Странчук С. І., к.е.н., старший викладач кафедри менеджменту і адміністрування Національного фармацевтичного університету
baysvetlana@gmail.com*

*Абальмаз Л. І., студент 2 курсу (магістр) спеціальності «Менеджмент», освітня програма «Менеджмент організацій і адміністрування»
Національного фармацевтичного університету*

За сучасних умов маркетинг є одним з основних інструментів підвищення ефективності діяльності господарюючих суб'єктів, а маркетингові стратегії -

найважливішим засобом підвищення ефективності маркетингової діяльності підприємств. Це обумовлено тим, що перехід на ринкові відносини, удосконалення організації виробництва і збуту продукції на основі вивчення і задоволення споживчого попиту призводять не тільки до росту або зниження рентабельності діяльності підприємств, але і до значного соціально-економічного ефекту за рахунок задоволення потреб окремих споживачів, соціальних груп і суспільства в цілому.

В економічній літературі відсутній єдиний підхід до системи оцінювання ефективності маркетингових стратегій. При цьому можна говорити про існування двох концептуальних підходів до оцінки ефективності взагалі. Один з них більш поширений, але методологічно належить до періоду індустріального розвитку суспільства. Другий, навпаки, усвідомлюється поки ще лише деякими керівниками підприємств й належить до постіндустріальної парадигми. Згідно першої формули більшість підприємців та науковців визначають залежність ефективності функціонування підприємства як функцію від товару й обсягу виробництва (або продажу) [2]:

$$\text{Ефективність} = A (\text{Товар, Обсяг виробництва}) \quad (1)$$

Отже, щоб підвищити ефективність підприємству слід розвивати свої виробничі можливості й нарощувати виробничі потужності.

Більшість керівників підприємств сьогодні керуються формулою комерційного успіху як функцією від обсягу реалізованих товарів, і тому приймають рішення щодо стратегії розвитку, як правило, виходячи з аналізу продукту підприємства, а також конкурентного середовища. Підприємницька діяльність завжди пов'язана із значним ризиком або невизначеністю. А, отже, формулу ефективності, наведену вище, варто уточнити з урахуванням імовірності того, що споживач вибере продукт даного підприємства (P_T), і ймовірності того, що саме певний обсяг цього продукту буде реалізований (P_0):

$$\text{Ефективність} = E (\text{Товар} \times P_T \times \text{Обсяг} \times P_0) \quad (2)$$

У сучасних умовах, якщо продукт підприємства не унікальний, імовірність P_T , як й імовірність P_0 наближається до нуля. Тому формула ефективності як функції від товару й обсягу продажу морально застаріла для товарів на висококонкурентних ринках й відповідні їй стратегічні рішення розвитку господарської діяльності через цінові війни, розширення продуктової лінії, просування, рекламу, спонсорство, відкриття веб-сайтів, удосконалення технологій тощо часто дають незначні результати.

На початку XXI століття відбувається прискорення науково-технічного прогресу, гіперконкуренції й інформатизації. Це об'єктивні явища і головним стратегічним завданням сучасного підприємства в цих умовах є побудова комерційної діяльності за такою формулою ефективності, у якій фактори прискорення змін, конкуренції й інформації відіграють позитивну, а не негативну роль. Ця формула визначає економічний ефект як функцію від рівня

відносин підприємства з його клієнтами й тієї цінності, що виникає й реалізується в результаті цих відносин:

$$\text{Ефективність} - P (\text{Рівень відносин, цінність}) \quad (3)$$

Відповідно до цієї формули, діяльність підприємств у висококонкурентних галузях, у тому числі в деревообробці, має будуватися не навколо вироблених ним товарів і послуг, а навколо відносин з споживачами продукції.

Розвиток відносин із споживачами є первинним стосовно розвитку вироблених підприємством товарів і послуг. Саме такі відносини дозволяють точніше визначити зміст й обсяг реалізованих йому товарів і послуг, а по суті є засобами включення споживачів в процес створення тієї вартості, що йому потрібна і яку він дійсно оцінить. Підприємство, що використовує даний підхід, лише виграватиме від прискорення науково-технічного прогресу, тому, що зміни, що відбуваються, будуть торкатися насамперед переваг споживачів, що незабаром через систему налагоджених відносин підприємства з ними прийме форму нових замовлень, дасть імпульс до цілеспрямованого розвитку продуктів і послуг підприємства, які будуть обов'язково продані.

У підприємства, що будує діяльність не навколо розвитку товарів і послуг, що випускаються, а навколо розвитку відносин із споживачами, процес стратегічного планування має починатися з визначення свого специфічного типу споживача, який може бути загальним або специфічним. Чим точніше буде визначений тип споживача, тим легше буде наступна процедура виходу на нього й установа з ним відносин. Основне завдання стратегічного розвитку підприємства, що функціонує на основі вказаної концепції, полягає в забезпеченні споживачів особливою (унікальною) вартістю. Стратегія розвитку такого підприємства повинна спиратися на переосмислення бізнес-ідеї й шляхів її реалізації в умовах маркетингового середовища [1].

Методика визначення ефективності маркетингових стратегій покликана по-перше, розкрити сутність і зміст локальних критеріїв ефективності; по-друге, дати можливість системного управління реалізацією маркетингових стратегій; по-третє, кількісно і якісно відбити всі стадії, основні операції, прийоми і дії, технологію здійснення маркетингових стратегій; по-четверте, зафіксувати кінцеві економічні, соціальні і морально-етичні показники задоволення споживчого попиту; по-п'яте, забезпечити об'єктивність, вірогідність, приступність і своєчасність оцінки ефективності здійснення маркетингових стратегій підприємства [3].

Отже, у процесі розробки методик оцінки ефективності маркетингових стратегій слід спиратися на наступні умови. По-перше, враховувати всі фактори, що впливають на маркетингові аспекти функціонування підприємств. По-друге, інтегральна оцінка має враховувати багато критеріїв; по-третє, розрахунок ефективності має засновуватися на прогнозуванні змін основних характеристик підприємства або його ринкових підрозділів; по-четверте, існують відмінності між впровадженням маркетингових стратегій різних видів господарської діяльності.

Використана література.

1. Гросул В.А. Формування маркетингової конкурентної стратегії підприємств роздрібною торгівлі: монографія / В.А. Гросул, Л.О. Попова, К.А. Коженко. – Х.:ХДУХТ, 2012. – 247 с.
2. Ларіна Я. С. Формування та механізми реалізації маркетингових стратегій в агропродовольчому підкомплексі АПК: монографія/ Я.С. Ларіна . – К.: Преса України, 2008. – 344 с.
3. Страпчук, С. І. Впровадження маркетингової стратегії в діяльність сільськогосподарських підприємств: метод. реком. / розроб. С.І. Страпчук; за ред. д-ра екон. наук, доц. Д.В. Шияна; Харк. нац. аграр. ун-т. – Х., 2013. – 26 с.

Моделювання функціонування центрів механообробки для пошуку напрямків сталого розвитку підприємств машинобудування
*Телепнева О.С., к.е.н., ст. викладач каф. менеджменту і адміністрування
Національного фармацевтичного університету
olgatelepneva86@gmail.com*

Центр механообробки, що поєднує в собі механообробне робоче місце та робітника, який працює на ньому, є атомарною одиницею механообробної виробничої системи промислового підприємства. Ця атомарність (неподільність) означає, що центр механообробки є мінімальною системною одиницею, до якої може бути поділена без втрати системної виробничої функції механообробна виробнича система промислового підприємства, оскільки ані робоче місце, ані робітник окремо не мають таких системних властивостей, які має центр механообробки [1].

Конкурентоздатність продукції промислового підприємства обумовлюється можливістю виготовлення продукції потрібної для покупця (ринку) якості (Quality - якість) за прийнятну для покупця ціну (Cost - ціна) та в потрібній для покупця кількості к обумовленому часу (Delivery - постачання) [3, с.8]. Можливості виконання цих умов, в значній мірі, закладаються саме центрами механообробки. Таким чином, сталий розвиток промислового підприємства, одним з наочних показників котрого є підвищення конкурентоздатності підприємства, неможливий без постійного удосконалення виробничої системи та центрів механообробки.

Будь який процес удосконалення потребує визначення шляхів досягнення цілі та критеріїв для оцінки ступеня досягнення цілі. Одним з основних напрямків для цього є моделювання об'єкту. Складну систему можна представити в графічному вигляді як ланцюг, кожна ланка якого впливає на результат функціонування всієї системи. Автором цього виду системного аналізу є Е. Голдратт – автор «Теорії обмежень» [2]. Основні ідеї цієї теорії полягають в тому, що:

- систему можна представити у вигляді ланцюга;

- ефективність діяльності всієї системи обмежуються ефективністю діяльності т.з. «слабкої» ланки – «обмеження системи»;

- будь-які покращення всіх ланок крім «слабкої» не призводять до покращення ефективності ланцюга;

- покращення «слабкої» ланки підвищує ефективність системи, призводячи до появи іншої ланки, яка стає новим «обмеженням системи»;

- процес пошуку та усунення «обмежень системи» має бути постійним, виводячи «обмеження системи» на її периферію (у систему більшого рівня ієрархії - «надсистему»).

Слід зазначити, що ланцюг, який моделює об'єкт, зазвичай, складається як з послідовних, так й паралельних ланок-факторів.

Будь-яка з послідовних ланок безпосередньо впливає на результат функціонування всього ланцюга (об'єкта). Вплив на загальний результат паралельних ланок менш однозначний. Групу паралельних ланок можна замінити однією «умовною послідовною ланкою», властивості якої визначаються на основі властивостей відповідних паралельних ланок за певною функціональною залежністю (яка часто включає операції підсумовування). Таким чином весь ланцюг можна звести до послідовності ланок (реальних та умовних). Певну послідовність ланок також можна поєднати у одну «умовну послідовну ланку». Це дозволяє зменшувати (згортати модель) або збільшувати (розгортати) ступінь деталізації моделей окремих ланок. Отже модель є відкритою для подальшого розвитку та удосконалення відповідно до вимог певного аналізу.

Графічному представленню моделі об'єкта у вигляді ланцюга відповідає математична модель (функціональна залежність) для розрахунку характеристик об'єкта в залежності від впливу факторів-ланок ланцюга.

Функція, що описує результат функціонування ланцюга з послідовних ланок, має наступний вигляд:

$$R = \prod_{n=1}^N \Phi_n \quad (1)$$

де: R - результат функціонування об'єкта, представленого у вигляді ланцюга;

Φ_n – вплив n-ланки ланцюга (n-фактора) на результат функціонування об'єкта;

N - кількість ланок-факторів (реальних та умовних).

Перелік факторів впливу, їхні взаємозв'язки є специфічними як для певного об'єкта, так й для певної процедури його моделювання, що обумовлено низкою чинників, серед яких:

- різні ступені деталізації об'єкта під час створення моделі;

- різні зони впливу на фактори для суб'єкта моделювання;

- наявність емпіричних даних про вплив факторів на результат, яка дозволяє спростити модель, виключивши з її складу фактори, вплив яких на результат є незначним.

Це призводить до різноманітності таких моделей, загальними вимогами до яких є:

- адекватність моделі реальному об'єкту (перелік факторів та зв'язки між ними в ланцюгу, а також функціональні залежності для приведення паралельних ланок до «умовної послідовної ланки»);

- відповідність факторів реальним об'єктам та коректне врахування впливу фактора на результат;

- достатній ступінь деталізації для вирішення прикладної задачі.

- Серед прикладних задач, які вирішуються за допомогою математичних моделей об'єкта, поважне місце займають задачі аналізу впливу зміни фактору або групи факторів на результат функціонування об'єкта.

Такі задачі дозволяють:

- вивчати результат дії на функціонування об'єкта змін факторів, на які неможливо вплинути;

- виявляти такі комбінації найдоцільніших змін факторів, які дозволять покращити результати функціонування об'єкта.

Проаналізувавши особливості існуючих систем техніко-економічних показників функціонування виробничої системи та окремих її складових, автор прийшов до висновку про їхню недостатню інформативність, яка не дозволяє адекватно оцінювати зміни виробничої системи та вплив на неї оточуючого середовища. Тому автором було запропоновано ввести показник рентабельності функціонування центру механообробки – показник з розмірністю грн./грн., який дозволяє порівнювати ефективність діяльності різних центрів механообробки [4].

Для цього показника розроблено відповідну ланцюгову модель, до складу якої увійшли компоненти, що відображають вплив складових центру механообробки та його оточення на якість продукції, матеріальні та часові витрати на її виготовлення – тобто чинники конкурентоздатності підприємства. В моделі враховано взаємний вплив в матеріальному та часовому вимірі елементів центру механообробки та його середовища на рентабельність функціонування. Це відповідає системним особливостям центру механообробки, якості якого не зводяться до сукупності властивостей його складових.

За допомогою математичної моделі для обчислення рентабельності можна порівнювати різні одиниці обладнання, що застосовані у виконанні певної технологічної операції, або результати застосування однієї одиниці обладнання для різних технологічних операцій. Ще одним напрямком є порівняння різних варіантів удосконалення центру механообробки (або виробничої системи в цілому) для пошуку більш доцільних.

Список використаних джерел:

1. Бубенко П.Т. Центр механообробки – елементна складова механообробної виробничої системи / П.Т.Бубенко, О.С.Телепнева // «Економіка розвитку» - Харків: Вид. ХНЕУ. – №2/2011 (58) - с.93-95

2. Голдратт Э. М. «Цель. Процесс непрерывного совершенствования» The Goal: A Process of Ongoing Improvement : пер. с англ. / Э. М. Голдратт, М. Кокс Д. -«Издательство «Попурри» - 2007. - 496 стр.

3. Маасаки Имаи Гемба Кайдзен: Экономичный поход к управлению, основанный на здравом смысле: пер. с англ.. / Маасаки Имаи Гемба Кайдзен – М.: Альпина Бизнес Букс, 2005 г. – 346 с.

4. Телепнёва О.С. Застосування моделі рентабельності функціонування механообробного робочого місця для обґрунтування вибору напрямків його удосконалення / О.С. Телепнёва // Труды VII –ї міжнародної науково-практичної конференції «Дослідження та оптимізація економічних процесів «Оптимум-2010» - Харків НТУ «ХПІ» - 2010р. -с.118-121

Процес формування стратегії підприємства

Филипенко О.М., к.е.н., професор кафедри економіки та управління
Харківського державного університету харчування та торгівлі
emfil@ukr.net

Прискорення змін в економіці, що пов'язані з глобалізацією діяльності, появою нових технологій, посиленням конкуренції на ринках ресурсів та готової продукції обумовлюють необхідність пристосування підприємств до змін оточуючого середовища, прогнозування своїх дій і розробки стратегії розвитку на майбутнє.

Формування стратегії підприємства є одним із ключових методологічних питань стратегічного управління. Однак підходи до формування стратегії неоднозначні. Існує безліч різних концепцій формування стратегії підприємства.

На можливості використання різних підходів до розробки стратегії вказував Г. Мінцберг [1]. Він описує три основні моделі: планову, підприємницького типу і навчання на досвіді.

Ці моделі акцентують увагу на підприємницькому підході до процесу планування, що відрізняє процес розробки цілей в умовах довгострокового планування (формальний, раціоналістичний процес) від стратегічного (із використанням широкого спектра формальних і неформальних методів). У сучасній теорії стратегічного управління є прихильники різних підходів, що виступають із різкою критикою протилежних поглядів.

Їх можна розділити на дві групи: поведінковий і раціоналістичний.

Поведінковий – це підхід, що використовує методи ідентифікації системних норм поведінки, які діють в організації. Головне при цьому – швидка реакція на проблеми, що виникають відповідно до критеріїв прийнятних для установалення відношень. Представники цього напрямку Г. Саймон, Дж. Марч і Р. Сайерт. В основу підходу лягла теорія коаліцій, тобто узгодження інтересів різних груп. Об'єктом управління при такому підході служить підприємство як соціальна система, а критерієм оцінки результативності стратегії служить підвищення ефективності діяльності підприємства через задоволення інтересів працівників. Недоліком, такого підходу є те, що він рідко дозволяє з достатньою чіткістю оцінювати альтернативи та наслідки обраних стратегій, останні в основному більш задовольняють обмеженням, чим максимізації мети [2]. Послідовники

цього підходу С. Ліндблом, а потім Д. Брайбрук виступили з концепцією, відповідно до якої формування стратегії являє собою реактивний, орієнтований на постійний аналіз, оцінку і виправлення прийнятих раніше рішень процес, у ході якого менеджери більш прагнуть уникнути небажаних ситуацій, ніж боротися за досягнення цілей [3].

Раціоналістичний – це підхід, що базується на плановому прийнятті рішень і обумовлює виникнення альтернативних структур (однієї або більш) стратегічної підсистеми підприємства. Представники цього підходу Дж. Стейнер, К. Ендрюс, а також І. Ансофф. На відміну від поведінкового підходу, прихильники раціоналістичного напрямку у своїх ранніх роботах, вказували, що розробка корпоративної стратегії полягає у визначенні й оцінці економічних можливостей і загроз із боку зовнішнього середовища, в оцінці сильних і слабких сторін організації, а також у встановленні цілей, на основі яких розробляються плани [4, 5]. У рамках такого підходу до вироблення стратегії які головний критерій оцінки результативності стратегії виступає рентабельність виробничої діяльності, а стратегічний вибір визначається розуміннями максимізації прибутку на капітал, що інвестується за допомогою оптимізації або структури продукції, що випускається, або вибору напрямків господарської діяльності підприємства.

Вітчизняний і закордонний досвід показує, що найчастіше управління на підприємстві здійснюється інтуїтивно, на основі емпіричного досвіду. Але для прийняття правильних рішень представляється вкрай необхідним систематизація цього процесу, виявлення його наявної структури. Різні автори неоднаково підходять до систематизації процесу стратегічного планування і виділяють різні по кількості та змісту етапи формування стратегії підприємства.

Огляд літератури з цього питання дозволяє зробити висновок, що кількість і зміст етапів розробки стратегії, а також сама її форма можуть істотно варіюватися. Вони залежать від таких чинників як форма власності підприємства, тип підприємства (спеціалізоване або диверсифіковане), галузева приналежність підприємства та його розмір (велике, середнє, мале) і т. ін.

Однак серед усіх думок виділяються загальні концептуальні положення, які можна закласти в основу загальної схеми формування стратегії підприємства. При розробці стратегії кожне конкретне підприємство повинно деталізувати або укрупнювати цю схему у відповідності зі своїми цілями та можливостями. Отже, обов'язковими для формування стратегії підприємства можна виділити наступні укрупнені етапи:

- аналіз і оцінка зовнішнього і внутрішнього середовища;
- виробітку місії і цілей;
- вивчення альтернатив і вибір базової стратегії;
- виконання і контроль.

Використана література:

1. Minzberg H. The Strategy Concept II: Another Look at Why Organizations Need Strategies // California Management Rev, 1987. – 367p.

2. Georg A. Stlines, John B. Mines Management policy and strategy / N. Y. Macmillan, 1977. – P.41-42.
3. Braybrook P., Lindbloom C.E. A strategy of Decision: Policy Evaluation as a Social Process. – N.Y., 1963. – 197p.
4. Andrews K.R. The Concept of Corporate Strategy. Home Wood. Izwin, 1971 (Revised ed. 1980). – 378p.
5. Steiner G.A. Top Management Plaining. – N.Y., Macmillan, 1969. – 193p.

Ресурсна модель стратегічного управління підприємством

Шинкаренко В.Г., д.е.н., проф. кафедри управління та адміністрування
Харківського національного автомобільно - дорожнього університету
Троцькій І.І., студентка 4 курсу Спеціальності «Менеджмент і
адміністрування» Харківського національного
автомобільно – дорожнього Університету
rira4ka@live.ru

У сучасних умовах, коли підприємства працюють у динамічно змінному середовищі, для підвищення ефективності їх функціонування та конкурентоспроможності їм необхідні сучасні підходи до управління.

Підприємства зіштовхуються з невизначеністю, непередбачуваними ситуаціями, коли традиційні підходи до управління не можуть забезпечити правильної орієнтації й підготувати підприємство до майбутнього, тому одним із найбільш ефективних інструментів управління стає стратегічний менеджмент (стратегічне управління), бо він спрямований саме на це.

Стратегічне управління – це діяльність пов'язана з постановкою цілей і задач організації, з підтримкою взаємовідносин між організацією і навколишнім середовищем, які дозволяють їй досягати своїх цілей, відповідають її внутрішнім можливостям, та дозволяють залишатися сприятливою до зовнішніх вимог [1, с. 239-240]. У сучасному розвиненому світі в теорії стратегічного управління перспективну позицію займає ресурсний підхід. Теоретичні передумови ресурсного підходу пов'язані з працями економістів-класиків, наприклад, Е.Пенроуз, Й. Шумпетера та інших. Практична значимість цього підходу полягає в новому обґрунтуванні ролі менеджменту у стратегічному управлінні компанією. У даному підході підприємство – це комплекс ресурсів.

Ресурсний підхід підкреслює і стверджує, що секрет прибутковості не в тім, щоб робити те саме, що інші підприємства, а в тім, щоб використовувати власні відмінності. Створення конкурентних переваг означає формулювання і реалізацію стратегії, яка спиралась би на унікальність портфеля ресурсів і здібностей кожної фірми [2].

Ресурси – це вихідні дані для виробничого процесу підприємства. Це фінанси, устаткування, здібності працівників, патенти, талановиті менеджери.

Здібність – це потенціал набору ресурсів виконувати інтегрально будь-яку діяльність. Здібності уявляють собою характерну рису підприємства, його

уміння робити щось краще ніж у конкурентів, використовуючи особливий набір бізнес-атрибутів, які конкурентам дуже важко скопіювати.

У рамках ресурсного підходу розрізняються поняття ресурсів та компетенцій. Підприємства можуть придбати ресурси та розробити власні унікальні компетенції у ході їх застосування. Значний вплив на ресурси підприємства, перетворення їх в інший стан під впливом організаційної діяльності створюють компетенції. Тому можна сказати, що компетенції – це особливі здібності з ефективного використання ресурсів.

Ресурсний підхід заснований на ствердженні, що внутрішнє середовище підприємства у вигляді ресурсів і здібностей є більш важливим для визначення стратегічних дій ніж зовнішнє бізнес-середовище.

Далеко не усі ресурси мають стратегічну цінність, бо повинна виконуватись відповідність певним критеріям: цінності, рідкості, неповторності і незамінності. Ресурс може вважатися цінним, коли забезпечує конкурентні переваги на ресурсних ринках і найкращі конкурентні позиції на товарних ринках. Цінні та рідкісні ресурси можуть стати джерелом тривалих конкурентних переваг тільки у випадку, якщо компанії-конкуренти не мають і не зможуть отримати їх у майбутньому.

Потреби в ресурсах завжди безмежні в бажаннях, а у реальному житті завжди обмежені. Підприємства змушені вести жорстоку боротьбу за їх отримання. Тому їх залучення і правильне використання є проявом підприємницьких здібностей. Для цього підприємство має створити ресурсну бізнес-модель.

Ресурсна модель підприємства – це унікальний набір ресурсів, засобів управління ними, залучення, розвитку та використання їх в діяльності. Ресурсна бізнес-модель є складовою і невід'ємною частиною загальної бізнес-стратегії в підприємствах, які використовують її у своїй діяльності. У бізнес-процесах відбувається перетворення ресурсів в результати діяльності. Ресурсна модель надає підприємству самостійність і свободу для прийняття рішення відносно стратегії, вибір якої визначається придбанням і розвитком ресурсів і компетенцій під час її діяльності. Тому кожна організація має створювати власну бізнес-модель ресурсів, відштовхуючись від цілей, стратегії розвитку, місії та виду своєї діяльності.

Багато підприємств недооцінюють цінність ресурсної бізнес-моделі, бо визначають її як витратну складову діяльності. Але ресурси є джерелом доходів підприємства, вони орієнтовані на задоволення запитів споживачів та на формування попиту, вони забезпечують результативність та ефективність діяльності, а найголовніше – створюють конкурентні переваги.

Ресурсний підхід до стратегічного управління має багато переваг і грає важливу роль у діяльності підприємства, бо ефективна реалізація ресурсної бізнес-моделі дозволяє спрямувати ресурси на досягнення мети, а ефективно її функціонування підтримує «імунну систему бізнесу».

Отже, можна сказати, що на ринку кінцевий успіх гарантується через ефективний вибір ресурсів, які будуть кращі та оригінальніші ніж у конкурентів.

Використана література:

1. Ансофф И. Стратегическое управление: сокр. Пер. с англ./ науч. ред. и авт. предисл. Л.И.Евченко. - М.: Экономика, 1989. – 519 с.
2. Грант Р.М. Современный стратегический анализ/ пер. с англ. под ред. В.Н. Фунтова. – СПб: Питер, 2008. – 560 с.
3. Сергеев И. Методологические аспекты ресурсного похода в стратегическом управлении/ И.Сергеев, Т. Пономаренко // Management and studies fur rural business and infrastructure development, 2011, №4

Бренд-менеджмент у стратегічному розвитку підприємства

Шкодін І. В., д.е.н., професор кафедри міжнародного бізнесу та економічної теорії Харківського національного університету імені В.Н.Каразіна
sh.ira2@ukr.net

Лисак В.В., магістр 6 курсу спеціальність «Менеджмент» Харківського навчально-наукового інституту ДВНЗ «Університет банківської справи»,
vikuskaa813@gmail.com

Сучасне середовище, характеризується швидкістю змін інноваційних процесів, посилення конкуренції, появи великого розмаїття продуктів та послуг, вихід багатьох компаній на світові ринки створює умови для використання нових елементів управління стратегічним розвитком підприємства. Формування та розвиток бренд-менеджменту є актуальною проблемою для стратегічного розвитку компаній, підприємств, банків.

Бренд-менеджмент являється одним з провідних напрямків зростання, і розуміння його ключових принципів, що зробить організацію і її продукти більш життєздатними. Фірми повинні сконцентрувати свої зусилля на формуванні сильних брендів, які в свою чергу потребують нових методів, застосування новітніх концепцій брендингу, пристосування до інноваційних умов ринків товарів та послуг а також вирішити проблему повільного впровадження бренд-менеджменту в управлінську діяльність.

Проблематикою бренд-менеджменту у стратегічному розвитку підприємства займалися видатні економісти та науковці такі як: Д. Аакер, Т.Амблер, К. Келлер, Ф. Котлер, С. Дерев'янка, А. Леоніденка, Н. Івашова, О.Чайка, Ф.Баден, Дж. Майєрс, П. Мініард, Г. Чармессон та інші.

Бренд-менеджмент – це діяльність, що ґрунтується на стратегічній орієнтації підприємства та має спрямованість на забезпечення прихильності споживачів, стійкості конкурентних позицій та довготривалого успіху підприємства [2].

Бренд-менеджмент - це вирішення трьох задач, а саме: потрапити в голови великої кількості своїх покупців, «окопатися» в головах людей, зайняти в них свою позицію, не дати конкурентам вибити себе з голів людей [5]. Сучасний етап економічного розвитку зумовлює необхідність урахування бренду в діяльності підприємства як важливого нематеріального актива для забезпечення

довготривалого життєвого циклу підприємства в умовах нестабільності зовнішнього середовища [1]. Бренд-менеджмент на підприємстві виконує завдання забезпечення стійкого довгострокового попиту на продукцію; надання бренду додаткової цінності; формування стійкої бази для розширення бренду шляхом диференціації продукції; створення можливостей виходу на нові ринки; і в кінцевому результаті, підтримання рівня прибутковості [2].

В умовах глобальної невизначеності, суттєвих змін на фінансовому ринку [4], динамічним розвитком нових технологій та посиленням конкуренції на всіх сегментах ринку, єдиним інструментом, який може забезпечити підприємству доходи вище середніх на сьогоднішній день є ефективний бренд.

Для створення ефективного та сильного бренду, потрібно звернути увагу на кожен його елемент – якість продуктів та послуг, відповідність їх оцінці клієнтів, словесну частину марки або словесний товарний знак, співставлення ціни якості та систему візуальних характеристик, ступінь залучення бренду до цільової аудиторії та її окремих сегментів.

На рис.1, зображена схема формування стратегії управління брендом на підприємстві та всі його елементи.

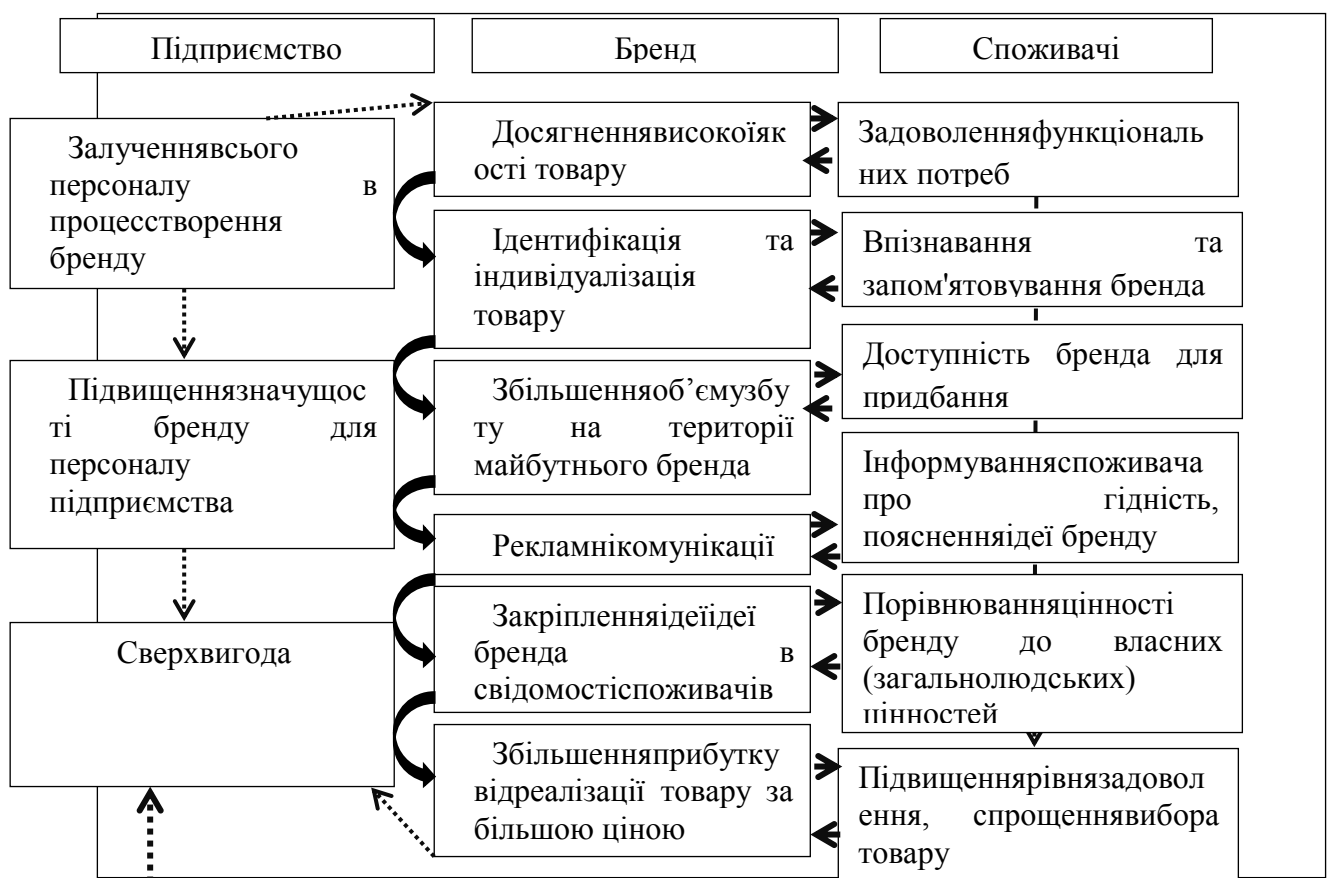


Рис.1. Схема формування стратегії розробки і управління брендом підприємства [3].

Сучасні маркетингові стратегії відомих брендів поєднує одна спільна якість – інновація. Здатність вести нововведення дозволяє генерувати нові ідеї і провадити їх в життя. Використання останніх тенденцій електронної комерції в

фірмах, носить глобальний характер і в цьому випадку великих успіхів можна досягти, використовуючи рекламну стратегію.

Головною точкою управління брендом є довіра. Без довіри обіцянку бренду порушено. Споживачі зазвичай вважають, що вони можуть довіряти бренду, щоб задовольнити більшість елементів його обіцянки.

Узагальнюючи вищесказане, відмітимо, щона сьогоденній момент бренд-менеджмент—це вдосконалення, створення і ріст основи бренду, а також – створення нових товарів та послуг, що включає залучення нових споживачів. Успішне управління брендом можна вважати, як визнання, бажанням, довіра, лояльність клієнтів підприємства. Для ефективної стратегії формування бренд-менеджменту, безпосередньо необхідно використовувати інноваційні тенденції, що забезпечить конкурентоспроможність, можливість підвищити якість обслуговування, імідж. Бренд-менеджмент це не що інше як функція будь-якого підприємця, а стратегія бренд-менеджменту підприємства ефективна інвестиція на майбутнє. Впровадження бренд-менеджменту на підприємстві дозволяє збільшити об'єм продажі, рентабельність по кожній марці, оптимізувати асортимент і витрати, підвищити конкурентоспроможність компанії.

Використана література:

1. Бренд-менеджмент: теорія і практика.-навч. посібник / укл.: І. В. Струтинська. – Тернопіль: Прінт-офіс, 2015. – 204 с.
2. Котляр А.Б. Бренд-менеджмент у системі стратегічного управління підприємством / А.Б. Котляр // [Електронний ресурс]: http://www.rusnauka.com/33_DWS_2010/33_DWS_2010/Economics/73784.doc.htm
3. Набиев Р.Г. Стратегия разработки и управления брендом предприятия / Р.Г. Набиев // Экономика. – 2010. – С.53 – 55.
4. Шкодін І.В. Інституційні проблеми функціонування фондового ринку України / І.В. Шкодін // Вісник Університету банківської справи Національного банку України. – 2014. - №1(19). – С.52 – 57.
5. The importance of Brand Management for products. - [Електронний ресурс]: <https://www.onedesk.com/importance-brand-management/>

СЕКЦІЯ 7. МЕНЕДЖМЕНТ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я

Інтегральна оцінка стану суспільного здоров'я населення об'єднаних територіальних громад

Бойченко Е.Б. д.е.н., доцент, с.н.с. відділу проблем міжрегіонального співробітництва Інституту економіко-правових досліджень НАН України
boychenko-elina@ukr.net

Васильчук Н.О. к.е.н., с.н.с. відділу проблем міжрегіонального співробітництва Інституту економіко-правових досліджень НАН України
vasilchuk_80@ukr.net

Одним з найважливіших індикаторів соціально-економічного розвитку об'єднаних територіальних громад (ОТГ) є стан суспільного здоров'я населення. Можливість людини прожити тривале життя та зберегти своє здоров'я залежить від соціально-економічних чинників, таких як матеріальні умов існування, рівень розвитку охорони здоров'я, а також від техногенного навантаження на природне середовище. Стан здоров'я людини визначає її майбутнє і розглядається як найвища соціальна цінність суспільства. Сучасні кризові явища у вітчизняній економіці негативно позначаються на процесах розвитку галузі охорони здоров'я, від ефективності функціонування якої залежить здоров'я громадян. Медична галузь характеризується низьким рівнем оплати праці медичного персоналу, відсутністю коштів на оновлення медичного обладнання та придбання лікарських засобів, іншими проблемами, які унеможливають розв'язання питань надання якісної медичної допомоги населенню в повному обсязі. Для інтегральної оцінки стану суспільного здоров'я населення запропоновано використовувати наступну формулу:

$$I_z = \left(1 - \frac{\sum_{i=1}^n k_n}{n} \right),$$

де k_1 - коефіцієнт смертності дітей у віці до 1 року;

k_2 - коефіцієнт смертності населення за основними причинами за виключенням смертності від нещасних випадків;

k_3 - коефіцієнт захворюваності населення;

k_4 - коефіцієнт хворих, що перебували на обліку у медичних закладах з діагнозами ВІЛ інфіковані та хворі на СНІД, злоякісні новоутворення, розлади психіки та поведінки, активний туберкульоз та венеричні хвороби;

k_5 - коефіцієнт інвалідності.

Результати інтегральної оцінки стану суспільного здоров'я населення ОТГ представлено у (табл. 1).

Інтегральна оцінка стану суспільного здоров'я населення ОТГ

Показник	Роки					
	1995	2000	2005	2010	2015	2016
Оцінка стану суспільного здоров'я населення ОТГ	0,853	0,848	0,846	0,842	0,844	0,844

Таким чином, за результатами розрахунків можна стверджувати, що тільки три чверті населення України можна вважати здоровими.

Як рівень відтворення суспільного здоров'я населення регіону доцільно використовувати показник середньої очікуваної тривалості життя при народженні, який є одним з основних інтегральних показників, що характеризує стан здоров'я і причини смертності населення певної території, якість життя і рівень медичного обслуговування. Динаміку показника дефіциту середньої очікуваної тривалості життя при народженні можна вважати відображенням зусиль суспільства, спрямованих на скорочення смертності та оздоровлення населення.

Показник середньої очікуваної тривалості майбутнього життя розраховується на основі повікових показників смертності шляхом побудови таблиць смертності. Показник очікуваної тривалості життя при народженні розраховується як для всього населення ОТГ (для жінок і чоловіків разом), так і окремо. Визначення дефіциту середньої очікуваної тривалості життя при народженні в результаті смертності від основних і зовнішніх причин дозволяє встановити зміну величини цього показника за умови повної ліквідації смертності від конкретної причини. З метою визначення наряду змін у відтворенні суспільного здоров'я населення ОТГ виділено такі градації якісного стану як зростання, стагнація, скорочення. Результати квантифікації суспільного здоров'я населення наведені у (табл. 2).

Отже, виявлений негативний тренд відтворення суспільного здоров'я населення ОТГ свідчить про наявність проблемної ситуації в стані суспільного здоров'я населення, у фінансуванні та функціонуванні системи охорони здоров'я і соціальної допомоги. Наслідками існування цих проблем є збільшення дефіциту очікуваної тривалості життя при народженні, що характеризує несприятливе протікання процесів відтворення населення.

Основними причинами негативних тенденцій у відтворенні суспільного здоров'я населення є існуючі проблеми в економічному (рівень доходів населення), соціальному (умови проживання) та екологічному (стан навколишнього середовища) розвитку ОТГ. Подолання негативних проявів у відтворенні суспільного здоров'я населення ОТГ потребує розробки комплексних заходів, таких як перехід на нові технологічні форми виробництва, розробка інноваційних програм імунопрофілактики, ранньої діагностики інфекційних та онкологічних захворювань, зниження серцево-судинних захворювань; посилення пропаганди здорового способу життя за рахунок формування у населення ОТГ мотивації до збереження та зміцнення здоров'я тощо.

Результати квантифікації відтворення суспільного здоров'я населення ОТГ

Показник	Трендова модель	Напрямок тренду			Результат	Наслідки
		скоро чення	стагн ація	зрос тання		
1	2	3	4	5	6	7
Функціонування системи охорони здоров'я						
Чисельність лікарів усіх спеціальностей, тис. осіб	y=241-4,509x R ² =0,691	+			Реальна небезпека	Збільшення дефіциту очікуваної тривалості життя при народженні
у розрахунку на 10 тис. населення	y=48,01-0,248x R ² =1	+				
Чисельність середнього медичного персоналу, тис. осіб	y=623,13-26,061x R ² =0,952	+			Реальна небезпека	
у розрахунку на 10 тис. населення	y=117,83-3,412x R ² =0,965	+				
Кількість лікарняних закладів, тис. установ	y=4,11-0,248x R ² =0,963	+			Реальна небезпека	
Кількість лікарняних, тис. ліжок	y=653-35,782x R ² =0,803	+			Реальна небезпека	
у розрахунку на 10 тис. населення	y=114,02-4,28x R ² =0,724	+				
Кількість лікарських амбулаторно-поліклінічних закладів, тис. установ	y=0,406x+6,27 R ² =0,735			+	Відсутність небезпеки	
Стан суспільного здоров'я						
Захворюваність населення, тис. випадків	y=35786-1382,6x R ² =0,654	+			Відсутність небезпеки	
у розрахунку на 100 тис. населення	y=68271-481,51x R ² =0,047	+				
ВІЛ-інфіковані, осіб	y=28,466x-21,213 R ² =0,923			+	Реальна небезпека	
у розрахунку на 100 тис. населення	y=67,44x-58,773 R ² =0,935			+		
Хворі на СНІД, осіб	y=7,89x-13,027 R ² =0,894			+	Реальна небезпека	
у розрахунку на 1000 населення	y=18,583x-31,607 R ² =0,885			+		
Захворюваність на активний туберкульоз, осіб	y=29468-250,23x R ² =0,005			+	Реальна небезпека	
у розрахунку на 100 тис. населення	y=1,506x+56,513 R ² =0,039			+		
Чисельність інвалідів	y=299,7-37,2x R ² =0,891	+			Реальна небезпека	
у розрахунку на 1000 населення	y=51,1+0,9x R ² =0,931			+		
Смертність дітей у віці до 1 року, тис. осіб	y=3,68-0,36x R ² =0,986	+			Відсутність небезпеки	
у розрахунку на 1000 народжених	y=13,38-0,74x R ² =0,772	+				

Розраховано на основі даних [1]

Використана література:

1. Бойченко Е.Б. Відтворення продуктивних сил в контексті розвитку регіонального соціуму: питання теорії, практики, діагностики : [монографія] / Е.Б. Бойченко. – К.: «Хай-Тек Прес», 2015. – 372 с.

**Актуальні питання управління соціальною відповідальністю
фармацевтичного бізнесу**

Братішко Ю. С., к.фарм.н., доцент кафедри управління та економіки
підприємства Національного фармацевтичного університету
bratishko@i.ua

Селютін В.В., студент 5 курсу спеціальності «Економіка підприємства»
Національного фармацевтичного університету

Сьогодні під концепцією соціальної відповідальності фармацевтичного бізнесу (СВФБ) слід розуміти систему поглядів на усвідомлення сутності, принципів, методів, підходів до формування, оцінки та управління соціальною відповідальністю суб'єктів фармацевтичної галузі (СФГ).

СВФБ – це здатність СФГ брати на себе зобов'язання фінансового, економічного, соціального і екологічного характеру за наслідки їхньої діяльності перед державою, суспільством, навколишнім співтовариством, персоналом, бізнес-партнерами та іншими зацікавленими сторонами, яка реалізується через етичну поведінку з урахуванням інтересів та очікувань всіх стейкхолдерів при дотриманні чинного законодавства і міжнародних стандартів на принципах добровільності та взаємної вигоди.

СВФБ передбачає: забезпечення населення якісними, ефективними, безпечними та доступними за ціною ЛП; створення умов для розвитку професійної відповідальності працівників фармацевтичної галузі відповідно до вимог соціальних норм; забезпечення умов екологічно чистого виробництва і сприяння поліпшенню екологічної ситуації в місцях присутності виробничих потужностей ФП; участь у регіональних соціальних програмах розвитку територій і реалізацію власних соціальних проектів. Складовими СВФБ сьогодні є: відповідальність перед пацієнтами та споживачами за своєчасне забезпечення ефективними, безпечними та доступними за ціною ЛП; відповідальність за екологічну безпеку перед місцевим співтовариством; відповідальність за нормотворчу діяльність та сприяння розвитку професійної та вищої освіти; відповідальність перед бізнес-середовищем (постачальниками; інвесторами; бізнес-партнерами; податковими та фінансово-кредитними установами; конкурентами); відповідальність перед суб'єктами системи охорони здоров'я (перед закладами охорони здоров'я, лікарями, фармацевтами та провізорами); відповідальність перед суспільством, суспільними організаціями та засобами масової інформації; відповідальність перед персоналом та профспілками; відповідальність перед акціонерами та власниками, що реалізується як у вигляді

внутрішньої та зовнішньої відповідальності з метою забезпечення сталого соціально-економічного розвитку.

До складових СВФБ можна віднести складові: складову якості, соціальну (суспільно-трудова), екологічну, управлінську, правову та складову розвитку, які реалізуються як у вигляді внутрішньої так і зовнішньої відповідальності (рис. 1).

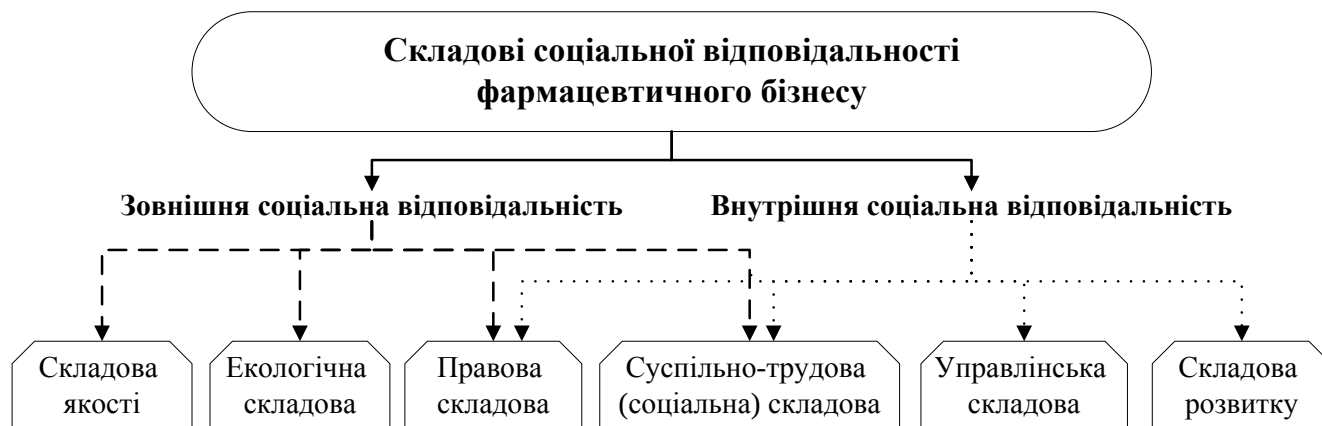


Рис. 1. Складові СВФБ

Отже, на сьогодні важливим для СФГ є визначення сфер зацікавленості кожного стейкхолдера на всіма складовими СВФБ.

Використана література:

1. Братішко, Ю. С. Посада менеджера із соціальної відповідальності сучасної фармацевтичної компанії : Соціальна відповідальність бізнесу і адміністрації – створення інноваційного управління : монографія / Ю. С. Братішко, О. В. Посилкіна; за ред. В. Дучмала. – Бердянськ : Вид-во Ткачук О. В., 2015. – С. 54–63.

2. Братішко, Ю. С. Формування концепції соціальної відповідальності фармацевтичного бізнесу / Ю. С. Братішко // Socio-economic problems of management: Collective monograph. – Thorpe-Bowker®, Melbourne, Australia, 2015. – Р. 198–221.

3. Партишев, О. Корпоративна соціальна відповідальність. Фармацевтичний бізнес / О. Партишев, А. Стогній, А. Чобану // Фармацевт-практик. – 2012. – № 5. – С. 8–9.

4. Посилкіна, О. В. Дослідження вимог роботодавців до кандидатів на посаду менеджера із соціальної відповідальності сучасних фармацевтичних підприємств / О. В. Посилкіна, Ю. С. Братішко // Управління, економіка та забезпечення якості в фармації. – 2016. – № 3. – С. 38–44.

5. Посилкіна, О. В. Аналіз сучасних тенденцій в управлінні соціальною відповідальністю фармацевтичних підприємств / О. В. Посилкіна, Ю. С. Братішко // Соціальна фармація в охороні здоров'я. – 2016. – Том 2, № 3. – С. 5–17.

6. Толочко, В. М. Посилення соціальної відповідальності в діяльності аптечних закладів України / В. М. Толочко, М. В. Зарічкова // Соціальна фармація : стан, проблеми та перспективи : міжн. наук.-практ. інтернет-

конференції, м. Харків, 17-20 бер. 2014 р. / ред. кол.: А. А. Котвіцька та ін. – Х. : НФаУ, 2014. – С. 128 – 132.

7. Черкашина, А. В. Дослідження сучасного стану соціальної відповідальності найбільших аптечних мереж міста Харкова / А. В. Черкашина, А. А. Котвіцька // Управління, економіка та забезпечення якості в фармації. – 2014. – № 3. – С. 36–42.

Дослідження особливостей дієтичних добавок в асортиментній політиці аптек

Бондарєва І.В., к. фарм. н., доцент кафедри фармацевтичного маркетингу та менеджменту Національного фармацевтичного університету,
ftm@nuph.edu.ua

Власова А.П., студентка 5 курсу спеціальності «Фармація» Національного фармацевтичного університету

Сьогодні для підвищення якості життя та збереження здоров'я, людині необхідно харчуватись правильно та робити фізичні вправи. Всесвітня організація охорони здоров'я рекомендує споживати від 5 до 9 порцій фруктів і овочів щодня. Проте через напружений графік роботи та активний ритм життя близько 75% людей не споживають щоденну рекомендовану норму цих продуктів, у результаті чого у їхньому раціоні утворюється розрив між харчовою потребою і реальним споживанням. Дієтичні добавки (ДД) можуть допомогти заповнити прогалини у нашому раціоні харчування і таким чином забезпечити організму кожного з нас потрібний набір поживних речовин у необхідних кількостях. ДД це харчовий продукт, що споживається у невеликих визначених кількостях додатково до звичайного харчового раціону, який є концентрованим джерелом поживних речовин, у тому числі білків, жирів, вуглеводів, вітамінів, мінеральних речовин, і виготовлений у вигляді таблеток, капсул, драже, порошків, рідин або інших формах.

Метою даної роботи було дослідження особливостей ДД в асортиментній політиці аптек. У процесі роботи було використано метод експертної оцінки.

Встановлено, що зараз на фармацевтичному ринку України відбувається стрімкий ріст кількості найменувань ДД. Було проведено порівняння цін на ДД та визначено, що українські виробники більш доступні для населення, ніж закордонні конкуренти, це свідчить про високий рівень відповідальності та компетентності вітчизняного виробника.

ДД є важливими позиціями в асортименті аптеки. Асортимент деяких аптечних фарммаркетів більше ніж на 50% складається з парафармацевтичної продукції, лікувальної косметики та ДД. Тенденції зростання у цій сфері є найкращим показником ефективності та дієвості ДД. Загалом поширення ДД, та продуктів парафармацевтики відіграє значну роль у підтриманні повноцінного харчування та лікарського забезпечення, для багатьох груп населення країни. По даним опитувань, менш як 28% працівників закладів охорони здоров'я

проінформовані про дану групу товарів та їх вплив на здоров'я. Задля забезпечення інформацією про ДД МОЗ України повинно організовувати заходи інформаційного забезпечення лікарів та лікарського персоналу. Слід пам'ятати, що дієтичні добавки не можуть замінити повноцінного лікування, а є лише додатком до раціону, які можуть мати підтримуючий, стимулюючий або загальнозміцнюючий ефект.

Таким чином, в процесі дослідження нами були проаналізовані особливості дієтичних добавок в асортиментній політиці аптек.

Перспектива інтеграції системи «eHealth» до структури менеджменту охорони здоров'я

***Вороненко Д.В., старший викладач кафедри військової фармації
Української військово-медичної академії
dgoffman@i.ua***

6 квітня 2017 року Міністерство охорони здоров'я та громадські організації представили «eHealth» — електронну систему, що складається з Центрального Компонента і Медичної Інформаційної Системи (МІС).

Подібна структура електронної системи дозволяє реєструватися лікарям первинної ланки та їх пацієнтам за принципом «гроші ходять за пацієнтом», тобто лікар буде отримувати гроші залежно від кількості пацієнтів, яких він обслуговує. Система працюватиме в тестовому режимі до квітня 2018 року і впродовж цього періоду реєстрація відбуватиметься на добровільних засадах. Відповідно до законопроектів №6327 [1] та №6604 [2], які очікують ухвалення у Верховній Раді вже протягом найближчого часу, з 1 серпня 2018 року оплата послуг лікарів буде здійснюватися згідно з кількістю декларацій, зареєстрованих у системі. [3]

Головними перевагами системи можна вважати наступні:

- 1) Відсутність паперового документообігу, реєстрація за допомогою електронного цифрового підпису (ЕЦП);
- 2) Можливість швидко оперувати потрібною інформацією (наприклад, щоб подивитись анамнез пацієнта);
- 3) Використання електронних рецептів;
- 4) Можливість для лікарів реєструватися у системі як фізичні особи-підприємці (ФОПи).

Безумовно, перехід на електронний документообіг та створення електронної бази даних значно спростять та оптимізують діяльність лікарів. Однак подібна ініціатива на шляху свого впровадження може зіткнутися з рядом проблем та вимог. Серед них наступні:

- 1) Захист даних пацієнтів.

Електронна база даних з особистими даними пацієнтів має відповідати вимогам Цивільного (ст. 285-286) [4] та Кримінального кодексів (ст. 145) [5] з огляду на необхідність дотримання конфіденційності даних.

2) Комп'ютеризація лікарень та забезпечення лікарів необхідним обладнанням.

Традиційно для галузі охорони здоров'я, гостро постає питання недостатнього фінансування лікарень та забезпечення лікарів обладнанням. Відповідно до проекту реформи, забезпечення робочих місць лікарів покладається на головних лікарів, стимулом для яких буде фінансування певної кількості пацієнтів для кожного лікаря. [6]

За рахунок яких ресурсів головні лікарі мають забезпечити кожного лікаря комп'ютером, в проекті реформи не уточнюється.

В свою чергу, гарантії фінансування підписаних між лікарем та пацієнтом декларацій закладені у двох законопроектах: №6327, «Про державні фінансові гарантії надання медичних послуг та лікарських засобів» та № 6604, «Про внесення змін до Бюджетного кодексу України щодо забезпечення державних фінансових гарантій надання медичних послуг та лікарських засобів».

3) Впровадження електронних рецептів та необхідна законодавча база

Реєстрація лікарів у системі «eHealth» за допомогою електронного цифрового підпису тягне за собою впровадження електронних рецептів (ЕР), які будуть закріплюватися ЕЦП. Однак на даний час на законодавчому рівні електронні рецепти не впроваджені, а електронний цифровий підпис не має широкого застосування в медичній галузі.

Висновки:

Перспектива реорганізації первинної ланки медичної допомоги в єдину інформаційну систему з базою даних дозволить оптимізувати діяльність лікарів та заощадити час пацієнтів. Однак деякі організаційні та фінансові питання законопроектів № 6327 та 6604 потребують узгодження. Наприклад, запропонована система фінансування та обладнання комп'ютеризованих робочих місць для лікарів з фінансуванням пост фактум може викликати неоднозначну реакцію головних лікарів, на яких за проектом реформи покладено відповідальність за забезпечення лікарів необхідним обладнанням.

Також відкритими залишаються питання інтеграції електронного цифрового підпису до медичної галузі та впровадження електронних рецептів через відсутність адаптованої нормативної бази та законодавства в цілому.

Використана література:

1. Про державні фінансові гарантії надання медичних послуг та лікарських засобів: Проект Закону України від 10.04.2017. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://w1.c1.rada.gov.ua/pls/zweb2/webproc4_1?pf3511=61566

2. Про внесення змін до Бюджетного кодексу України щодо забезпечення державних фінансових гарантій надання медичних послуг та лікарських засобів: Проект Закону України від 21.06.2017. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://w1.c1.rada.gov.ua/pls/zweb2/webproc4_1?pf3511=62073

3. У системі «eHealth» запрацювала реєстрація лікарів первинної ланки та пацієнтів. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.ehealth-ukraine.org/news/u-sistemi-ehealth-zapracyuvala-reyestraciya-likariv-pervinno-44>

4. Цивільний кодекс України

5. Кримінальний кодекс України

6. «eHealth»: Питання та відповіді. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.ehealth-ukraine.org/likaryam/faq-pitannya-vidpovidi>

Науково-практичні підходи до комплексної оцінки соціально-економічних наслідків захворювань

Остапенко А. О., к. фарм. н., ст. викладач кафедри лабораторної діагностики та загальної патології КЗ «Запорізька академія післядипломної освіти»

zmapostap@gmail.com

Яковлева О. С., к. фарм. н., ст. викладач кафедри клінічної фармації, фармакотерапії та УЕФ Запорізького державного медичного університету
olgayakovleva.zp@gmail.com

Концепція розбудови громадського здоров'я в Україні передбачає розробку та створення механізмів визначення пріоритетів у сфері громадського здоров'я, які повинні першочергово забезпечуватись фінансуванням. Для вирішення цього завдання доцільним є вивчення основних підходів до оцінки соціально-економічних наслідків захворювань, які спричинюють найбільш негативний соціально-демографічний та економічний вплив на розвиток країни. Співставлення результатів, отриманих за допомогою такої оцінки, дозволить визначити пріоритетні напрямки та отримати переконливі дані для прийняття обґрунтованих управлінських рішень до удосконалення медичної та фармацевтичної допомоги хворим в системі громадського здоров'я.

На сьогодні основою для планування лікувально-профілактичних закладів, розробки організаційних форм і методів роботи органів і установ охорони здоров'я служить аналіз стану і тенденцій здоров'я населення, який заснований на щорічних статистичних звітах. Існуюча система оцінки захворюваності, поширеності, інвалідності та смертності завдяки статистичним даним має очевидні переваги. Однак за результатами тільки цієї оцінки не враховуються й інші аспекти захворювань. Тобто обмежені можливості для їх співставлення, що ускладнює визначення їх пріоритетності у фінансуванні. Для отримання ґрунтовних даних необхідно залучення інших критеріїв, які можуть одночасно враховувати також і інші фактори.

Загальновідомо, що стан здоров'я населення має певні наслідки для соціальної сфери та сфери економіки. Збитки внаслідок втрати здоров'я істотно залежать від тяжкості та тривалості порушення здоров'я та його наслідків, у тому числі стосовно працездатності, від вартості діагностики, лікування (догляду) і реабілітації, віку постраждалих та складаються з кількох груп витрат. За останній час у різних країнах світу розроблені підходи до комплексної оцінки таких витрат, опрацьовано декілька методів для їх розрахунку. Це надало можливість співставляти розміри збитків, внаслідок втрати здоров'я та визначити найбільш вартісні для суспільства захворювання.

Найбільш складним методом для оцінки збитків внаслідок втрати здоров'я є метод фармакоекономічного аналізу «вартість захворювання». Його сутність полягає в тому, що при розрахунках за даним методом враховуються всі можливі витрати та втрати, пов'язані з захворюванням. Отримана таким чином грошова оцінка соціально-економічних наслідків при певному захворюванні вказує на:

- соціальну значимість конкретної хвороби через її вплив на стан національної економіки;
- питому вагу вартісних елементів, які складають «тягар захворювання»;
- контроль та планування бюджету надання медичної та фармацевтичної допомоги;
- недостатнє або надмірне фінансування окремих лікувальних заходів;
- пріоритетність фінансування охорони здоров'я та інш.

Інший спосіб визначити збитки, пов'язані з хворобою заснований на взаємозв'язку захворювання з тривалістю життя. При цьому зв'язок проявляється не тільки з віком та захворюваністю, а також й смертністю. Даний спосіб дозволяє оцінити втрачені в результаті передчасної смерті роки життя та установити економічні збитки, які спричинені цим захворюванням. Показник «Кількість втрачених років потенційного життя внаслідок передчасної смертності (Years of potential life lost, YPLL)», рекомендований ВООЗ, для встановлення кількості років людського життя, недожитих до 65 років. Так, за даними досліджень з використанням цього методу, які проведені в Україні у 2006 року, абсолютна кількість років потенційного життя, втрачених унаслідок передчасної смертності населення у віці до 65 років, становила 4165,1 тис. років. Зазначену величину можна уявити як втрачений внаслідок передчасної смертності трудовий внесок упродовж 40 найбільш продуктивних років 105-140 тис. громадян, тобто населення невеликого міста. При цьому, економічні збитки через високий рівень передчасної смертності складали щонайменше 47,9 млрд грн, а найбільш значна частка втрат зумовлена смертями українських чоловіків.

Однак вищенаведений підхід розглядає смерть, як крайній результат захворюваності та ніяк не враховує той факт, що окрім смерті, хвороба приводить до непрацездатності, як тимчасової, так і постійної. Запобігти цьому недоліку можливо застосовуючи методи, які дозволяють оцінити наслідки у різних сферах діяльності людини, до яких приводить втрата здоров'я та визначити «тягар хвороби».

У звітах ВООЗ соціально-економічні втрати, спричинені хворобами, розглядаються у рамках «загального тягара хвороб» – Global Burden of Disease. Для його оцінки розроблений показник, який визначає лінійну суму потенційних років життя, втрачених через передчасну смерть і непрацездатність – Disability-adjusted life year (DALY). Тобто, під одним DALY можна розуміти один втрачений рік «здорового» життя і тягар захворювання, як міру розриву між поточним станом здоров'я та ідеальним станом, коли кожен доживає до старості без хвороб і втрати працездатності. Безумовною перевагою цього методу є те, що він враховує час прожитий з порушеннями функцій організму, а також втрачений в результаті передчасної смерті. Також, використання цього методу дозволяє об'єднати наслідки смертності, захворюваності та інвалідності у одному показнику.

Вперше розрахунок DALY був проведений у рамках спільних досліджень ВООЗ та Всесвітнього банку у 90 роки XX століття. Так, за оцінками у 1990 р. 43,9% «загального тягаря хвороб» доводилося на інфекційні захворювання, репродуктивні втрати і патологію перинатального періоду, 40,9% – на хронічні неінфекційні хвороби. Втрати DALY в розвинених державах складали 11,6% всіх втрат DALY в світі. За оцінкою 1998 р. хронічні неінфекційні хвороби в структурі втрат DALY складали 39% в країнах з низьким і середнім доходом і 81% – в розвинених країнах.

Дослідниками зроблено припущення, що втрати DALY внаслідок неінфекційних захворювань будуть зростати, і до 2020 р. в структурі загальних втрат DALY в світі вони складуть 73%. Найбільш істотне збільшення втрат DALY очікується в країнах, що розвиваються: так, в Індії смертність від неінфекційних захворювань до 2020 році збільшиться майже в два рази.

Також використання показника DALY дозволило виявити на перший погляд приховані закономірності. Якщо значна частина втрачених років життя, обумовлених серцево-судинними захворюваннями була очевидною, то значна втрата років життя внаслідок психічних захворювань виявилась несподіваним результатом.

Висновки. На основі проведеного аналізу можна стверджувати, що економічна оцінка наслідків, пов'язаних з втратою здоров'я та застосування інтегральних показників для її визначення дозволяють безпосередньо співставляти тягар окремих захворювань та відповідно визначати пріоритетні напрямки розвитку охорони здоров'я.

При цьому, для прийняття науково обґрунтованих рішень щодо планування та вибору пріоритетів фінансування охорони здоров'я необхідно врахувати значення соціально-економічного тягаря хвороби при природному перебігу захворювання та при певному медичному втручанні.

Використана література:

1. Глобальное бремя болезней (GLOBAL BURDEN OF DISEASE): порождение доказательств, направление политики. Региональное издание для Европы и Центральной Азии. США: Институт по измерению здоровья и оценки состояния здоровья университета Вашингтон, Сеть человеческого развития Всемирного банка, 2013. – С. 70.

2. Рингач Н. О. Громадське здоров'я як чинник національної безпеки : монографія / Н. О. Рингач. – К. : НАДУ, 2009. – 296 с.

3. Action Plan for Implementation of the European Strategy for Prevention and Control of Noncommunicable Diseases 2012-2016. WHO Europe. 2012.

4. Global Burden of Disease Study 2010. Режим доступу: <http://www.healthmetricsandevaluation.org/gbd/visualizations/gbd-2010-change-leading-causes-and-risksbetween-1990-and-2010>.

5. Health 2020: A European policy framework supporting action across government and society for health and wellbeing. WHO Europe. 2012. Режим

доступу: http://issuu.com/whoeeurope/docs/health2020_policyframework_strategy?e=3185028/1506880.

6. Iakovlieva L. V., Mischenko O. Ya., Gerasymova O. O. Pharmacoeconomics : a self-study practice book for training students of speciality 8.110201 "Pharmacy". – Kharkiv : NUPh, 2015. – 94 p.

Дослідження факторів впливу на формування асортиментної політики аптечних мереж в Україні

*Посилкіна О.В., д. фарм. н., професор, завідувач кафедри управління та економіки підприємства Національного фармацевтичного університету
kaf.yep@nuph.edu.ua*

*Мала Ж.В., аспірант кафедри управління та економіки підприємства
Національного фармацевтичного університету*

Формування оптимального асортименту є одним із головних завдань, що стоять, як перед аптечною мережею, так і перед одиничною аптекою. Кожен аптечний заклад повинен розробити стратегію діяльності і визначити критерії оптимальної діяльності. При розробці стратегії необхідне врахування моделі поведінки потенційних споживачів, поведінки передбачуваних конкурентів, очікуваних витрат і ризиків. Головним принципом формування асортименту аптеки є забезпечення максимального ступеня задоволення споживацьких переваг, належної якості обслуговування. В той самий час правильно сформований асортимент впливає на швидкість оборотності товарних запасів, що здійснює суттєвий вплив на ефективність діяльності аптечного закладу.

Незважаючи на всі об'єктивні економічні та інші труднощі, аптечні підприємства роздрібної торгівлі повинні прагнути мати достатні запаси та обов'язковий асортимент лікарських засобів (ЛЗ) та виробів медичного призначення (ВМП) для задоволення потреб населення.

Метою даної роботи було дослідження факторів впливу на формування асортиментної політики аптечних мереж в Україні.

У процесі досліджень було використано метод експертної оцінки для визначення напрямків удосконалення асортиментної політики аптечних мереж. Було проаналізовано 421 анкету працівників мережевих аптек з різних областей України. В процесі обробки анкет представляла інтерес інформація про фактори, що враховуються аптечними закладами при формуванні асортименту аптечних мереж в Україні. Зокрема, 31,69% респондентів при формуванні асортименту відзначили як важливий чинник – сезонність попиту; 17,05% експертів відзначили необхідність врахування такого чинника, як перелік ЛЗ та ВМП, що складають ядро асортименту (100-150 найбільш популярних позицій фармацевтичного ринку); на третьому місці при формуванні асортименту фахівці відзначили необхідність врахування портрету споживачів аптек (14,82%); 14,07% опитаних відзначили важливість врахування профілю лікувально-профілактичного закладу, на території якого розташоване аптечне

підприємство; 10,16% респондентів вважають за важливе враховувати присутність в асортиментному портфелі саме тих ЛЗ, які представлені в протоколах лікування; 6,24% відзначають необхідність врахування при формуванні асортименту тих ЛЗ, які представлені в асортиментних портфелях конкурентів; 5,97% експертів вважають за обов'язкове врахування присутності ЛЗ у Національному формулярі.

Таким чином, в процесі дослідження були проаналізовані та проранжовані за значимістю фактори впливу на формування асортиментної політики аптечних мереж в Україні.

Результати аналізу сучасної типової практики лікарських призначень

*Суховий Г. П., к. фарм. н., доцент кафедри управління і економіки
фармації, медичного та фармацевтичного правознавства
Запорізького державного медичного університету
e-mail:sukhovyi@zsmu.zp.ua*

Найбільш доцільним методом ретроспективної оцінки витрачання коштів, що виділяються на лікарське забезпечення, є ABC/VEN аналіз, який також може бути використаний і для розрахунку потреби у фінансових коштах. Слід нагадати, що ABC/VEN аналіз є методологією оцінки умов раціонального використання коштів на лікарське забезпечення, визнаний ефективним в світовій практиці ведення ліків, рекомендований ВООЗ до застосування і на сьогодні використовується в усьому світі. Проведення ABC/VEN аналізу забезпечує достатню об'єктивність при аналізі витрат на лікарське забезпечення і допомагає звести до мінімуму витрати в процесі закупівлі.

ABC аналіз (аналіз Парето) – метод оцінки структури витрат на лікарське забезпечення, дозволяє визначити напрямки витрат за допомогою розподілу лікарських препаратів на 3 групи (А, В, С). Насамперед, до групи А відносяться лікарські засоби, на які витрачаються 80% всіх грошей, В – група ліків, на яку витрачається 15% всіх грошей, С – група ліків, на яку припадає 5% від усіх витрат. Таким чином, за допомогою ABC-аналізу визначається на які ліки переважно витрачаються гроші. Застосування частотного аналізу дозволяє визначити перелік ліків вибудовуючи їх у порядку убуття частоти застосування. Сумісне застосування ABC- та частотного аналізу показує на що витрачаються основні кошти – на часто вживані, але дешеві кошти або на рідкісні, але дуже дорогі. VEN-аналіз ще один вид, який застосовується в процесі оцінки типової практики. Згідно запропонованої ВООЗ класифікації, ліки поділяються на життєво важливі (V), необхідні (E), другорядні (N). При його проведенні застосовують два підходи: формальний, за яким визначається наявність лікарського засобу у Національному переліку лікарських засобів та експертний – за потребою при даній патології.

Узагальнення результатів аналізу типової практики при різних захворюваннях показує, що при одній патології лікарями використовується до

37-63 різних препаратів, при цьому група А – 4-9% препаратів, з них 26-32% – відносяться як з формальної оцінки, так і за експертною до групи V, 10-20% – до групи N. Група В – це 15-20% препаратів, з них 30-50% – з групи V, а 20-30 – групи N. Група С – 80 і більше %, з них 10-20% V і 50-70% категорії N.

Таким чином, аналіз витрат у медичних закладах дозволяє намітити і науково обґрунтувати оптимізацію витрат медичної організації, але не дозволяє вибрати оптимальні по співвідношенню «витрати-ефективність» технології. Для цього потрібні більш повні методи сукупної оцінки витрат і ефективності.

Використана література:

1. Iakovlieva L. V., Mischenko O. Ya., Gerasymova O. O. Pharmacoeconomics : a self-study practice book for training students of speciality 8.110201 “Pharmacy”. – Kharkiv : NUPh, 2015. – 94 p.

СЕКЦІЯ 8. МЕНЕДЖМЕНТ ЯКОСТІ

Принципи та методи проведення самооцінки організацій за моделлю ділової досконалості EFQM

*Бондаренко С. М., к.е.н., доцент, доцент кафедри менеджменту
Київського національного університету технологій та дизайну
sm.bondarenko4610@ukr.net*

В умовах конкуренції успішна робота будь-якої організації можлива лише з умовах постійного удосконалення її діяльності з метою підвищення якості продукції та послуг. Удосконалити та змінити можна тільки те, що належним чином оцінено і проаналізовано. Тому удосконалення має спиратися на періодичний аналіз ефективності роботи організації та її результатів у тому числі з ініціативи самої організації, тобто самооцінку.

У вітчизняній та зарубіжній літературі проблеми удосконалення діяльності підприємства на базі концепцій загального управління якістю TQM та моделі ділової досконалості EFQM вже достатньо висвітлені. Найбільш відомими є праці Л. Анісімової, П. Калити, Д. Лойко, О. Момота, С. Фомічева, М. Шаповала та ін. Це свідчить про стабільний інтерес до даної проблематики в науці та практиці. Загальні теоретичні та методичні підходи до управління якістю на базі концепцій TQM та EFQM сформовано у працях [1, 2, 3, 4]. Проте питання самооцінки організацій за моделями премій з якості висвітлені недостатньо повно.

Метою дослідження є дослідження процесу самооцінки підприємства за моделлю ділової досконалості EFQM.

Самооцінка – це всебічний, систематичний і регулярний аналіз діяльності організації та досягнутих результатів і їх відповідності визначеним критеріям, який проводиться за ініціативи самої організації [4].

Самооцінка проводиться внутрішніми силами організації. При здійсненні самооцінки необхідно обрати зразок (модель, еталон) для порівняння. Переважна більшість країн світу використовують для цього моделі міжнародних та національних премій з якості. Найбільш відомими з них є японська премія Едварда Демінга, премія США Малькольма Болдріджа, премія Європейського фонду управління якістю EFQM. Використовуються також моделі, розроблені фірмами самостійно.

Модель ділової досконалості EFQM – модель, яка за допомогою 9 критеріїв і 32 підкритеріїв описує ідеальну організацію, якою її бачать на сьогоднішній день в Європі. Методика самооцінки організації за моделлю EFQM складається з таких етапів: прийняття рішення про проведення самооцінки; формування команди для проведення самооцінки та її навчання; вивчення моделі EFQM; проведення власне самооцінки; аналіз досягнутих результатів; складання плану коригуючих дій; проведення коригуючих дій та заходів.

Можливі методи проведення самооцінки: моделювання конкурсу з якості, метод формулярів, метод матричних діаграм, метод робочої зустрічі, метод анкетування та ін.

Проведення самооцінки в організаціях показало, що вона дає такі результати:

- 1) визначає прогрес організації відповідно до моделі EFQM і створює потужну базу для стратегічного планування;
- 2) надає можливість порівняння та обміну досвідом усередині і зовні організації, як у власній, так і в інших сферах діяльності;
- 3) дозволяє виділити пріоритети майбутньої діяльності організації з удосконалення;
- 4) сприяє отриманню об'єктивних оцінок про переваги і недоліки організації, заснованих на фактичній інформації, а не на думці та особистому сприйнятті керівників чи окремих працівників та ін.

Висновки. Самооцінка як всебічний, систематичний і регулярний аналіз діяльності організації та досягнутих результатів і їх відповідності визначеним критеріям, що проводиться силами самої організації і є каталізатором досягнутих результатів для удосконалення бізнесу. Процес самооцінки дозволяє компанії чітко визначити її сильні сторони й області, в яких можна зробити поліпшення, і досягти високих результатів в коригуючих діях та заходах з удосконалення.

Використана література

1. Анісімова Л. Удосконалення систем менеджменту якості в умовах глобалізації ринку / Л. Анісімова // Вісник Київського національного університету ім. Т. Шевченка. Економіка. - 2009. - Вип. 110. - С. 30-33.
2. Бондаренко С.М. Особливості використання соціально-орієнтованої концепції загального управління якістю TQM в Україні / С.М. Бондаренко, І.М. Строкач // Технології та дизайн. – 2014. – № 1 (10). - Режим доступу: http://www.irbisnbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe?Z21ID=&I21DBN=UJRN&P21DBN=UJRN&S21STN=1&S21REF=10&S21FMT=njuu_all&C21COM=S&S21CNR=20&S21P01=0&S21P02=0&S21P03=I=&S21COLORTERMS=0&S21STR=EJ000048%2F2014%2F1
3. Лойко Д.П. Управління якістю [Текст]: навч. посіб. 2-ге вид. - Львів: Магнолія 2006, 2015. – 336 с.
4. Момот О. І. Менеджмент якості та елементи системи якості: навч. посібник. – К.: Центр учбової літератури, 2007 – 368 с.

Ризик-орієнтований підхід у системі екологічного менеджменту на підприємствах гірничодобувної галузі

Григор'єва Л.І., д-р біол. наук, професор кафедри якості, стандартизації і техногенно-екологічної безпеки Чорноморського національного університету імені Петра Могили
l_grygorieva@yahoo.com

Григор'єв К.В., магістрант Чорноморського національного університету імені Петра Могили

Екологічне управління на суб'єктах господарювання ґрунтується на основі екологічної політики організації та передбачає поетапне наближення до поставленої мети, вибір реальних цілей і визначення реального часу їх досягнення.

Головне призначення системи екологічного менеджменту за сучасними вимогами – це управління ризиками з метою інтегрування ділових інтересів організації з соціальними інтересами її колективу та інтересами усієї громади. Управління ризиками вбудовують у систему загального управління організацією на всіх рівнях.

База сучасних стандартів на системи менеджменту – це «підхід, заснований на ризиках». Система менеджменту сприяє організації у встановленні політики і досягненні поставлених цілей. Ризики розглядають як ймовірнісні події, які можуть здійснювати вплив на поставлені цілі. Призначення систем менеджменту – це управління ризиками для досягнення поставлених цілей.

В ISO 14001 застосовують процесний підхід, що забезпечує ідентифікацію тих областей, які підлягають управлінню для результативного створення продукту або послуги. Цей підхід можна ефективно застосовувати для ідентифікації всіх проблем, що підлягають управлінню організацією, і потім – для ідентифікації тих аспектів, які вимагають управління, оскільки відсутність ефективного управління може призвести до виникнення ризику для будь-якої зацікавленої сторони [4].

Організація повинна визначити ризики, пов'язані з загрозами і можливостями, які треба оцінити виходячи з:

- гарантії того, що система екологічного менеджменту може досягти бажаного результату (ів);
- можливості запобігання або зменшення небажаних ефектів, в т. ч. потенціал зовнішніх умов довкілля, здатних вплинути на організацію;
- можливості домагатися постійного поліпшення.

Організація повинна підтримувати документовану інформацію про ризик, пов'язаний з погрозами і можливостями, які необхідно оцінити. Організація вибирає метод, за допомогою якого визначає ризик, пов'язаний з погрозами і можливостями. Він може включати в себе дуже простий якісний процес або повну кількісну оцінку, в залежності від контексту, в якому діє організація (наприклад, розмір організації, технології, рівень зрілості системи управління навколишнім середовищем).

Для підприємств гірничодобувної галузі існує ризик професійного опромінення від ^{222}Rn . Так, встановлено, що на відміну від працівників інших галузей промисловості, що відносяться до персоналу категорії А, працівники граніто- та уранодобувної галузі можуть отримувати опромінення від ^{222}Rn не лише на робочих місцях, а й вдома [1, 2]. При цьому шляхів надходження ^{222}Rn до організму людини було два, з повітрям (на робочому місці та вдома), з питною водою (на робочому місці та вдома). Ефективна доза від інгаляційного надходження ^{222}Rn з повітрям робочих місць становила $2,1 \pm 0,2$ мЗв/рік (при розкиді від 0,9 до 5,9 мЗв/рік). Середньозважена за кар'єрами річна ефективна

доза від інгаляційного надходження ^{222}Rn з повітрям житлових приміщень з складала $4,1 \pm 0,2$ мЗв/рік (при розкиді від 1,8 до 9,7 мЗв/рік). Сумарна річна ефективна доза внутрішнього опромінення від надходження ^{222}Rn з повітрям робочих і житлових приміщень та з питною водою складала, в середньому, $6,5 \pm 0,2$ мЗв/рік, а максимальні величини перевищували 20 мЗв/рік. З врахуванням вимог Директиви Ради 2013/59/Євратом пропонується переглянути нормативи професійного опромінення від радону-222 для працівників гранітодобувних, гранітопереробних, уранодобувних підприємств [3]. Прийнятий показник ліміту дози для професійного опромінення 20 мЗв/рік в будь-який окремий рік для цих працівників має розраховуватися як інтегральна величина ефективної дози від ^{222}Rn , враховуючи не тільки навантаження від радону-222 на своєму робочому місці, а і вдома. Ці рекомендації, на нашу думку, в певній мірі сприятимуть гармонізації національних стандартів радіаційної безпеки працівників гранітодобувної галузі, як професіоналів категорії А, з Європейськими стандартами. [5]

З іншого боку – це є підставкою внесення питань оцінки радіаційного ризику для професіоналів категорії А – у систему екологічного менеджменту таких підприємств.

Використана література:

1. Григор'єв К.В., Григор'єва Л.І. Імплементація вимог директив ЄВРАТОМА та стандартів безпеки МАГАТЕ в нормативно-правових актах України //Збірка матеріалів II Всеукраїнській конференції молодих учених, студентів, аспірантів «Управління якістю в житті і діяльності людини: стандарти, орієнтири та перспективи», Миколаїв, 14-15 листопада 2017. – С. 7-9.
2. Григорьева Л.И., Томилин Ю.А. Оценка и прогноз радиационной нагрузки на работников гранитных карьеров от техногенно-усиленных источников природного происхождения // Вопросы радиационной безопасности. – 2012. Вып. 2. – Челябинск, Россия. – С. 72-80.
3. Колісніченко Є.А., Григор'єва Л.І. Невирішені питання нормативно-технічного регулювання професійного опромінення радоном-222 працівників урано та гранітодобувної галузі в рамках вимог Директиви 2013/59/ЄВРАТОМ //Збірка матеріалів II Всеукраїнській конференції молодих учених, студентів, аспірантів «Управління якістю в житті і діяльності людини: стандарти, орієнтири та перспективи», Миколаїв, 14-15 листопада 2017. – С. 9-11.
4. МЕЖДУНАРОДНЫЙ СТАНДАРТ ISO 14001 Номер для ссылок ISO 14001:2004 (RUS) Второе издание 15112004 Системы экологического менеджмента – Требования и руководство по применению Environmental Management Systems – Requirements with guidance for use.
5. Томілін Ю. А., Григор'єва Л. І. Управління еколого-техногенним та радіаційним ризиком у південному регіоні України // Наукові праці. Серія: Техногенна безпека. – 2013. – Т.203, Вип. 191. – С.69-80.

Вдосконалення процесу забезпечення при управлінні якістю стоматологічної допомоги

*Григор'єва Л.І., д-р біол. наук, професор кафедри якості, стандартизації
і техногенно-екологічної безпеки Чорноморського національного університету
імені Петра Могили
l_grygorieva@yahoo.com*

*Заріцька О.Л., магістрант Чорноморського національного університету
імені Петра Могили*

Індустріальні методи менеджменту якості медичної допомоги являють собою адаптовану до охорони здоров'я модель безперервного підвищення якості, розроблену W. E. Deming. Модель безперервного підвищення якості в медицині отримала назву індустріальної (Назаренко Г.І. з співавт., 2003, Sommer C. et al, 1995). Її теоретичні положення закладені в класичній роботі А. Donabedian («The Seven Pillars of Quality»), який бачив в основі управління якістю органічний взаємозв'язок структури, процесу і результату, беручи до уваги, що керувати результатом можна тільки вдосконалюючи основні технологічні (лікувально-діагностичні) процеси в установі. Сьогодні це визнано більшістю зарубіжних вчених (Banks NJ et al, 1995, Licciardone JC, 1997, McGivney WT et al, 1998, Meng YY et al, 1997, Nash IS et al, 1997) і в набагато меншому ступені у нас в країні (Линденбратен А.Л. з співавт., 1997; Тогунов І.А., 2000; Кучеренко В.З. з співавт., 2002; Вялков А.І. з співавт., 2003).

У медичному закладі можна виділити кілька груп процесів: процеси лікування, діагностики, забезпечення та ін. При цьому процеси діагностики та лікування є провідними, навколо яких концентруються всі інші. Ідентифікацію процесів повинні проводити фахівці кожного з підрозділів лікувальної установи. Моніторингу процесів з урахуванням розроблених моделей вимагає наявності об'єктивних, чутливих специфічних і клінічно обґрунтованих індикаторів якості, що дозволяють на ранніх етапах виявити можливі відхилення від технології (Licciardone JC, 1997, Mayer-Oakes SA et).

Дослідження ринку стоматологічних послуг у м. Миколаєві здійснювалися шляхом наступного:

- досліджень розповсюдження і поширеності в місті установ, які надають стоматологічні послуги,
- зонування території міста за щільністю населення та поширеності стоматологічних установ.

Для дослідження розповсюдженості і поширеності закладів з надання стоматологічних послуг у м. Миколаєві використано матеріали, які було отримано в управлінні охороною здоров'я м. Миколаєва на звернення від університету та матеріали, висвітлені на сайтах міськради та м. Миколаєва. За цими даними у м. Миколаєві налічується в цілому 92 установи, які надають стоматологічні послуги, з яких:

- 3 державні стоматологічні поліклініки комунальної власності (одна з яких має дитяче відділення),
- 68 приватних стоматологічних клінік,

– 21 приватних стоматологічних кабінетів.

У Миколаєві є міські стоматологічні поліклініки, де можна отримати безкоштовну стоматологічну допомогу. Також досить великий вибір приватних стоматологічних клінік, і ще більше приватних стоматологічних кабінетів. Багато стоматологічних клінік ведуть прийом дітей. Стоматології надають такі послуги, як лікування, протезування, видалення, відбілювання зубів, лікування ясен, ортодонтичні процедури. Територіальну диференціацію стоматологічних клінік за районами м. Миколаєва наведено у таблиці 1.

Таблиця 1.

Розподіл стоматологічних установ з надання стоматологічних послуг за районами міста Миколаєва

Район м. Миколаєва	Кількість населення	Кількість стоматологічних установ	Кількість дорослого населення на 1 стоматологічну клініку
Центральний	152628	28	2400-2600
Інгульський	128196	27	1700-2100
Заводський	131569	25	2600-2700
Корабельний	79,3	12	2600-2950

Ці дані співпадають з даними по Україні в цілому. Так, за даними, опублікованими МОЗ України за 2015 рік, сьогодні в Україні стоматологічна допомога надається в 269 самостійних стоматологічних поліклініках для дорослих, 35 дитячих поліклініках, 4306 відділеннях і кабінетах при лікувально-профілактичних закладах (ЛПЗ) загального профілю та стоматологічних поліклініках і кабінетах, що функціонують на госпрозрахунковій основі.

Нами проведено комбіноване дослідження за спеціально розробленими анкетами серед пацієнтів і лікарів клінік м. Миколаєва. Питання для анкет розроблено з залученням експертів. Групу експертів було складено з лікарів-стоматологів та декількох керівників стоматологічних установ.

Для зниження ризику отримання недостовірних результатів експертів проведена перевірка погодженості їхніх думок. На етапі формування експертної групи проведено контрольні вимірювання: проведена за трьома об'єктами, які в залежності від їх цінності потрібно було розставити за шкалою порядку (визначити їх ранг). За міру узгодженості думок експертів в цьому випадку приймався коефіцієнт конкордації, який склав 0,89, що вказало на високий рівень узгодженості думок експертів.

Використовуючи експертний метод визначено ті питання, які можуть виступати для оцінки забезпеченості, якості стоматологічних послуг та стоматологічної культури населення. Дослідження показників якості стоматологічної допомоги у стоматологічних клініках м. Миколаєва через анкетування проведено у 5 стоматологічних установах м. Миколаєва. Всього анкетуванням було охоплено 470 пацієнтів, в т.ч. 158 відвідувач стоматологічних поліклінік комунальної власності (33,6% від загальної кількості респондентів), 294 пацієнтів приватної стоматологічної клініки (62,6%) і 18 відвідувачів приватних стоматологічних кабінетів (3,8%). Обсяг вибірки

гарантував достовірність результатів не менше ніж в 95% випадків (коефіцієнт довіри $t_{\text{ст.}} = 2$) з максимальною помилкою вибірки не більше 4%. Якісний склад респондентів на всіх базах дослідження був досить близький, відмінності у відповідях незначні, тому нами представлені узагальнюючі результати соціологічного опитування по всій вибірці.

Вибіркова сукупність охопила всі основні соціально-демографічні групи населення. Серед респондентів було 125 чоловіків і 365 жінок. Най-більший відсоток у вибірці склали пацієнти у віці від 25 до 29 років (18,2%), від 20 до 24 років (15,1%), від 30 до 34 років (13,5%) і від 35 до 39 років (12,6%). Решта респондентів розподілилися наступним чином: від 60 років і старше (8,7%), від 40 до 44 років (8,4%), від 45 до 49 років (7,6%), від 50 до 54 років (7, 5%), від 55 до 59 років (4,5%), до 19 років включно (3,6%). Як видно, більшість респондентів, які звернулися за стоматологічною допомогою, мають найбільш активний соціальний вік від 20 до 39 років (59,4%).

Освітній рівень опитаних досить високий: більше половини з них мали вищу освіту (50,5%), більше чверті – середню спеціальну (27,4%), 12,6% – незакінчену вищу і 7,8% – середню освіту.

Відносно рівня забезпеченості стоматологічними послугами населення м. Миколаєва результати досліджень свідчили про наступне. Доступність (за фінансовими показниками) була оцінена респондентами наступним чином: доступними вважали всього 10% респондентів; на здешевлення послуг виказали думку 46% респондентів; 32% опитаних вказали, що хоча послуги є не зовсім доступними, однак при здешевленні впаде їх якість; практично не доступними стоматологічні послуги виявилися для 12% респондентів.

За відвідування стоматологічних клінік з профілактичною ціллю, як-що б вартість послуг була б більш доступною висловилися 73% респондентів, при цьому більша частина з них впевнена вказала на важливість профілактики. Однак і тих, хто не вважає це важливим, є чималою – 23%.

Відносно рівня стоматологічної культури населення м. Миколаєва результати досліджень свідчили про наступне. Відповіді на питання щодо віддзеркалення стану організму через стан порожнини рота свідчили, що населення в більшості своїй не дуже обізнано у цьому питанні: погодилися з цим лише 11%, не обізнаними виявилися більше половини респондентів (52%), а майже третина (34%) відповіли байдужістю до цього питання.

Характерно, що якщо стан свого організму в цілому поганим вважає тільки кожний шостий респондент (16,2 %), то негативну оцінку стану здоров'я своїх зубів і порожнини рота дають більше, ніж половина всіх опитаних.

Результати дослідження задоволеності стоматологічними послугами та пріоритетності властивостей стоматологічних послуг свідчили про наступне. В цілому медичним обслуговуванням в стоматологічних клініках задоволені 84,6%, не задоволені – 5,5% і не змогли відповісти 9,9% респондентів. При цьому сумнівів з приводу лікування конкретно у свого лікаря-стоматолога було трохи більше: 82,6% залишилися їм задоволені, 3,1% – не задоволені, а 14,3% не змогли відповісти або пропустили це питання. Дуже хорошу оцінку наданої стоматологічної допомоги дали 28,1%, хорошу – 45,5%, задовільну – 20,2%.

Лише дев'ять (1,2%) респондентів дали погану і дуже погану оцінку. Решта не змогли відповісти (4,4%) або про-пустили це питання (0,7%).

Проведено дослідження на визначення пріоритетності властивостей стоматологічної послуги, для чого визначили значимість кожного факто-ру. За цими даними побудовано впорядковану гістограму значущості фак-торів, гістограму Парето, криву Лоренца. Визначено, що група факторів (група А), що включає в себе гарантію на стоматологічну допомогу (гарантія на пломбу, на лікування, тощо), доступність лікування, наявність інформації про ціни на усі види стоматологічної допомоги, комфортні умови при перебуванні у клініці, здійснює найбільший вплив на попит споживачів – 63,4%. Інша група факторів (В), що включає в себе уважне ставлення медичного персоналу, наявність у клініці інформації про сертифікацію якості стоматологічних послуг, зовнішній вигляд та санітарний стан приміщень клініки, впливає на попит споживачів на 30%. Залишилася група чинників (С), що включає наявність відкритої інфор-мації про кваліфікацію лікаря, зручність графіку роботи лікарів, зручність запису на прийом до лікаря, впливає на попит споживачів не більше ніж на 10%.

На підставі цих результатів відомі індустріальні моделі якості стоматологічної допомоги можуть бути відкориговані. В першу чергу коригування має стосуватися процесів забезпечення за факторами, які увійшли до групи А.

Використана література:

Ivanov V. S. Dental diseases in children of preschool and pri-mary school children in Odessa (part 1). Visnyk stomatologiy. 2013;1:120-124.

Бедрик І.О., Радиш Л.Я., Радиш Я.Ф. Державне регулювання системи якості стоматологічної допомоги: вступ до проблеми // Економіка та держава, 2007. – № 12. – с. 44 - 48.

Ляхова Н. О., Нестеренко О. М. Стан ринку стоматологічних послуг в Україні на сучасному етапі // Вісник проблем біології і медицини – 2014 – Вип. 3, Том 3 (112) – С.47-49.

Управління екологічною якістю і безпекою будівельних матеріалів

Григор'єва Л.І., д-р біол. наук, професор кафедри якості, стандартизації і техногенно-екологічної безпеки Чорноморського національного університету імені Петра Могили

l_grygorieva@yahoo.com

Капраненко О.О., магістрант Чорноморського національного університету імені Петра Могили

Какула С.І., магістрант Чорноморського національного університету імені Петра Могили

Для вибору ефективних матеріали не тільки з економічної та естетичної, а й з екологічної точки зору, необхідна екологічна оцінка та класифікація будівельних матеріалів згідно з вимогами щодо захисту навколишнього

середовища. В цьому випадку приймаючи рішення про використання матеріалу потрібно вміти оцінити прямі і непрямі його впливи на навколишнє середовище і людину з екологічних позицій.

В рамках критичного загострення глобальних екологічних проблем і визначення загального національного курсу екологізації економіки і її підрозділів надзвичайної актуальності набуває проблема удосконалення і ефективного використання механізмів та інструментів управління цим процесом, серед яких виділяють метод оцінки життєвого циклу продукції (ОЖЦ). Поняття «життєвого циклу» завжди використовувалась в маркетингових дослідженнях для оцінки конкурентоздатності товару від появи його на ринку – до завершення виробництва та продажів. З появою концепції сталого розвитку людства та все зростаючого інтересу до зелених технологій з'явилося нове тлумачення поняття життєвого циклу промислової продукції в системі екологічного менеджменту, яке стосується в основному визначення впливу виробництва, застосування та утилізації цієї продукції на навколишнє середовище [1]. ОЖЦ націлена на виявлення негативного впливу продукції на навколишнє середовище протягом всього періоду її існування, що дає змогу розробити заходи мінімізації (в ідеалі – ліквідації) екологічних порушень. Для підкреслення оцінки екологічності життєвого циклу, останній називають ОЕЖЦ.

У загальному вигляді метод ОЖЦ передбачає етапи визначення цілей і змісту оцінки життєвого циклу; формування переліку вхідних і вихідних параметрів, їх якісна оцінка на всіх стадіях життєвого циклу (інвентаризаційний аналіз життєвого циклу); оцінка потенційних впливів на навколишнє середовище за результатами інвентаризаційного аналізу; інтерпретація життєвого циклу.

Принципи і структура робіт з оцінки життєвого циклу продукції встановлені в міжнародних стандартах серії ISO 14040 і їх вітчизняного аналога ДСТУ ISO 14040 «Екологічне керування. Оцінювання життєвого циклу. Принципи і структура» [6] та ряді інших ДСТУ цієї серії. ОЖЦ безпосередньо може використовуватись у сфері розробки і удосконалення продукції, при стратегічному плануванні і визначенні пріоритетів, в маркетинговій сфері та інших. Єдиного підходу до проведення дослідження ОЖЦ не існує, тому підприємствам при практичному використанні слід проявляти гнучкість, самостійно визначати межі і ступінь деталізації дослідження залежно від вимог, об'єкта, специфіки і сфери використання результатів.

Результати ОЕЖЦ мають лягти в основу екологічної сертифікації, без якої екологічне управління для багатьох галузей економіки здійснюватися не може. Екологічне управління у будівельній галузі має передбачати екологічну сертифікацію, яка орієнтована в першу чергу на споживача, адже від якості використаних будівельних матеріалів залежить в кінцевому результаті рівень комфорту в житлових приміщеннях. Відомо, що за експертними оцінками лише чверть будівельних матеріалів можна назвати повністю безпечними для використання в квартирах. Всі інші можуть представляти серйозну загрозу і завдати значної шкоди здоров'ю людей. Так, статистика Всесвітньої організації охорони здоров'я вказує на те, що в міських невиробничих приміщеннях повітря в 4-6 разів брудніше, ніж на вулиці. І основний внесок у це забруднення вносять

будівельні та оздоблювальні матеріали, а також меблі. [6]. Список матеріалів, які відповідають екологічним стандартам, сформований Державним комітетом з санітарно-епідеміологічного нагляду, але, як показує практика, забудовники далеко не завжди керуються ним у своєму виборі. За оцінками експертів, близько 50% всіх оздоблювальних матеріалів, представлених на ринку, не відповідають санітарно-гігієнічним вимогам.

За сучасними нормативними актами контроль якості матеріалів, виробів та конструкцій повинен здійснюватись протягом всього терміну будівництва за допомогою випробувань, процедур підтвердження відповідності та підтвердження придатності на підставі чинних нормативних документів при проведенні екологічної експертизи будівельних матеріалів, проектів [5].

Оцінка впливу нового будівництва на оточуючі будівлі і споруди та населення, що мешкає у межах території забудови, здійснюється з урахуванням реального стану будівельних конструкцій, інженерного та технологічного обладнання об'єктів, характеристик ґрунтової основи та кліматичних умов з метою збереження експлуатаційних властивостей існуючих об'єктів та комфортних умов мешкання людей [3]. Аналіз і оцінка життєвого циклу продукції, яка передбачена стандартами серії ISO 14040, є добровільною і не становить предмет сертифікації. Однак положення цих стандартів мають відігравати важливу роль в екологічному управлінні [4].

Окремого розв'язку заслуговує питання радіоекологічної сертифікації будівельних матеріалів. Як відомо, окремі будівельні матеріали за сумарним вмістом природних радіонуклідів знаходяться на рівні продукції, застосування якої обмежується нормами: використання таких матеріалів у житловому будівництві може призводити до підвищених значень радіаційного фону у приміщеннях [2]. Крім того вважаємо, що потрібно розглянути питання радіоекологічної сертифікації будматеріалів на відповідність міжнародним нормативно-технічним документам.

Оцінка життєвого циклу будівельних матеріалів має широку сферу застосування. Головна особливість ОЕЖЦ в тому, що даний інструмент дозволяє сконцентрувати увагу на екологічних впливах, враховувати вплив не тільки самого матеріалу, але й процесів, що супроводжують його по життєвому циклу – від добичі сировини для його виготовлення до утилізації, захоронення чи повторного використання для виготовлення нових матеріалів. Це дозволить замкнути життєвий цикл матеріалів і вирішувати екозадачі – скорочення відходів та забезпечення ресурсозбереження [7].

Таким чином, через те, що головна проблема вітчизняних суб'єктів господарювання (і в тому числі – у будівельній галузі) в аспекті використання еколого-економічних інструментів в управлінні пов'язана саме з екологічною складовою, то на перший план виходять питання загальної доцільності розрахунку показників екологічності, недосконала інформаційна і методична база, необізнаність керівників і персоналу щодо цих питань. На наш погляд, цю проблему доцільно вирішувати за допомогою поширення відомих методик, які мають бути пристосовані для розв'язання питань екологічного управління. Зокрема, потрібно надати чітке визначення понять «екологічна якість»

будівельного матеріалу та обґрунтувати його відмінність від поняття «екологічна безпека», «санітарно-гігієнічна безпека».

Використана література:

1. Гавриш О.М. Екологічні декларації плитних матеріалів для сухого будівництва // Будівельні матеріали та вироби. Всеукраїнський науково-технічний та виробничий журнал, № 2 (79), 2013.- С.24-26
2. Григор'єва Л.І., Томілін Ю.А., Макарова О.В. Радіоекологічна сертифікація будівельних матеріалів для житлового будівництва //Наукові праці. Серія: Техногенна безпека. Радіобіологія. – Вип. 277 – Т.289 – С.75-87.
3. ДБН В.1.2–5:2007. Система забезпечення надійності та безпеки будівельних об'єктів. Науково-технічний супровід будівельних об'єктів.
4. ДСТУ ISO 14040: 2004 Екологічне керування. Оцінювання життєвого циклу. Принципи та структура
5. Закон України “Про екологічну експертизу”. Постанова ВР України від 16.10.92 №1268-ХІІ (із змінами і доповненнями)
6. Киреева О.А., Котова Д.О. Рациональный выбор строительных материалов с точки зрения экологической безопасности //Международный студенческий научный вестник. – 2014. – № 3
7. Лялюк О.Г., Ратушняк О.Г. Оцінка екологічного життєвого циклу будівельної продукції // Організація, управління та економіка в будівництві. Науково-технічний збірник «Сучасні технології, матеріали і конструкції в будівництві» - С. 136-140.

Залучення студентів НФаУ до законотворчої діяльності у сфері менеджменту якості навколишнього середовища

*Губін Ю.І., к.фарм.н., доцент кафедри управління якістю Національного фармацевтичного університету
x123@ua.fm*

Євсєєва Л.В., керівник Громадської організації «Соціальна та екологічна безпека»

Сучасне прискорене реформування законодавчої бази України, її адаптація до загальноєвропейського законодавства потребує постійної оперативної взаємодії державних органів з наукою та громадськістю.

В процесі проведення практичних робіт зі студентами кафедри управління якістю нами проводиться аналіз актуальних проектів законодавчих актів, що висунуті на громадське обговорення Міністерством екології та природних ресурсів України.

Так, при аналізі на практичних заняттях з дисципліни «Основи екологічного менеджменту» нами розроблені зауваження до концепції реформування системи державного нагляду (контролю) у сфері охорони навколишнього середовища в Україні (далі Концепція реформування) [1].

Так, Концепція реформування посиляється на відповідність розділу XVII Програми діяльності Кабінету Міністрів України, схваленої постановою

Верховної Ради України від 14 квітня 2016 р. № 1099-VIII Реформа системи управління довкіллям та інтеграція екологічної політики в інші галузеві політики [2]. Аналіз показав наступне:

Зміст розділу XVII	Висновки щодо відповідності у Концепції реформування
Запровадження механізмів оцінки наслідків впливу деяких громадських і приватних проєктів на навколишнє природне середовище, створення прозорих механізмів отримання дозвільних документів,	Відсутнє
«Створення ефективної системи управління водними ресурсами відповідно до басейнового принципу та гідрографічного районування територій».	«Організація системи постійного моніторингу і контролю використання водних ресурсів». Недостатньо: Відсутня теза щодо моніторингу і контролю якості водних ресурсів.
Гармонізація законодавства з директивами ЄС 1. щодо біорізноманіття, 2. оцінки якості атмосферного повітря, 3. викидів парникових газів, 4. поводження з відходами	1. Відсутня теза щодо біорізноманіття 2. «Створення єдиного контролюючого органу, в т.ч. встановлення та закріплення на законодавчому рівні системи оцінки якості атмосферного повітря» Додати : у відповідності з європейською системою оцінки якості атмосферного повітря 3. Відсутня теза щодо викидів парникових газів.

Висновок: Відповідність розділу XVII Програми діяльності Кабінету Міністрів України неповна.

Відповідно до Концепції реформування Державний нагляд (контроль) у природоохоронній сфері наразі здійснюють 7 органів виконавчої влади. Зауваження – не вказане Державне агентство водних ресурсів, з цим агентством маємо – 8 органів виконавчої влади. У «Плані пріоритетних дій Уряду на 2016 рік» вказано, що Державний нагляд (контроль) у природоохоронній сфері здійснюють чотири органи виконавчої влади (Держекоінспекція, Держгеонадра, Держлісагентство, Держсільгоспінспекція).

В обох випадках усунення дублювання функцій державного нагляду не вирішене. Після реорганізації маємо таку ж кількість органів. Висновок: Відповідність відсутня.

Висновки: для досягнення поставленої мети (перехід від неефективного тотального природоохоронного контролю до системи попередження правопорушень і моніторингу стану навколишнього природного середовища, зменшення тиску на бізнес-середовище, широке залучення громадськості до природоохоронного контролю) концепція реформування потребує серйозної доробки.

Досягнення поставленої мети можливо тільки за умови створення єдиного інтегрованого органу контролю, як зазначено в постанові Верховної Ради №1099 [3], і що не реалізовано у проєкті Концепції. Така практична робота студентів з нагальних питань менеджменту якості навколишнього середовища формує у

здобувачів вищої освіти зі спеціальності менеджмент важливі навички роботи з нормативними документами щодо проблем екології.

Використана література:

1. Концепція реформування системи державного нагляду (контролю) у сфері охорони навколишнього природного середовища // Урядовий кур'єр від 23.09.2017 № 179.
2. Програма діяльності Кабінету Міністрів України // Відомості Верховної Ради (ВВР), 2016, № 18, ст.208
3. Постанова Верховної Ради № 1099-VIII від 14.04.2016 р

Стратегія підготовки (перепідготовки) військово-фармацевтичних кадрів згідно з світовими стандартами якості освіти

Кучмістов В.О., к.б.н., доцент кафедри військової фармації

Української військово-медичної академії

victor.kuchmistov@gmail.com

Кучмістова О.Ф., к.б.н., доцент кафедри військової фармації

Української військово-медичної академії, доцент

На сучасному рівні розвитку поняття «якість» розглядається як комплексна складова, що включає в себе якість кінцевого продукту, якість управління, якість роботи, якість життєдіяльності людей (співробітників) і суспільства в цілому. Менеджмент якості (МЯ) – це скоординована і взаємопов'язана діяльність з управління, що вибудована для забезпечення надійної та безперебійної роботи організації [5, с.13]. Його сучасні системи почали формуватися біля століття тому, пройшли низку послідовних етапів становлення, на сьогодні мають значну теоретичну базу. Загальносвітова система МЯ - Total Quality Management - існує понад 30 років. Основою її концепції є розуміння нерозривного зв'язку між системою МЯ і системою менеджменту організації, розуміння управління якістю як важливого інструменту постійного вдосконалення діяльності та підвищення конкурентно-спроможності організації на ринку [1].

Категорія МЯ включає в себе низку основних складових якості: його контроль, забезпечення, планування та поліпшення. Головним завданням є планування, створення та забезпечення якісного результату (продукція, система управління, процеси, інфраструктура, середовище проживання тощо) [4, с.605]. Вирішення зазначених завдань забезпечується за рахунок створення прикладних систем, які впроваджуються і працюють в різних організаціях. Безумовно, це стосується й закладів післядипломної освіти.

Згідно ст. 60 Закону України «Про вищу освіту», післядипломна освіта – це спеціалізоване вдосконалення освіти та професійної підготовки особи шляхом поглиблення, розширення та оновлення її професійних знань, умінь та навичок на основі здобутого раніше освітнього рівня та практичного досвіду [2]. На

сучасному етапі розвитку суспільства визначальними орієнтирами процесу модернізації післядипломної освіти визначено критерії неперервності й системності підвищення професійної компетентності спеціаліста, доступності освіти, інноваційності, гнучкості, творчості освітньої галузі, компетентнісного підходу до забезпечення саморозвитку і самореалізації особистості на всіх етапах професіоналізації. Зокрема, процеси безперервної освіти розуміються тепер не тільки як «навчання протягом життя» (*life long learning*), а й як «навчання шириною в життя» (*life wide learning*) [6].

На території України єдиним вищим військово-медичним закладом післядипломної освіти є Українська військово-медична академія (УВМА), створена вже через 4 роки після набуття нашою країною незалежності. Поєднання в єдиному організаційному закладі лікувально-профілактичної, навчальної та учбової роботи, їх активна взаємодія – одне з найважливіших досягнень української військової медицини. Адже створені умови для ефективної підготовки (перепідготовки) військово-медичних кадрів усіх освітньо-кваліфікаційних рівнів для Збройних Сил України, інших військових формувань і МОЗ з військово-медичних питань. Згідно з міжнародними стандартами, за управління якістю відповідає начальник Академії, який в рамках менеджменту якості здійснює її планування, забезпечення, оцінку і контроль.

Функції опорної кафедри з підготовки фахівців за напрямом 226 «Фармація» серед медичних вищих навчальних закладів МОЗ України покладаються на кафедру військової фармації (ВФ). На ній послідовно продовжується впровадження системи менеджменту якості освіти відповідно до вимог міжнародного стандарту *ISO 9001:2015*, яка сприяє реалізації принципів управління якістю надання освітніх послуг та удосконаленню управлінських процесів. Теоретична підготовка слухачів на кафедрі здійснюється з 15 дисциплін різного спрямування: військово-спеціального, науково-педагогічного та спеціального.

Суттєвим моментом підвищення ефективності навчального процесу, окрім традиційної методичної підтримки (методичні розробки лекцій, практичних, семінарських та самостійних занять), є когнітивно-візуальний підхід до викладання. Означений підхід обумовлює цілеспрямоване використання пізнавальної функції наочності: 2D візуалізація (статичне табличне і графічне зображення), 3D візуалізація (динамічна анімація) [3, с.105]. Викладачі кафедри при проведенні занять з магістрами, слухачами циклів тематичного удосконалення та передатестаційних курсів активно використовують вказані методи візуалізації, проводять мультимедійні презентації (слайд-курси), автоматизовані навчальні курси тестування слухачів. Результати постійного пошуку способів когнітивних освітніх технологій у навчанні, вивчення досвіду інших навчальних закладів варіативним компонентом моделі навчального процесу є ціла низка певних засобів навчання. Наприклад, при викладанні дисципліни «Організація управління і економіка фармації» широко застосовуються певні засоби візуалізації (слайди, таблиці, демонстраційні програми), технічні засоби навчання (відео- та кінопроектори, електронні дошки, комп'ютери), комп'ютерні програми навчального та контролюючого призначення, джерела інформації на паперових і електронних носіях. Окрім

інтерактивних методів навчання викладачі кафедри застосовують й проведення ситуаційно-ділових ігор, зокрема, при вивченні питань менеджменту якості. Безумовно, вказана система організації навчального процесу спонукає слухачів продовжувати безперервну самоосвіту із використанням сучасних інформаційних джерел (у т.ч. *on-line* довідники, офіційні сайти).

Окрім цього, впроваджено нові підходи до організації практичних занять із слухачами, а саме: проведення їх у різноманітних закладах охорони здоров'я, де активно застосовуються сучасні технології управління якістю медико-фармацевтичної допомоги, - Фармацевтичному центрі Головного військово-клінічного госпіталю, лабораторії державного підприємства «Укрметртест-стандарт» тощо. Безумовно, у подальшому це допоможе випускникам УВМА досягти високого фахового рівня, отримати позитивну професійну динаміку.

Висновки. Відкрита якісна освіта є одним з найважливіших інноваційних напрямків розвитку систем удосконалення військово-фармацевтичних кадрів. Вона індивідуально-орієнтована та направлена на створення відповідних умов для осіб, що навчаються, з метою проектування та реалізації власних індивідуальних освітніх траєкторій.

Кафедра ВФ, як структурний підрозділ УВМА, здійснює координацію та інтеграцію всіх рівнів освіти в Україні з питань військової фармації при підготовці та удосконаленні офіцерів запасу і кадрових офіцерів медичної служби. Пріоритетний напрямок роботи викладачів кафедри у сфері навчально-методичної роботи - забезпечення високої якості теоретичних і практичних знань, підвищення конкурентоспроможності результатів навчання завдяки високій гарантованій якості, особистому професіоналізму та науковому авторитету професорсько-викладацького складу.

Запровадження новітніх освітніх (когнітологічних) технологій, у т.ч. технологій контролю та якості рівня знань слухачів, дозволяє суттєво розширити можливості отримання якісної післядипломної освіти; формувати передумови для опанування навичок самостійної роботи; підвищити фахову компетентність і конкурентоспроможність; індивідуалізувати процес навчання відповідно до світових стандартів якості освіти.

Використана література:

1. Вороненко, Ю. В. Удосконалення підготовки керівників галузі охорони здоров'я з питань менеджменту якості медичної допомоги / Ю. В. Вороненко, Н. Г. Гойда, В. В. Горачук // Укр. мед. часопис № 6 (98), 2013.
2. Закон України від 01.07.2015 року №1556-VII «Про вищу освіту» (редакція із змінами від 11.07.2017 року №2122-VIII) [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://ligazakon.ua/1_doc.2.nsf.
3. Кучмістов В. О. Впровадження когнітивних технологій на післядипломному етапі навчання/ В. О. Кучмістов, О. П. Шматенко, О. Ф. Кучмістова // Мат-али Всеукр. наук.-метод. відеоконф. з міжнар. уч.- Запоріжжя, 2016. - С. 104-106.
4. Мінцер, О. П. Принципи інформаційної підтримки в самостійному навчанні при безперервному професійному розвитку лікарів та провізорів. В кн.:

Проблеми безперервного проф. розвитку лікарів і провізорів / О. П. Мінцер, В. В. Краснов, Л. Ю. Бабінцева // Наук.-метод. конф. з міжнар.уч. – К., 2007.- С. 605-606.

5. Скрипник М. І. Інтерактивні технології в післядипломному навчанні: довідник/ М. І. Скрипник. - НАПН України, ДВНЗ «Ун-т менедж. освіти». – К., 2013. – 202 с.

6. Шаповал Р. В. Сучасні проблеми та перспективи післядипломної освіти в Україні[Електронний ресурс]: http://archive.nbuv.gov.ua/portal/Soc_Gum/Evp/2011.

Аналіз тенденцій щодо впровадження стандартизованих систем менеджменту в Україні та на світовому рівні
Лебединець В. О., д.фарм.н., доцент, завідувач кафедри управління якістю
Національного фармацевтичного університету
v.o.lebedynets@gmail.com

Системи менеджменту (СМ), що регламентовані стандартами Міжнародної організації зі стандартизації (International Organization for Standardization, скорочено – ISO), набули широкої популярності в останні десятиріччя по всьому світу. Зростання зацікавленості організацій будь-якого профілю діяльності у впровадженні відповідних систем менеджменту пов'язане з тим, що саме завдяки стандартним підходам до формування, розвитку, підтвердження дієвості через сертифікацію й аудити можна побудувати результативну управлінську модель і довести її наявність потенційно зацікавленим сторонам.

ISO розробила вже понад 21860 стандартів, які визначають основні вимоги щодо створення самих різних продуктів та послуг, технологій, процесів, процедур тощо. Окремий напрям роботи ISO – створення стандартів на системи менеджменту. Фактично, стандарти ISO на СМ є концентратом досвіду багатьох успішних компаній, науковців і практиків з усього світу, що сформулювали основні положення, дотримання яких може поліпшити показники діяльності організації стосовно тих чи інших сфер. Всі стандарти ISO на СМ мають таку послідовну структуру, загальний текст та термінологію, яка забезпечує достатньо просте використання та сумісність один з одним.

Сучасні СМ є складними організаційними механізмами, що створені для досягнення різнопланових цілей. За визначенням ISO СМ – це сукупність взаємопов'язаних елементів організації, орієнтованих на досягнення цілей відповідно до встановленої політики щодо окремих сфер діяльності. Наприклад: система менеджменту якості є специфічним набором елементів для управління організацією щодо якості продукції/послуг, які вона виробляє/надає, а система екологічного менеджменту використовується для реалізації екологічної політики організації тощо. На цей момент ISO розробила вже 11 стандартів на окремі СМ, які, до того ж, можна поєднувати при формуванні інтегрованої управлінської системи. Цими стандартами є наступні:

– ISO 9001:2015 ISO 9001 Quality Management Systems. Requirements (Системи менеджменту якістю. Вимоги);

- ISO 14001:2015 Environmental Management Systems. Requirements with Guidance for Use (Системи екологічного менеджменту. Вимоги з настановою щодо використання);
- ISO / TS 16949:2009 Quality management systems. Particular requirements for the application of ISO 9001 for automotive production and relevant service part organizations (Системи менеджменту якості. Окремі вимоги щодо використання ISO 9001 для виробництва автомобілів і організацій, що виробляють відповідні запасні частини);
- ISO 13485:2012 Medical Devices. Quality Management Systems. Requirements for Regulatory Purposes (Медичні вироби. Система менеджменту якості. Вимоги до регулювання);
- ISO / IEC 27001:2013 Information technology. Security techniques. Information security management systems. Requirements (Інформаційні технології. Методи захисту. Системи управління інформаційною безпекою. Вимоги);
- ISO 22000:2005 Food safety management systems. Requirements for any organization in the food chain (Системи управління безпечністю харчових продуктів. Вимоги до будь-яких організацій харчового ланцюга);
- ISO 50001:2011 Energy management systems. Requirements with guidance for use (Системи енергетичного менеджменту. Вимоги з настановою щодо використання).
- ISO 22301:2012 Societal security. Business continuity management systems. Requirements (Соціальна безпека. Системи управління безперервністю бізнесу);
- ISO 39001:2012 Road traffic safety (RTS) management systems. Requirements with guidance for use (Системи управління безпекою дорожнього руху. Вимоги з настановою щодо використання);
- ISO 28000:2007 Specification for security management systems for the supply chain (Специфікація для систем управління безпекою в ланцюжку постачання).
- ISO/IEC 20000-1:2011 Інформаційні технології – Управління послугами – Частина 1. Системи управління послугами.

За інформацією ISO на кінець 2016 р. (останні офіційні дані) в світі було видано 1644357 сертифікатів відповідності різних СМ вимогам 11 стандартів, що у порівнянні з 1520368 сертифікатами, виданими у 2015 р., демонструє збільшення майже на 8 % (<https://www.iso.org/the-iso-survey.html>).

Системи менеджменту якості, що впроваджуються великою кількістю організацій майже в усіх країнах світу починаючи ще з 1987 р., дуже популярні й в наш час: зараз налічується понад 1106500 сертифікованих систем, а їх кількість щорічно зростає на 5-10 %. Однак, як слідує з огляду публікацій, прогресивні організації в розвинених країнах світу все більшу увагу приділяють створенню інтегрованих СМ, які не можна сертифікувати на відповідність якомусь одному стандарту. Водночас, швидко стають затребуваними СМ, спроектовані відповідно до положень нових стандартів: ISO 50001 (+69 %), ISO 20000- 1 (+63 %), ISO 22301 (+23 %), ISO 27001 (+ 21 %). Ці стандарти, очевидно, будуть затребувані й надалі з причин значної актуальності для організацій, що функціонують у сучасному жорсткому економічному середовищі.

В Україні ситуація з впровадженням СМ нестабільна: наприклад, сертифікатів відповідності ISO 9001 останнім часом видається більше (з 2012 по

2016: 1091, 1275, 1297, 1052, 1382), але впровадження інших СМ все ще здійснюється вкрай низькими темпами. Значними факторами впливу при цьому є підготовка відповідних фахівців і створення належної методологічної бази.

Актуальність впровадження систем управління якістю на підприємствах з виробництва косметичної продукції

*Лебединець В. О., д.фарм.н., доцент, завідувач кафедри управління якістю
Національного фармацевтичного університету*

*Казакова І. С., аспірант кафедри управління якістю Національного
фармацевтичного університету
quality@nuph.edu.ua*

Євроінтеграція України визначає необхідність модернізації вітчизняної промисловості, у зв'язку з чим актуальним постає питання дотримання вітчизняними товаровиробниками промислової політики Європейського Союзу. У той же час, членство України в Світовій організації торгівлі відкриває кордони вітчизняного ринку для імпоротної продукції, що призводить до втрат ринкових позицій українських виробників. Таким чином, для національних виробників та економіки країни в цілому підвищення конкурентоздатності вітчизняної продукції є вкрай важливим завданням. Досягти цієї мети можна, зокрема, шляхом впровадження передових концепцій управління якістю, викладених у міжнародних стандартах ISO серії 9000.

Українська хімічна промисловість, до якої відноситься, зокрема, виробництво фармацевтичної і косметичної продукції (КП), традиційно відноситься до експортоорієнтованих галузей народного господарства і є перспективним напрямком розвитку економіки держави. За результатами аналізу статистичної інформації Державної служби статистики України можна зробити висновок, що за 2016 р. вітчизняною промисловістю вироблено косметичних засобів більше, ніж минулого року (102,8 %). За січень-серпень 2017 р. було реалізовано виробленої в Україні парфумної та косметичної продукції на 4547,1 млн. грн. Обсяг продукції, реалізованої за межі країни, становив 811,0 млн. грн., що складає 17,8 % до обсягу реалізованої промислової продукції за цим видом діяльності.

Аналізуючи стан технічного регулювання вітчизняної косметичної сфери, варто відзначити низку специфічних аспектів, що стримують конкурентоспроможність вітчизняної продукції на зовнішніх ринках. Так, наразі в Україні національні нормативи не гармонізовані з директивами ЄС згідно із положеннями Плану розроблення технічних регламентів (ТР) до 2020 р., досі не прийнято низку важливих ТР, що стосуються безпеки парфумерно-косметичної продукції. Також не завершено перегляд чинної нормативно-технічної документації (стандартів, технічних умов), що стосується забезпечення відповідності КП міжнародним нормам з екологічної та хімічної безпеки [1, с. 82].

Необхідність приведення українських виробництв до міжнародних та європейських стандартів вимагає значних витрат часу та коштів. Ускладнює

ситуацію також і той факт, що виробництво КП є імпортозалежним. При цьому понад 90 % косметичного ринку України представлено КП іноземного виробництва [3, с. 38]. Це свідчить про невинуватено малу кількість вітчизняних косметичних продуктів та залежність від іноземних виробників.

Особливої уваги заслуговує стан впровадження та сертифікації систем управління якістю (СУЯ) на українських підприємствах з виробництва КП. Впровадження таких систем є умовою підвищення конкурентоспроможності продукції як на внутрішньому, так і на зовнішніх ринках. Сьогодні наявність СУЯ важлива при укладанні угод із більшістю закордонних замовників. Окрім того, все більше споживачів звертає увагу на наявність СУЯ у підприємства-виробника товару [2, с. 133]. В Україні вже понад 1300 організацій упровадили СУЯ за моделлю ISO 9001. Тим не менш, очевидним є той факт, що вітчизняні виробники досить повільно впроваджують СУЯ, часто ігноруючи світовий досвід ефективного управління. Але навіть на підприємствах з наявними СУЯ в більшості випадків ці системи є формальними, впроваджуваними без належної мотивації колективу та безпосередньої участі вищого керівництва. Також часто неналежним чином визначаються потреби й очікування споживачів, забезпечується зворотній зв'язок і післяпродажне обслуговування тощо. Формальне ставлення до СУЯ призводить до відсутності результатів її впровадження, що супроводжується традиційними проблемами вітчизняних організацій: нечіткими взаємозв'язками між структурними підрозділами та обов'язками й повноваженнями персоналу, відсутністю дієвої системи мотивації персоналу тощо [2, с. 35].

Зважаючи на вищевикладене, важливими для України є наступні заходи:

- адаптація вітчизняної системи технічного регулювання до європейського законодавства через впровадження ТР, що стосуються безпеки й якості продукції взагалі та парфумерно-косметичної продукції зокрема; перегляд чинної нормативно-технічної документації;
- забезпечення державної підтримки впровадження СУЯ на підприємствах, що можуть виробляти конкурентоспроможну продукцію;
- інтенсифікація підготовки вітчизняних фахівців з управління якістю, а також розробка належної методичної бази з питань впровадження СУЯ.

Висновок: забезпечення конкурентоспроможності вітчизняної косметичної продукції на світовому ринку є стратегічною задачею держави, успіх вирішення якої залежить від стану системи технічного регулювання, сприяння впровадженню систем управління якістю та підготовки відповідних фахівців. Впровадження СУЯ на підприємствах з виробництва КП може забезпечити не тільки їх конкурентоспроможність, але й розвиток суміжних галузей господарства.

Використана література:

1. Байцар, Р. І. Забезпечення якості косметичних засобів / Р. І. Байцар, Ю. М. Зеліско // Стратегия качества в промышленности и образовании: VI міжнар. наук.-практ. конф., 4-11 червня, 2010 р. : доповідь. – Варна, Болгарія, 2010 р. – Том. 1 (4). – С. 82–85.

2. Кириченко, Л. С. Сертифікація та якість продукції в сучасних умовах господарювання / Л. С. Кириченко, Н. М. Чернухіна. – Л. : Наука, 2005. – 216 с.

3. Кордіяка, Ю.М. Проблеми технічного регулювання косметичної галузі / Ю. М. Кордіяка, Р. І. Байцар // Стандартизація, сертифікація, якість. – 2016. – № 2. – С. 38–44.

Концепція інтеграції міжнародних та галузевих стандартів в організації виробництва радіофармацевтичних препаратів

Трохимчук В.В. д.ф.н., професор кафедри військової фармації

Української військово-медичної академії

tvvo@ukr.net

Качанюк В.В., здобувач кафедри військової фармації

Української військово-медичної академії

Kachanjuk@ukr.net

Наукові розробки у радіофармацевтиці сприяли розвитку в Україні позитронно-емісійної томографії (ПЕТ) з застосуванням радіофармацевтичних препаратів (РФП). У 2011 році в Клінічній лікарні «Феофанія» було започатковано вітчизняне виробництво радіофармацевтичного препарату «Фтордезоксиглюкоза 18F» (ФДГ), яка виготовляється в асептичних умовах та займає чільне місце у діагностиці онкологічних захворювань внутрішніх органів [1].

ФДГ – це короткоживучий ізотоп з періодом напіврозпаду 109,8 хвилин має широке застосування у ПЕТ-діагностиці завдяки універсальності даного РФП накопичуватися в патологічних осередках, що дає можливість ідентифікувати їх, саме це робить ФДГ незамінним у діагностиці злоякісних новоутворень.

Відмінністю ФДГ від глюкози є заміщення гідроксильної групи другого атома вуглецю на атом фтору: 2-фтор, 18F-2-дезоксид-глюкоза. При внутрішньовенному введенні, ФДГ повторює початковий метаболічний шлях глюкози, проникаючи з судинного русла в міжклітинний простір і потім в клітини, де фосфорилується гексокіназою. Продукт реакції - [18F] дезоксиглюкоза-6-фосфат, на відміну від фосфату глюкози, не вступає в подальші реакції і залишається в клітинах протягом ПЕТ-дослідження, що дозволяє виміряти концентрацію радіонукліда 18F в тканинах.

У зв'язку з коротким терміном придатності, близько 12 годин, виробництво ФДГ необхідно організовувати у лікувальному закладі, де здійснюється ПЕТ-діагностика. Саме тому при плануванні виробництва ФДГ необхідно враховувати вимоги багатьох міжнародних і галузевих стандартів.

Так, як ФДГ містить у своєму складі радіоактивний фтор, то є необхідність у виконанні нормативно-правових і методичних вимог в галузі радіаційного захисту при використанні джерел іонізуючого випромінювання (ДІВ) в медицині; вивчаючи практику виконання вимог радіаційного захисту в медичних установах України та ЄС. Правила щодо безпеки, які необхідно виконувати під час виробництва, транспортування та утилізації РФП

встановлені у нормативних документах: «Вимоги та умови безпеки (ліцензійні умови) провадження діяльності з виробництва джерел іонізуючого випромінювання» та норми МАГАТЕ з безпеки [2], [3].

Організація асептичного виробництва ФДГ, яка є лікарським засобом вимагає впровадження фармацевтичної системи якості (ФСЯ) на всіх етапах життєвого циклу даного діагностичного лікарського засобу у відповідності до вимог СТ-Н МОЗУ 42-4.0:2016 «Лікарські засоби. Належна виробнича практика (ICH Q10)»[4].

Враховуючи короткий термін придатності та небезпеку негативного впливу радіаційного випромінювання на персонал, який приймає участь у технологічних процесах і медичний персонал, що надає медичну послугу з ПЕТ-діагностики, першочерговим завданням є провадження ризик-менеджменту, як невід'ємної частини ФСЯ, для забезпечення якості ФДГ на всіх етапах виробництва у відповідності до вимог СТ-Н МОЗУ 42-4.2:2011 «Лікарські засоби. Управління ризиками для якості» та системи управління якістю (СУЯ) в медичному закладі охорони здоров'я, створення СУЯ в лікувальному закладі для забезпечення якості надання медичних послуг у відповідності до вимог стандарту ДСТУ ISO 9001:2009 «Система управління якістю. Вимоги». [5], [6]. Цьому рішенню передувало прагнення у наданні якісної медичної послуги та подальшого удосконалення діяльності, підвищення ефективності виробничих процесів, зниженню потенційних ризиків відмов технологічного і лабораторного обладнання, неефективного використання вихідної сировини та витратних матеріалів.

Ризик-менеджмент був успішно інтегрований у щоденну роботу відділу виробництва РФП у рамках загальної СУЯ та ФСЯ.

Впровадження ризик-менеджменту дозволяє попередити основні ризики та розробити в повному об'ємі запобіжні дії, а саме:

- для якості – ризик застосування нестерильного лікарського засобу, випуск (реалізацію) серії лікарського засобу з низькою радіоактивністю;
- економічні – ризики неефективного використання дороговартісних витратних матеріалів та вихідної сировини;
- негативний вплив та стан здоров'я персоналу та довкілля – ризик негативного впливу на виробничий персонал та радіоактивне забруднення навколишнього середовища та інші.

Висновки. Для виробництва високоякісного ФДГ з дотриманням правил радіаційної безпеки та успішного управління лікувальним закладом в умовах сьогодення необхідні сучасні інструменти, якими є: ФСЯ, СУЯ та інтегрований ризик-менеджмент. Впровадження систем якості – це насамперед забезпечення виготовлення ефективних і безпечних РФП та шанс отримання конкурентних переваг у майбутньому.

Використана література:

1.Семенів І.П., Кметюк Я.В., Москалець О.І., Ашихмін А.В. «Досвід впровадження та перші підсумки застосування позитронно-емісійної томографії у Всеукраїнському центрі радіохірургії», 2013, С 88-92;

2. Наказ Державної інспекції ядерного регулювання України №148 «Вимоги та умови безпеки (ліцензійні умови) провадження діяльності з виробництва джерел іонізуючого випромінювання» від 13.08.2015;

3. Правила безопасной перевозки радиоактивных материалов. Нормы МАГАТЕ по безопасности для защиты людей и охраны окружающей среды, 2009

4. Настанова СТ-Н МОЗУ 42-4.0:2016 «Лікарські засоби. Належна виробнича практика (ICH Q10)», 2016, С 42-89, 139-157, 186-192;

5. Настанова СТ-Н МОЗУ 42-4.2:2011 «Лікарські засоби. Управління ризиками для якості ICH Q9», 2011;

6. ДСТУ ISO 9001:2009 «Система управління якістю. Вимоги», 2009.

Анализ изменений в стандартах ISO 2015 года

Уткина Е.С., магистр специальности «Экономика предприятия»

Національного фармацевтичного університету

pase4nik.elena@gmail.com

Светличная К.С., к.ф.н., к.ф.н., доцент кафедры управления и экономики

предприятия Національного фармацевтичного університету

karinasvet@bk.ru

Стандарты ISO 9000 обобщают наиболее рациональные знания, которые были накоплены теоретической и практической деятельностью в сфере качества. Это документы общего характера, которые образуют добровольную, основанную на международном консенсусе, систему. Принципы, установленные этой системой и согласованные между профессионалами, могут быть использованы в деятельности любой производственной или сервисной организации как государственного, так и частного сектора. Эти стандарты содействуют свободному развитию разных направлений обеспечения качества и технологий.

Благодаря более, чем 1,1 млн. сертификатов, выданных во всем мире, ISO 9001 позволяет организациям продемонстрировать клиентам, что они могут предложить продукты и услуги стабильно хорошего качества. Этот стандарт также является инструментом для оптимизации процессов и повышения их эффективности. Исполняющий обязанности генерального секретаря ISO Кевин Мак-Кинли (Kevin McKinley) объясняет: "ISO 9001 позволяет организации адаптироваться к меняющемуся миру. Данный стандарт усиливает способность организаций удовлетворять своих клиентов и обеспечивает согласованную базу для стойкого роста и успеха" [1].

Все международные стандарты системы менеджмента качества проходят периодическую проверку на соответствие существующим требованиям заинтересованных сторон (потребителей, бизнеса, государственных органов). Результатами такой проверки является пересмотр положений действующих стандартов и разработка новых версий. Стандарты ISO пересматривают приблизительно каждые пять лет с целью их обновления и поддержки рыночной актуальности.

Организация по стандартизации (ISO) в сентябре 2015г. опубликовала новые редакции стандартов из менеджмента качества ISO 9000:2015 и ISO 9001:2015. Вместе с ними опубликовано "Руководство по планированию перехода на версию ISO 9001:2015" и "Руководство с требованиями к документируемой информации ISO 9001:2015". В этих стандартах, в отличие от предыдущих, содержится целый ряд изменений принципиального характера, которые касаются как структурного построения, так и содержательного части требований.

Издания 2015 года включают в себя важные изменения, которые Найджел Крофт (председатель подкомитета ISO) охарактеризовал как эволюционные, а не революционные: "Мы просто переносим ISO в 21 век. Более ранние версии стандарта ISO 9001 носили несколько директивный характер, с большим количеством задокументированных процедур и записей. В изданиях 2000 и 2008 годы мы больше сфокусировались на процессе управления и в меньшей мере на документации. Сейчас мы должны пойти еще дальше - ISO 9001:2015 носит менее предписывающий характер, чем предыдущие версии, зато сосредоточивается на эффективности. Мы добились этого путем сочетания процессного подхода с риск-ориентированным мышлением, используя подход Plan-Do-Check-Act (планируй-делай-проверяй-действуй) на всех уровнях организации" [1].

Новая версия стандарта ISO 9001 существенно изменилась сравнительно с версией 2008 года. Стандарт ISO 9001 в 2015 году разработан согласно приложению к директиве ISO Annex SL (ISO / IEC Directives, Part 1 Consolidated ISO Supplement - Procedures specific to ISO). Директива определяет требования относительно нормативных документов к системе управления. Она устанавливает новый, единственный стандарт для структуры систем управления (не только ISO 9001, но и для других систем менеджмента). Структура стандарта изменена из привычных восьми до десять новых разделов, значительно модифицированных по содержанию и названиями. Например, в новой версии раздел 4 названный "Контекст организации" вместо "Система менеджмента качества", раздел 5 имеет название "Лидерство" вместо "Ответственность руководства" и так далее. Некоторые пункты изменили свою нумерацию, например, пункт 8.2.2 "Внутренний аудит" изменен на пункт 9.2, а пункт 5.6 "Анализ со стороны руководства" изменен на 9.3 и так далее.

Внесены изменения в перечень принципов менеджмента качества. Количество принципов уменьшились, однако значительно дополнено описание содержания каждого из них. В стандарте 2015 года изъят принцип "Системный подход", а принцип "Взаимовыгодные отношения с поставщиками" расширены к принципу "Управления взаимоотношениями с заинтересованными сторонами". В стандарте добавлен новый раздел 4 "Контекст организации", который включает "понимание потребностей и ожиданий заинтересованных сторон" и требования относительно определения сферы действия системы менеджмента качества. В то же время раздел 4 "Система менеджмента качества" предыдущей версии стандарта превратился в пункт 4.4.

В новом стандарте отсутствует раздел, который устанавливает требования к руководству относительно обеспечения качества. Определение и описание области применения системы раскрыто в новом пункте 4.3 "Определения

области применения системы менеджмента качества". Отмечено, что область применения должна быть представлена как "документируемая информация".

Новый раздел 5 посвящен принципу "Лидерство". Исчезло понятие "Представитель руководства по качеству", которое позволяло высшему руководству делегировать работы по качеству своему сотруднику. Теперь всё высшее руководство должно быть сторонником системы менеджмента качества. Лидерство руководства заключается в принятии решений, основанных на фактах и показателях, обеспечении внедрения и функционирования системы менеджмента качества, создании и внедрении стратегии, включая политику и цели по качеству, а также их доведение до персонала. Разработчики стандарта ISO 9001:2015 говорят не о системе менеджмента качества отдельно, а о существовании на предприятии целостной системы менеджмента.

Новая версия не включает отдельного раздела для предупреждающих действий, так как система менеджмента качества предусматривает выявление рисков и должна быть направлена на их предупреждение. Вместо привычного пункта 7.4 "Закупки" появился пункт 8.4 "Управления внешним обеспечением товарами и услугами", который устанавливает требования к внешним поставщикам и включает у себя требования к аутсорсингу [2]. В Украине Приказом Национального органа из стандартизации (ДП "УкрНДНЦ") №145 от 05.11.2015 г. и дополнением № 172 от 04.12.2015 г. с 01.01.2016 г. введены в действие национальные стандарты Украины: ДСТУ ISO 9000:2015 "Системы менеджмента качества. Основные положения и словарь терминов" и ДСТУ ISO 9001:2015 "Системы управления качеством. Требования", которые гармонизированы с международными и европейскими нормативными документами.

Выводы. Одновременно со значительным количеством положительных оценок новых стандартов ISO 9000:2015 и ISO 9001:2015 следует отметить, что по мнению отдельных специалистов, эти документы не позволят избежать ряда методических проблем [3].

Использованная литература:

1. Серия стандартов. – Режим доступа: <http://intercert.com.ua/news/news-of-standardization/449-versii-standartov-iso-9000-2015-iso-9001-2015-iso-14001-2015>.
2. Международный стандарт ISO 9001:2015. – Режим доступа: <http://iso-management.com/wp-content/uploads/2015/10/ISO-9001-2015-ot-30.09.14-Cert-Group.pdf>.
3. Качалов В.А. «Нерешенные проблемы новых версий ISO 9000:2015 и ISO 9001:2015. «Методы менеджмента качества», 2015, № 10.

СЕКЦІЯ 9. УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ

Підходи до визначення поняття «Управлінське рішення»

*Ачкасова Л.М., к.е.н., доцент кафедри управління та адміністрування
Харківського національного автомобільно-дорожнього університету*

*Звєрєва С.С., студентка 4 курсу спеціальності «Менеджмент»
Харківського національного автомобільно-дорожнього університету*

Процес прийняття та розробки управлінських рішень пов'язує основні функції управління, такі як організація, планування, контроль і мотивація. Актуальність цієї теми полягає у тому, що від вміння вірно приймати управлінські рішення залежить ефективність роботи будь-якого підприємства. Процес прийняття рішень є невід'ємною частиною управлінського циклу у функціонуванні будь-якої організації. Адже сам процес управління складається із сукупності рішень, які доводиться приймати керівнику. Перш за все можна виділити, що процес прийняття управлінського рішення є творчим та багатостороннім, у якому поєднується аналітика, логіка, мотивація, воля, інтелектуальні здібності й функціональні обов'язки керівника того, чи іншого рівня.

Функції прийняття управлінських рішень стали предметом самостійного дослідження з виникненням сучасної науки про управління. Початком інтенсивного розвитку теорії прийняття управлінських рішень як наукової дисципліни вважаються 40-ві рр. XX ст. У другій половині XX ст. в результаті переосмислення системи методів прийняття управлінських рішень виникли такі наукові дисципліни, як дослідження операцій, системний аналіз, управління технічними системами та ін., що включають теорію прийняття рішень. [1,с.43]

У наукових працях з цієї проблеми є ґрунтовна дослідна база. Особливий внесок у теорію прийняття управлінських рішень внесли такі вітчизняні й закордонні вчені, як Г. Спенсер, Н.Г. Чумаченко, В.Д. Бакуменко, А.О. Дегтяр, Я.Г. Берсуцкий, С. Бир, Г. Саймон, М. Мескон, Д.Б.Юдин, А. Фойль, Ф. Тейлор, О. Уайт, Ю.Г. Лисенко, В.Л. Петренко, Р.А. Фатхутдинов, Д. Дерлоу, Р.Л. Кини, Х. Райф, Б.М.Рапопорт, Е.А.Смирнов та ін.

“Рішення – це пункт, у якому вибір робиться між альтернативними й, як правило, можливостями, що конкурують” – відзначає Д.Дерлоу у своїй праці [2,с.242]. Наявність можливості вибору між альтернативами в процесі прийняття рішення, на наш погляд, безперечна, однак конкуруючі можливості є несистематичними і мають імовірнісний характер.

Е.А.Смирнов відзначає, що управлінське рішення “завжди має соціальний характер, оскільки колектив підприємства неявно впливає на процес його прийняття”. Під час розгляду управлінського рішення в соціальному аспекті втрачаються або занижуються індивідуальні особливості його прийняття. Оскільки до завдань керівної ланки виробничого підприємства входить і підтримка його життєзабезпечення, такий підхід можна вважати надлишковим. Прийняття управлінського рішення є процесом індивідуальним, а забезпечення

стабільності соціально-економічної системи є лише одним із завдань суб'єкта управління. [3,с.264]

Фатхутдінов Р.А. під управлінським рішенням розуміє результат аналізу, прогнозування, оптимізації, економічного обґрунтування й вибору альтернативи з безлічі досягнення конкретної мети системи [4]. Поряд з тим, що автор все ж таки під рішенням розуміє результат, однак він задіює методи прогнозування, оптимізації і економічного обґрунтування, які не завжди використовуються при прийнятті управлінських рішень.

“Творчий акт суб'єкта управління, що визначає програму діяльності колективу з ефективного вирішення назрілої проблеми на основі знання об'єктивних законів функціонування керованої системи й аналізу інформації про її стан” розуміє під управлінським рішенням Д.Б.Юдин у своїй праці [5,с.320].

Спірним є твердження Б.М.Рапопорта [6,с.364], що рішення є процесом “у рамках певного періоду часу, протягом якого воно підготовляється, приймається й втілюється в життя”, також він відзначає, що “управлінське рішення являє собою єдність процесу розроблення й одержання результату впровадження”.

Тому на основі аналізу запропонованих понять управлінських рішень наше поняття буде виражатися наступним чином. Управлінське рішення – це результат процесу вибору альтернатив керуючою підсистемою для ефективного вирішення назрілої проблеми з метою досягнення визначених цілей керованої підсистеми на підставі аналізу інформації.

Прийняття рішень, безперечно, є найважливішою функцією управління, успішне здійснення якої забезпечує досягнення цілей управлінської системи.

Рішення можна розглядати як продукт управлінської праці, а його прийняття – як процес, що веде до появи цього продукту. Прийняття правильних рішень – це сфера управлінського мистецтва. Здатність і вміння робити це розвивається з досвідом, придбаним керівником протягом усього життя. Сукупність знання й умінь складають компетентність будь-якого керівника й залежно від рівня останнього говорять про ефективно чи неефективно працюючого менеджера.

Використана література:

1. Попова В.В. Наукові підходи до питання про сутність управлінських рішень / В.В. Попова. -Київ, 2009. -43-45с.
2. Дерлоу Д. Ключові управлінські рішення: технологія прийняття рішень / Д. Дерлоу. – К. : Всеуито ; Наук. думка, 2001. – 242 с.
3. Смирнов Э. А. Управленческие решения / Э. А. Смирнов. – М. : ИНФРА-М, 2001. – 264 с. – (Серия “Вопрос- ответ”).
4. Фатхутдинов Р.А. Управленческие решения. Учебник для вузов. / Фатхутдинов Р.А. – М.: Инфра-М, 2011. – 283 с.
5. Юдин Д. Б. Вычислительные системы теории принятия решений / Д. Б. Юдин. – М. : Наука, 2009. – 320 с.
6. Раппопорт Б. Оптимизация управленческих решений / Б. Раппопорт. – М. : Теис, 2011. – 364 с.

Трудові ресурси і їх особливості формування в умовах ринку

Баєва О.І., к.е.н., доцент кафедри управління та економіки підприємства
Національного фармацевтичного університету
olgaivanovnabaeva@gmail.com

Верещак В.О., студентка 4 курсу спеціальності «Економіка підприємства»
Національного фармацевтичного університету

Важливою функцією управління персоналом є формування трудових ресурсів, яке полягає в кількісному, якісному, часовому і просторовому визначенні потреби в персоналі, необхідному для досягнення цілей організації.

Трудові ресурси є головною продуктивною силою суспільства. До них відноситься частина працездатного населення країни, яка володіє розумовими і фізичними здібностями потрібними для роботи.

Метою формування трудових ресурсів є визначення якісного та кількісного складу, для чого здійснюється підбір необхідної кількості працівників різної кваліфікації. Якісний аспект характеризується наступними показниками: освітній рівень, кваліфікаційна підготовка працівників, дієздатність працездатного населення. До кількісного аспекту відносяться такі параметри: кількість часу, відпрацьованого працездатним населенням та загальна чисельність працездатного населення.

До класифікаційних ознак трудових ресурсів відносяться [1]: освіта, суспільні групи, стать, професія, вік, релігійні погляди, місце проживання, національність та мова, зайнятість за сферами. Чисельність трудових ресурсів змінюється під впливом таких факторів як: економічні, демографічні та соціальні.

Формування трудових ресурсів здійснюється за трьома напрямками [2]:

- індивідуальне формування – це створення кар'єри співробітника, а також поновлення трудових ресурсів;
- структурно визначене формування - ґрунтується на поділі праці відповідно до виробничого процесу;
- колективне формування - формування трудових ресурсів колективу, або окремих його груп.

Підбір трудових ресурсів здійснюється на основі таких дій:

- аналіз поданих із заявою документів (свідоцтва, біографії, характеристики тощо);
- співбесіди під час наймання (у довільній чи підготовленій заздалегідь формі);
- психологічні тести та ін.

Застосування трудових ресурсів являє собою систему заходів, які спрямовані на забезпечення умов для ефективної реалізації трудового потенціалу працівників. Воно має відповідати цілям організації, задовольняти інтереси працівників і забезпечувати додержання законодавства про працю у процесі роботи.

Існують головні принципи раціонального використання трудових ресурсів, що передбачають забезпечення [3]:

- раціональної зайнятості працівників;
- належного навантаження працівників на протязі робочого періоду;
- відповідності трудового потенціалу працівника, його психологічних та фізіологічних даних нормам робочих місць і виробництва за допомогою переходу з одного робочого місця на інше;
- здійснення на робочому місці різних операцій, що забезпечує чергування навантажень на різні частини тіла та органи чуття людини.

На ефективний розвиток підприємства впливає якість трудових ресурсів населення, які знаходяться у працездатному віці, та здатні до участі у трудовій діяльності. Розвиток трудових ресурсів - це сукупність заходів щодо набуття і підвищення кваліфікації працівників, а саме [4]:

- навчання, яке дає необхідні знання, навички і досвід;
- підвищення кваліфікації, а саме покращення професійних знань і навичок у зв'язку з розвитком науково-технічного прогресу;
- перекваліфікація, тобто професійна профорієнтація, можливість освоїти нову спеціальність;
- навчання в школі управління і керівництва, що дає необхідні знання і підготовку для призначення на керівну посаду і формування кар'єри керівника.

Потреби у трудових ресурсах розглядають за такими напрямками [1]:

- виробничий – узгоджується співвідношення між наявною кількістю робочих місць, які вимагають певної професійної спеціалізації та фактичною чисельністю працівників відповідного профілю;
- відтворювальний – досліджує досягнення рівноважної кількості між приростом числа робочих місць та додатковою робочою силою, яка зайнята у виробничому процесі;
- особистий – забезпечення працездатного населення робочими місцями.

Висновки. Отже, процес формування трудових ресурсів складається з багатьох етапів, напрямів, має свої специфічні особливості та вимагає від керівництва уваги та досконалої роботи.

Використана література:

1. Економіка праці та соціально-трудові відносини: Навч.-метод. посібник / за заг. ред. проф. Качана Є. П. – Тернопіль : ТДЕУ, 2006. – 373 с.
2. Іванілов, О. С. Застосування в комерційних організаціях узагальненої системи стимулювання праці / О. С. Іванілов // Актуальні проблеми економіки. - 2012. - №3. - С.41-51.
3. Череп, А. В. Діяльність підприємств промислово-фінансових груп харчової промисловості в ринкових умовах господарювання : монографія / А. В. Череп, Г. Д. Потопа, К. С. Брутян. – К. : Кондор, 2009. – 304 с.
4. Анісімов, В. М. Кадрова служба і управління персоналом організації / В. М. Анісімов. - М. : Економіка, 2015. — 703с.

Сучасні аспекти управління персоналом фармацевтичних підприємств

Братішко Ю. С., к.фарм.н., доцент кафедри управління та економіки підприємства Національного фармацевтичного університету
bratishko@i.ua

Ємленінов М., студент 6 курсу спеціальності «Економіка підприємства»
Національного фармацевтичного університету

Управління розвитком персоналу в фармації конкретизується через кадрову політику і кадрову роботу, тому напрями побудови стратегії управління персоналом повинні охоплювати: визначення мети управління та розвитку персоналу з урахуванням економічних аспектів і потреб працівників (стабільне працевлаштування, відповідна оплата праці, задовільні і безпечні умови праці, можливість професійного розвитку та реалізація соціальних потреб персоналу); формування принципів кадрової роботи, що повинні бути відображені у вигляді відповідного внутрішнього документа та реалізовуватися в повсякденній роботі всіма структурними підрозділами фармацевтичного підприємства; постійне та безперервне удосконалення методів та підходів до управління персоналом.

Сьогодні актуальним є удосконалення кадрової роботи на фармацевтичних підприємствах, згідно з яким працівники розглядаються не тільки як ресурси залежно від якості та здібностей яких можна вирішувати різноманітні завдання, а й як особистості, що володіють широким набором компетенцій, застосування яких дозволять регулювати тактичну і стратегічну діяльність, ефективно розв'язання проблем, виведення з кризових ситуацій, підтримання стабільності фармацевтичного бізнесу. Стратегія розвитку персоналу фармацевтичної галузі повинна охоплювати: формування кваліфікаційних вимог до нових робочих місць з врахуванням впровадження нових технологій; прогнозування потреби організації в кваліфікованому персоналі; планування необхідного зростання рівня продуктивності; організацію середовища для постійного виявлення та обміну компетенціями, прагненням і вміннями персоналу до створення корпоративних знань; підвищення якості оцінки та атестації персоналу відповідно до стратегії.

Для оцінки ефективності процесу управління розвитком персоналу в наш час доцільно використовували збалансовану систему показників. Зазначена методика оцінки ефективності управління розвитком персоналу опрацьована на одному з виробничих фармацевтичних підприємств, впровадження якої надало змогу підвищити соціальну та економічну ефективність впровадження стратегії управління персоналом.

Використана література:

1. Посилкіна, О. В. Управління персоналом : навч. посіб. для студ. економічних спец. вищих мед. та фарм. навч. закл. / О. В. Посилкіна, Ю. С. Братішко, Г. В. Кубасова. – Х. : НФаУ, 2015. – 517 с.

Вирішення проблем заробітної плати як засіб підвищення ефективності персоналу

Вербицька В.І. , доцент кафедри управління та адміністрування
Харківського національного автомобільно-дорожнього університету
verbytska@i.ua

Іванько О.О. , слухач магістратури Центру підвищення кваліфікації та
індивідуальної післядипломної освіти за спеціальністю «Облік і аудит»
Харківського національного автомобільно-дорожнього університету

Заробітна плата є основним джерелом доходу працівників, за допомогою якої здійснюється контроль за мірою споживання та виробленої праці. Цей вид доходу людини призначений стимулювати її до праці, а також сприяти підвищенню її якості та продуктивності.

В останній час соціальні та економічні мови держави складаються таким чином, що внаслідок їх заробітна плата припинила виконувати стимулюючу функцію. Назріла необхідність прийняття оперативних заходів по внесенню коректив в політику в області оплати праці.

Враховуючи вказані недоліки організації оплати праці, вкрай необхідне визначення шляхів виходу з такого положення стану заробітної плати. Слід відновити функцію заробітної плати як реальної та ефективно діючої соціально-економічної категорії ринкової економіки, крім того, відновити її основні функції: стимулюючу, відтворювальну і регулюючу.

Отже, самим найневідкладнішим завданням є підвищення реальної заробітної плати до рівня вартості робочої сили. При цьому слід враховувати, що заробітна плата є не тільки економічною а й соціальною категорією, що має забезпечити трудящій людині визначений соціальний статус. Це означає, що в ідеалі заробітна плати повинна відшкодовувати не тільки витрати на проїзд, одяг, харчування, а також витрати на освіту, утримання житла, культурні та соціальні потреби, медичне обслуговування та т.ін. працівника. Таким чином, приходимо до висновку, що при вирішенні проблеми рівня мінімальної і середньої заробітних плат робітників необхідно орієнтувати кількісні величини цих двох категорій на вартість мінімального споживчого бюджету, звичайно, орієнтуючись при цьому на кваліфікаційний рівень та професійні категорії працівників, а також видів виробництва. Зважаючи на вищевказане, соціальна політика держави в сфері оплати праці повинна мати за стратегічну мету поступове зближення мінімуму заробітної плати з вартістю споживчого кошика громадян країни.

Також заслуговує уваги, маючи за мету захист інтересів найманих працівників, перехід на гарантований часовий розмір щодо мінімальної суми оплати праці. На жаль, якщо за підґрунтя його встановлення закласти значно вищий за сучасний поточний місячний розмір державного тарифу, наслідком цієї події відповідне збільшення заробітної плати робітника не стане. В умовах відсутності гарантії зайнятості впродовж робочого дня і відповідно робочого місяця робітники можуть опинитись в умовах незахищеності перед роботодавчим свавіллям, тому що роботодавець при переході на гарантований

часовий розмір оплати буде сплачувати, за зобов'язаннями, лише фактично відпрацьовані години роботи.

Розмежувати розміри встановленої мінімальної місячної заробітної плати від державних пільг і компенсацій, які проголошені як соціальний захист і гарантовані державою, можливо і по-іншому, якщо встановити їх в певному співвідношенні з прожитковим мінімумом, який розрахований для умов відповідної категорії населення - одержувачів різних видів допомоги, стипендій, пенсій. Щоб робоча сила як товар оплачувалася за свою реальну вартість, необхідно наблизити мінімальну заробітну плату до прожиткового мінімуму, а потім і до споживчого бюджету. Зазначене положення необхідно зафіксувати в колективному договорі і неухильно виконувати всім сторонам, які підписали угоду. Вирішення зазначеного завдання можливо тільки на основі підвищення ефективності виробництва і виходу таким чином з соціально-економічної кризи.

В даний час в наукових дискусіях, що стосуються проблем заробітної плати, часто порушується питання взаємодії, співвідношення і взаємного впливу зростання заробітної плати та інфляції. Найчастіше у відповідь на необхідність реального зростання заробітної плати часто наводять аргументи, що такі дії можуть стати причиною неконтрольованого зростання інфляції. На противагу таким судженням зауважимо, що інфляція є не наслідком наявності маси грошей в обігу, а здебільшого викликана масовим спадом виробництва. Можна з упевненістю констатувати, що дієвою боротьба з інфляцією здатна бути тільки на основі сталого підйому як економіки в цілому, так і суспільного виробництва.

Наступним кроком для подолання кризи заробітної плати та відновлення її стимулюючої функції може бути усунення значних відмінностей в області праці згідно поділу за категоріями працівників і галузевим приналежностям підприємств. Сьогодні варто замислитися про ліквідацію значної диференціації в оплаті праці шляхом встановлення і підтримання раціональних пропорцій щодо відповідності оплати праці різного виду складності, а також вимагаючих для її виконання різного рівня кваліфікації. Саме тут виникає актуальність питання про місце і роль в оплаті найманої праці тарифної системи.

Система співвідношень ставок і окладів за ступенем умов, складності і значущості сфер праці є невід'ємною значущою частиною всієї системи організації заробітної плати в ринковій економіці. Для підвищення зацікавленості працівників, тобто для їх мотивації в поліпшенні трудових показників їм необхідна виплата гідної заробітної плати. Для підвищення задоволеності працівників своєю заробітною платою і підвищення їх мотивації для зростання своєї оплати праці (що в кінцевому підсумку призводить і до кращих результатів діяльності підприємства), необхідна обґрунтована і правильно обрана система оплати праці. Згідно Закону України «Про оплату праці» [1], оплата праці - це система відносин, які пов'язані з забезпеченням встановлення і здійснення роботодавцем виплат працівникам за їх працю. Відповідно до цього Закону, основні положення системи оплати праці працівників організацій, які не фінансуються за рахунок бюджетних коштів (комерційних і некомерційних), фіксуються в колективних угодах і договорах, а також в нормативних актах організацій і в трудових договорах.

Система оплати праці будь-якої організації повинна бути досить простою і зрозумілою, щоб кожному працівнику було зрозуміло залежність між якістю і продуктивністю своєї праці і заробітною платою, яку він отримує. Система оплати праці вибирається як для всього колективу, так і для кожного окремого працівника. Зазвичай система оплати праці встановлена для певних категорій працівників, а кожне підприємство здійснює вибір системи оплати праці в залежності від своїх потреб. Головним в цій системі є те, яким чином здійснюється оцінка якісних показників в кожній з відібраних систем оплати праці. Це може бути зручність для бухгалтера при нарахуванні заробітної плати або вибір того, в умовах якої системи оплати праці буде зрозуміліше працівникам, від чого залежить сума виплат, що підвищить їхню мотивацію. Кожна система оплати праці повинна піддаватися аналізу для перевірки відповідності якісними показниками, сфері впливу і специфіці роботи. Потрібно вибирати системи оплати праці з максимальними оцінками. У разі однакових оцінок керівнику підрозділу слід прийняти рішення щодо її ефективності для управління персоналом.

Запропоновані шляхи вирішення проблем заробітної плати, вибір оптимальної системи оплати праці покликані не тільки відродити втрачені функції заробітної плати, а й підвищити ефективність роботи персоналу.

Використана література :

1. Про оплату праці : Закон України від 24.03.1995 р. № 108/95-ВР [Електронний ресурс] / Верховна Рада України. – Режим доступу : <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/108/95-вр>

Аналіз демографічної ситуації у м. Кам'янському

Вороніна А.В. к.е.н., доцент кафедри менеджменту організацій і адміністрування Дніпровського державного технічного університету
kafedra.moa.ddtu@gmail.com

Есаулова О.О. студентка 4 курсу спеціальності «Менеджмент»
Дніпровського державного технічного університету

Аналіз демографічної ситуації здійснювався за період з 2010 року по 2016. В 2016 році кількість населення Кам'янської міської ради становило 246,2 тис.осіб, що на 5 тис.осіб менше, ніж у 2010 році [1, с.3]. З кожним роком, у розглянутому періоді, кількість населення зменшувалася, що свідчить про демографічну кризу. Із наявного населення 99,9% становить міське населення і лише 0,1% - сільське. Ця тенденція спостерігається на протязі останніх 10 років, що підкреслює індустріальну спрямованість нашого міста [1, с.6].

Аналізуючи розподіл населення за статтю, можна відзначити, що станом на 1 січня 2016 року, осіб чоловічої статі 110418 осіб, а жіночої – 135259 осіб. Отже, питома вага чоловіків у загальній кількості населення становить 45%, а жінок, відповідно 55%. Для статевої структури населення міста залишається

характерним стабільне перевищення жіночої статі. (На 1000 жінок припадає 816 чоловіків). Причому, на даний час, середній вік чоловіків становить 38,2 років, в той час як середній вік жінок – 44,1 роки [1, с.8].

Вивчаючи природний приріст населення міста, спостерігається останні 6 років, що кількість померлих перевищує кількість народжених осіб. Однак з 2010 по 2012 рр, коефіцієнт природного скорочення населення почав зменшуватися. Але з 2013 року, знову спостерігається його зростання[1, с.13]. Пояснити таку тенденцію діями якого-небудь одного фактору, наприклад погіршення екологічної ситуації, не зовсім коректно, тому, що демографічні показники залежать від дії цілого ряду чинників.

Проаналізувавши смертність населення, нами було виявлено, що основними причинами є хвороби системи кровообігу (2502 осіб у 2015 році), на другому місці – новоутворення (627 осіб) , на третьому – зовнішні причини (207 осіб), і четвертому та п'ятому – хвороби органів травлення (192 особи) та органів дихання (82 осіб) [1, с.22]. Серед найбільших чинників демографічної кризи міста, поряд з економічними та психологічними факторами, що впливають на населення і ведуть до збільшення захворюваності і смертності та зменшення народжуваності, є також фактор негативного екологічного впливу промислових підприємств міста, а також значне радіоактивне забруднення території.

Відмінністю міста Кам'янське від інших потужних промислових центрів України є наявність потенційно небезпечних 10 хвостосховищ, у яких накопичено близько 42 млн. тон радіоактивних відходів. Хвостосховища не мають надійної поверхневої ізоляції та гідроізоляції, що створює реальну загрозу радіоактивного забруднення атмосфери, території міста і підземних вод.

Основне навантаження створюють екологічно-небезпечні об'єкти – промислові підприємства міста, які є основними джерелами забруднення навколишнього природного середовища. Найбільшими забруднювачами атмосферного повітря в місті є ПАТ «Дніпровський металургійний комбінат» (108,7 тис. т на рік), ПрАТ «ЄВРАЗ ЮЖКОКС» (1,9 тис. т на рік), ПраТ «Дніпровський коксохімічний завод» (1,3 тис. т на рік), ПАТ «ДНПРОАЗОТ» (659 тис. т на рік). Від них протягом 2016 року надійшло в атмосферне повітря 97,4% забруднень [5, с.8]. З відновленням роботи ПАТ «Дніпровський металургійний комбінат» екологічна ситуація в місті помітно погіршилася, адже припинилася будь-яка фільтрація шкідливих викидів. Керівництво заводу повідомляє, що всі очисні фільтри несправні і запрацюють не раніше 2018 року [3, с.1]. Крім того, вони не здійснюють виплати податків в повному розмірі, через що комбінат заборгував місту дев'яносто мільйонів гривень. Хоча ці кошти міська влада могла б витратити на ряд комплексних заходів з благоустрою міста Кам'янського [2, с.5].

Разом із природним рухом, великий вплив на формування чисельності населення міста мають міграційні процеси, які зображені на рис.1. Вивчаючи показники міграції, зокрема сальдо міграції – різниця між кількістю прибулих на дану територію та кількістю вибулих за її межі, з 2010 по 2016 спостерігається позитивне сальдо.

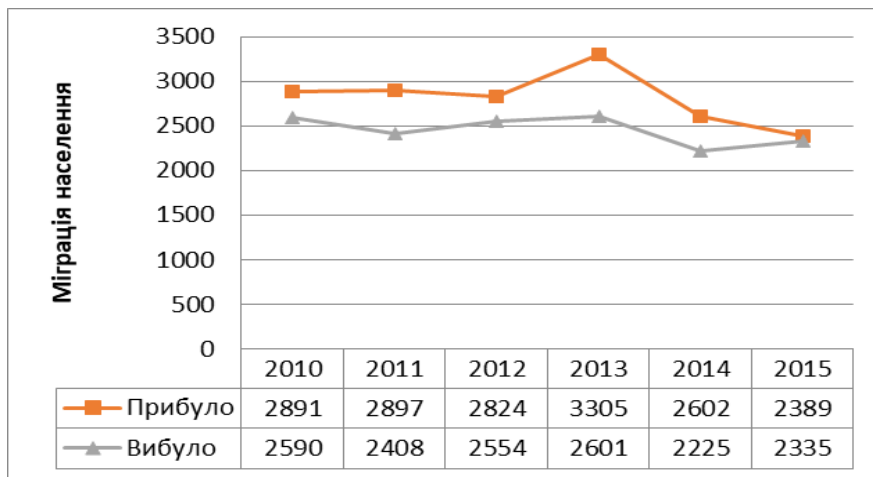


Рис.1. Міграція населення м. Кам'янське

Внутрішньо регіональна міграція характеризується також позитивним сальдо, що дає інформацію про міграцію населення, яка відбувається у межах даного регіону. Однак міжрегіональна міграція вже показує незначні, але від'ємні сальдо, окрім 2011 року, коли кількість прибулих перевищила кількість тих, хто вибули на 21 особу. Міждержавна міграція у 2010-2014 роках також має позитивні показники прибуття до міста з інших країн [1, с.25].

Однак у 2016 році органи статистики зіткнулися з певною проблемою щодо підрахунку міграційного руху. У період між переписами населення, згідно із затвердженою методологією, поточні розрахунки (оцінки) чисельності наявного населення здійснюються на підставі даних про реєстрацію народжень, смертей, які надають територіальні органи Міністерства юстиції України, та реєстрацію (зняття з реєстрації) місця проживання, які до 1.04.2016 р. надавали територіальні Державної міграційної служби України відповідно Угоди №7 про взаємний обмін інформацією від 25.04.2014 р., укладеної між Держстатом і Державною міграційною службою України. Та від 02.03.2016 р. №207, Головним управлінням Державної міграційної служби у Дніпропетровській області з квітня 2016 року припинено надання до ГУС адміністративних даних з міграційного руху населення. Відсутність документів про здійснення реєстрації місця проживання фізичних осіб призводить до розрахунку недостовірної чисельності населення як в цілому по області, так і по містах в районах; що потребує урегулювання цієї проблеми на законодавчому рівні.

Висновки. Проведений нами аналіз динаміки демографічних показників та факторів, що на них впливають, дав змогу визначати основні шляхи виходу із демографічної кризи. Насамперед, державна політика повинна бути розрахована на довгострокову підтримку молодих сімей та сімей з новонародженими дітьми. Ми вважаємо, що акценти повинні ставитись не тільки на кількісний ріст показників відтворення, а й на якісну сторону даного питання. Слід забезпечити оптимальне співвідношення між економічним розвитком міста та станом навколишнього природного середовища. Тому необхідно створити систему комплексного екологічного моніторингу міста; потрібно впровадження проекологічних технологій на підприємствах-забруднювачах; створення

водоохоронної зони р. Дніпро в межах м. Кам'янського; приведення небезпечних уранових об'єктів колишнього виробничого об'єднання «Придніпровський хімічний завод» в екологічно безпечний стан та забезпечення захисту населення і навколишнього природного середовища від шкідливого впливу іонізуючого випромінювання; використання нових технологій переробки накопичених відходів промислового й побутового походження; проведення робіт із озеленення промислових об'єктів для мінімізації рівня шкідливих викидів в атмосферне повітря від виробничої діяльності [5, с.39]. Стабільні і якісно високі умови життя населення, розвиток культурної та духовної свідомості людей неодмінно забезпечать ріст народжуваності та зменшення смертності як в країні, так і в місті. Позитивні процеси в соціально-економічному становищі міста, в свою чергу, зроблять його привабливим для міграційного притоку населення.

Використана література:

1. Адміністративно-територіальний устрій та населення Кам'янської міської ради у 2016 році – Управління статистики у місті Кам'янському, 2016. – 33 с.
2. Интересы каменчан или бонусы от Ахметова? // Любимый город ДЗ. – 2017. – 5 октября. – с. 5.
3. От ДМК требуют не загрязнять воздух // Любимый город ДЗ. – 2017. – 28 сентября. – с. 1.
4. Офіційний сайт Кам'янської міської ради.[Електронний ресурс] – Режим доступу : <http://dndz.gov.ua/>.
5. Стратегія розвитку міста Кам'янського до 2020 року. –м.Кам'янське, 2014. – 54 с.

Використання зарубіжного досвіду регулювання оплати праці
Вороніна А.В., к.е.н., доцент кафедри менеджменту організацій і адміністрування Дніпровського державного технічного університету
kafedra.moa.ddtu@gmail.com

Конєйкіна Є.В., студентка 4 курсу спеціальності «Менеджмент»
Дніпровського державного технічного університету

Розвиток ринкових відносин в Україні впливає на зміну розуміння трудової діяльності, ставлення до праці, відносин між працівником і роботодавцем, які складаються в процесі виробничої діяльності. Незадовільна ефективність праці, відсутність мотивації працівників стає причиною гальмування як економічного зростання, так і підвищення доходів населення. За таких умов актуальним є питання удосконалення організації оплати праці, оскільки заробітна плата є основним джерелом доходів працівників, а також рушійною силою розвитку трудового потенціалу будь-якого підприємства.

Форми оплати праці економічно-розвинених країн суттєво відрізняються від відповідної складової організації заробітної плати на українських підприємствах. Оскільки відбувається поступова інтеграція України у європейський простір,

актуальним є вивчення іноземного досвіду вирішення питання оплати праці, використання його на вітчизняних підприємствах.

В Україні поширені дві основні форми заробітної плати – відрядна і погодинна. За відрядної форми оплата праці проводиться за нормами й розцінками, встановленими на підставі розряду працівника. Кваліфікаційний (тарифний) розряд працівника передбачає виконання роботи відповідної складності. Погодинна форма заробітної плати застосовується у випадках, коли нормування роботи недоцільне у зв'язку зі зміною змісту і послідовністю виконання виробничих операцій, сприяє дотриманню вимог якості продукції.

Середня зарплата в країні станом на вересень 2017 року складає 7114 грн або трохи більше 268 доларів США (з розрахунку за курсом на 12.10.2017). На підставі Закону України «Про державний бюджет на 2017 рік» [1] з 1 січня встановлено мінімальну заробітну плату у місячному розмірі 3200 грн або 120,6 доларів США (за курсом на 12.10.2017). У Верховній Раді зареєстровано законопроект, яким пропонується з 1 жовтня 2017 року збільшити розмір мінімальної заробітної плати до 5000 гривень. Проте, її збільшення супроводить систематичне зростання рівня цін на товари та послуги. Індекс споживчих цін на товари та послуги у вересні 2017 склав 116,4 до відповідного періоду попереднього року, тобто ціна на продукти та послуги зросла на 16,4%. Це свідчить про те, що українці можуть купити меншу кількість товарів та послуг у 2017р., чим на таку ж суму вони могли придбати у 2016 р [2].

У США мінімальна зарплата – 7,25 доларів на годину, що при середньому 8 годинному дні і 21 робочих днях передбачає 1218 доларів гарантованого мінімуму. Але в середньому оплата становить 25 доларів на годину або 4200 доларів на місяць. Для Європи середня зарплата становить близько 2400 доларів на місяць. При цьому мінімальна приблизно 8,5 євро на годину або 1428 євро на місяць (1570 доларів на місяць). У таблиці 1 представлено мінімальний рівень заробітної плати у деяких країнах світу [3].

Таблиця 1

**Мінімальний рівень заробітних плат у країнах світу
(станом на 12.10.2017)**

Країна	Рівень мінімальної заробітної плати, дол.	Більше української мінімальної плати, разів
Люксембург	2332,7	19,3
Нідерланди	1811,1	15,0
Німеччина	1748,1	14,5
Великобританія	1630,2	13,5
США	1340,8	11,1
Греція	798,2	6,6
Польща	528,6	4,4
Угорщина	480,8	3,9
Латвія	443,4	3,7
Румунія	320,9	2,7
Болгарія	274,2	2,3
Україна	120,6	1

Регулювання оплати праці на підприємствах зарубіжних країн орієнтоване не тільки на економічний результат, але й на соціальну складову, взаємовідносини у трудовому колективі, співпрацю, здатність адаптуватися до нововведень та заохочувати появу пропозицій від працівників [4].

У зв'язку з цим підприємства європейських країн заохочують нововведення, які вносяться від працівників, що працюють на підприємствах. Відкриваються преміальні фонди, розмір яких у таких випадках прямо залежить від обсягів продажу нової продукції.

Яскравим прикладом відкриття преміальних фондів є компанія «Fiat», в якій практикуються «відкладені» премії. Персонал, залучений до процесу нововведень заслуговує на премію, але отримує її через фіксований термін. Протягом цього часу аналізується «поведінка» нової продукції на ринку, а по закінченню строку сума премії корегується на відповідний коефіцієнт.

«Відкладені» премії застосовуються у Німеччині та Франції. Додаткова винагорода за ефективну працю зберігається на банківському рахунку 5 років, зацікавленість працівника у продовженні роботи в даній фірмі зростає [5, с.142].

Доцільно зазначити, що зарубіжні країни повністю індивідуалізують заробітну плату, враховуючи особисті ділові якості, творчу ініціативу, швидкість, точність, якість роботи. Така організація оцінювання результатів праці є одним з інструментів стимулювання підвищення ефективності роботи персоналу на підприємствах.

Зарубіжні підприємства застосовують переважно погодинну оплату праці у різних її модифікаціях. Це пояснюється тим, що відрядна форма оплати праці вимагає від кожного працівника певного обсягу виробітку продукції, в той час як погодинна – не виснажує організм, зберігає фізичні сили і забезпечує розмірений темп роботи. В такий спосіб власники і керівники намагаються концентруватися не на кількості, а на якості продукції, оскільки західний ринок перенасичений різними товарами, послугами і здивувати споживача можна лише їх вдосконаленими якісними параметрами [6, с.23-24].

Висновки. Деякі способи регулювання праці зарубіжних країн слід застосовувати на підприємствах України, а саме, заохочення нововведень, що пропонуються працівниками та відповідна винагорода з урахуванням «поведінки» на ринку; переважне застосування погодинної системи оплати праці; орієнтація на індивідуальні результати роботи працівників; підвищення їх зацікавленості у результатах роботи фірми. Оптимальне поєднання вітчизняного та зарубіжного досвіду в сфері регулювання оплати праці забезпечить ефективне функціонування соціально-трудових відносин в Україні.

Використана література:

1. Закон України «Про державний бюджет на 2017 рік» від 21.12.2016 №1801 VIII.
2. Державна служба статистики [Електронний ресурс] - Режим доступу: <http://www.ukrstat.gov.ua>.
3. Finance.ua [Електронний ресурс]. - Режим доступу: <https://finance.ua>

4. Бакса Х. Зарубіжний досвід для побудови ефективної системи оплати праці на підприємстві / Христина Бакса // Матеріали міжнародної науково-практичної конференції студентів і молодих учених «Соціально-економічні аспекти розвитку економіки», 27-28 квітня 2017 року. - Т. : ТНТУ, 2017. - С. 15

5. Баранов В. В. Світовий досвід побудови ефективної системи оплати праці на підприємстві / В. В. Баранов // Наукові праці Кіровоградського національного технічного університету. Економічні науки: зб. наук. пр. - Кіровоград: КНТУ, 2011. - Вип. 20, ч. 1.

6. Балан О.Д. Зарубіжний досвід застосування системи мотивації, оплати та нормування праці / О. Д. Балан // Агросвіт. - 2011. - № 17-18. - С. 20-25. - Режим доступу: http://www.agrosvit.info/pdf/17-18_2011/5.pdf

Тенденції формування та розвитку ринку праці в Україні

Вороніна А.В., к.е.н., доцент кафедри менеджменту і адміністрування
Дніпровського державного технічного університету
kafedra.moa.ddtu@gmail.com

Опаренко В.В., студентка 4 курсу спеціальності «Менеджмент»
Дніпровського державного технічного університету

Ринок праці є важливою складовою всієї ринкової системи. Саме на ринку праці здійснюється взаємодія продавця і покупця робочої сили, які досягають згоди на основі правових та економічних важелів й укладають відповідні угоди.

Із становленням ринку праці змінюються характер, способи відтворення робочої сили. Його регулювання здійснюється державою та профспілками.

Для сучасного ринку праці в нашій країні характерними є наявність суперечностей між попитом і пропозицією, територіальні й галузеві диспропорції в розміщенні робочої сили, а також невідповідність існуючих механізмів регулювання збалансованості ринку. Слід визнати, що ринок праці у більшості регіонів України знаходиться нині в кризовому стані.

Визначено основні тенденції формування ринку праці в Україні:

- висока залежність економічної сфери від політичної кон'юнктури, відсутність чітких узгоджених орієнтирів розвитку;
- незбалансованість наявних трудових ресурсів і робочих місць;
- низька якість робочих місць;
- існування великої кількості ризиків для учасників ринку праці: соціальні ризики, ризик не отримати необхідних соціальних гарантій на місці роботи, ризики невідповідності кваліфікаційного рівня працівника.

Особливістю функціонування ринку праці в Україні є те, що становлення ринкових відносин супроводжується виникненням ряду проблем: висока зайнятість населення на тлі прихованого безробіття; нерівномірний розподіл трудових ресурсів по території країни; існування неофіційних форм зайнятості(тіньовий ринок праці). Безумовною проблемою ринку праці, наслідки якої виходять далеко за його межі, є низький середній рівень заробітків і

відповідно низька питома вага витрат на робочу силу у собівартості виробництва та оплати праці найманих працівників у ВВП.

Сучасний стан ринку праці формується під впливом політико-економічної ситуації, яка характеризується триваючим спадом виробництва, фінансовою розбалансованістю економіки, недостатнім реформуванням господарського механізму, збільшенням обсягів внутрішньої міграції в умовах військового конфлікту на сході країни та тимчасової окупації Автономної Республіки Крим.

Як свідчать дані Державної служби статистики України [2], ситуація на ринку залишається напруженою та супроводжується скороченням зайнятості та зростанням безробіття. Чисельність зайнятого населення у віці 15-70 років у І півріччі 2016 року становила 16,2 млн. осіб, а рівень зайнятості – 56,2% (у І півріччі 2015 р., відповідно, 16,4 млн. осіб та 56,5%). Чисельність безробітних в І півріччі 2016 р. становила майже 1,7 млн. осіб (у І півріччі 2015 р. – 1,7 млн. осіб). Рівень безробіття, за методологією МОП, становив 9,4% (у І півріччі 2015 році – 9,2). Серед молоді у віці до 25 років рівень безробіття залишається більш як удвічі вищим, ніж в середньому по країні – 21,3% [2]. На рис. 1 наведені дані щодо чисельності безробітних за період з 2010 року по 2016 рік.

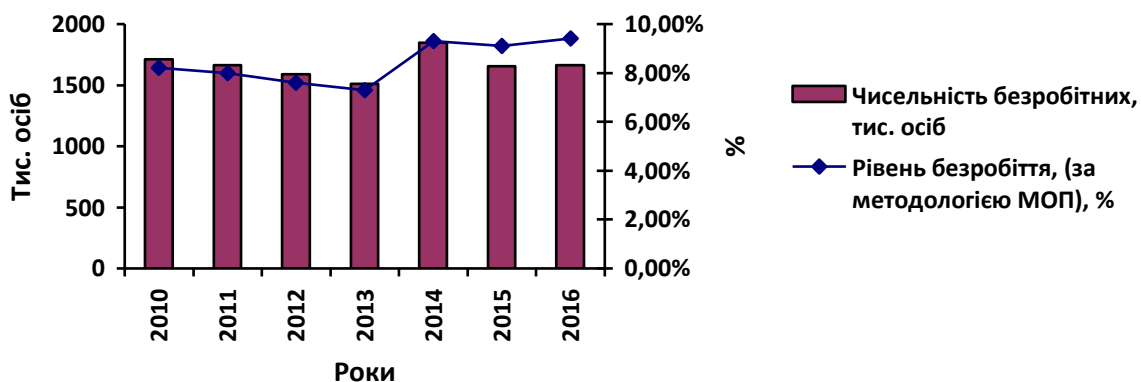


Рис. 1 Чисельність безробітних в Україні за період з 2010 по 2016 роки [1]

З початку окупації АР Крим та проведення антитерористичної операції до державної служби зайнятості звернулися за допомогою у працевлаштуванні 60,3 тис. мешканців АР Крим, Донецької та Луганської областей, зокрема 48,8 тис. громадян, які отримали довідку про взяття на облік відповідно до Постанови КМУ від 1.10.2014 року №509. Внутрішньо переміщені особи зверталися за послугами в центри зайнятості в усіх регіонах країни. Найбільша їх кількість зосереджена у Донецькій, Дніпропетровській, Харківській, Запорізькій, Полтавській, Луганській областях та м. Києві. Державна служба зайнятості сприяла працевлаштуванню 16,3 тис. таких громадян, зокрема 13,0 тис. осіб, які мали відповідну довідку. У громадських роботах та інших роботах тимчасового характеру взяли участь 7,1 тис. переселенців [2].

На сьогоднішній день ринок праці України відновився на 70 - 80% від докризових показників. На ринку праці зберігається і поступово посилюється тенденція дефіциту кваліфікованого персоналу. Причини тому – високі вимоги

до претендентів і недостатній рівень кваліфікації фахівців, дефіцит вузько спеціалізованого персоналу і швидке підвищення очікувань кандидатів.

Євроінтеграційні процеси несуть у собі певні ризики для розвитку національного ринку праці, які характеризуються зростанням тимчасового безробіття внаслідок структурних змін та відсутності супроводу подальшого працевлаштування, збільшенням масштабів неформальної та нестандартної зайнятості, загостренням конкуренції між українськими і західними фахівцями та внутрішньої конкуренції за престижні робочі місця [3]. Для ефективного функціонування ринку праці він повинен мати розгалужену і дійову інфраструктуру, здатну застосовувати різноманітні організаційні форми й методи забезпечення зайнятості населення та його соціального захисту.

Прогнози розвитку ринку праці мають стати невід'ємною складовою всіх стратегічних документів, програм розвитку всіх без винятку галузей економіки та регіонів. Необхідно розв'язати існуючі суперечності між Законом про зайнятість, Кодексом законів про працю, реформою аграрного сектору. Створення нових робочих місць має стати рушійною силою розвитку визначених галузей. Пріоритети створення нових робочих місць обумовлюють основні напрями розвитку національного та регіональних економічних комплексів, спеціалізацію окремих регіональних структур через попит на робочу силу, розвиток ринку освітніх послуг. Реформування оплати праці має не лише забезпечити належний рівень життя, але й стимулювати населення до активної поведінки на ринку праці та ефективної трудової діяльності.

Процес формування ринку праці потребує розроблення й практичного застосування комплексу правових, економічних, соціальних заходів, які позитивно впливають на ринкове середовище, створюючи певні передумови його функціонування. Суттєвими передумовами є: забезпечення вільного переміщення громадян у єдиному економічному просторі; наявність ринку житла; відсутність обмежень на заробітну плату; створення та ефективне функціонування бірж праці, системи професійної орієнтації, підвищення кваліфікації робочої сили; наявність необхідних фінансових коштів для ефективної роботи територіальних органів працевлаштування.

Пріоритетними напрямками реформування українського ринку праці мають бути вдосконалення системи оплати праці, розширення можливостей отримання населенням офіційних основних і додаткових доходів, соціальна підтримка окремих груп, підвищення якості та конкурентоспроможності робочої сили, запобігання зростанню безробіття через створення робочих місць за рахунок різних джерел фінансування, впровадження механізмів звільнення і перерозподілу, реструктуризації економіки і піднесення вітчизняного виробництва. Але досягнення цих цілей на даний момент можливе лише за умов подолання економічної та політичної криз.

Висновки. Ситуація на ринку праці України нині перебуває під впливом складних економічних та політичних умов. Зокрема спостерігається велика кількість факторів, що найближчим часом можуть призвести до стрімкого погіршення ситуації у сфері зайнятості. Це і загальноекономічні чинники, і вимушене переселення громадян зі східних регіонів та Криму в інші регіони

країни. Успішність подальшого подолання кризових явищ потребує комплексної державної та регіональної політики, яка повинна включати реалізацію заходів зі створення додаткових робочих місць, удосконалення податкового законодавства у напрямку розвитку підприємництва і, як наслідок – підвищення фактичного рівня зайнятості та доходів населення.

Використана література:

1. Державна служба зайнятості [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.dcz.gov.ua>
2. Державна служба статистики України [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.ukrstat.gov.ua>
3. Лизанець А.Г. Сучасний стан та перспективи розвитку ринку праці в умовах євроінтеграції / А.Г. Лизанець // Матеріали Всеукр. наук.-практ. конф. Етнополітичні та етнокультурні процеси Карпатського Євросходу, 16 травня 2014 р. – Мукачево, 2014. – С. 88-93.

Особливості та тенденції розвитку ринку праці у Дніпропетровській області

Вороніна А.В к.ек.н, доцент кафедри менеджменту організацій та адміністрування Дніпровського державного технічного університету
kafedra.moa.ddtu@gmail.com

Трохименко О.О студентка 4 курсу спеціальності «Менеджмент організацій та адміністрування» Дніпровського державного технічного університету

Ринок праці в Україні формується в умовах багатоукладної економіки, яка представлена приватним та господарським, суспільним та індивідуальним сектором. Важливим фактором впливу на нього стала економічна криза в країні. Дніпропетровська область - це основний ринок праці на Південному Сході України, який динамічно розвивається. Багато компаній перемістили свої представництва до м. Дніпро зі східної частини України. Кількість економічно активного населення працездатного віку в області становить 1508,6 тис. осіб. Рівень зареєстрованого безробіття (за методологією Міжнародної організації праці) на 01.01.2017р. склав 8,1 %. Кількість зареєстрованих безробітних громадян – 30,7 тис. осіб, з них: 22,0 тис. осіб – жителі міських поселень та 8,7 тис. осіб – жителі сільської місцевості. Середньомісячна заробітна плата по області за 2016 рік склала 5075,02 грн. У липні 2017р. середньооблікова кількість штатних працівників підприємств, установ та організацій (з кількістю працюючих 10 осіб і більше) становила 782,5 тис. осіб [2].

У Дніпропетровській області роботодавці найчастіше шукали професіоналів та фахівців у сфері державної служби, аудиту, бухгалтерського обліку, праці та зайнятості, маркетингу (переважно менеджери з продажів).

Дніпропетровська область має попит на такі професії IT-спеціалісти, спеціалісти в сфері продажів (зокрема у сфері продуктів харчування та фармацевтики), кваліфіковані робітники (слюсарі, токарі, оператори станків ЧПУ, фрезерувальники, багатопрофільні швачки), маркетологи, працівники сфери обслуговування (косметологія, фітнес, громадське харчування, домашній персонал), секретарі-референти та помічники керівника, медсестри та санітарки, логісти, програмісти 1С, дизайнери Інтернет-магазинів, SMM, SEO.

Також, важливо зазначити те, що з урахуванням останніх політичних подій в країні, українці стали активніше шукати роботу за кордоном. Основними причинами такої тенденції в останні роки мали, в основному, економічне підґрунтя (не задоволеність заробітною платнею, умовами праці) та можливість за кордоном розширити всій професійний досвід, то в 2014 році до цих причин ще приєдналась не стабільна воєнно-політична ситуація в країні.

Малий та середній бізнес є однією зі сфер забезпечення зайнятості населення, запобігання безробіттю та створення нових робочих місць. В Дніпропетровській області з початку 2017 року почала діяти регіональна програма підтримки підприємництва, яка буде стимулювати створення нових робочих місць у малому бізнесі за рахунок компенсації підприємцям частини відсотків за банківськими кредитами. Про це заявив перший заступник голови обласної держадміністрації Олег Кужман в ході першого регіонального бізнес-форуму "Україна – країна підприємців", організованого ПриватБанком. ДніпроДА сприяє розвитку підприємництва в області. Зараз розробляється нова програма кредитування для малого та середнього бізнесу. Її суть: місцеві бюджети компенсують підприємцям, які офіційно беруть людей на роботу, процентні ставки за кредитами. Це вигідно обом сторонам: бізнес розвивається, збільшуються податкові надходження до місцевих бюджетів.. З квітня поточного року Приватбанк вже почав масштабне кредитування малого і середнього бізнесу за програмою «Країна успішного бізнесу За рахунок програми «Країна успішного бізнесу» станом на 1 жовтня, по всій Україні створено 79 тисяч нових робочих місць. У банку з'явилася 101 тисяча позичальників-підприємців, прокредитованих на суму майже 1,4 млрд грн. Завдяки спільним рішенням підприємців, банкірів і місцевої влади організатори бізнес-форуму мають намір за три майбутніх роки за рахунок розвитку середнього і малого бізнесу мають намір створити до 1 млн робочих місць [1].

У 2014 році президент України Петро Порошенко підписав проект завершення будівництва метрополітену в Дніпропетровську. Відповідно до фінансової угоди між Україною та Європейським інвестиційним банком, на добудову метро Дніпропетровськ виділено 152 мільйони євро кредиту. Завдяки будівництву метрополітену будуть створені нові робочі місця, це дасть потужний імпульс розвитку вітчизняної економіки [3].

15 жовтня 2012 року була затверджена постанова Кабінету Міністрів України № 1008-2012-п Про затвердження Програми сприяння зайнятості населення та стимулювання творення нових робочих місць на період до 2017 року. Дана Програма є основою для розроблення територіальних та місцевих програм зайнятості населення. У результаті виконання Програми та реалізації послідовної

державної економічної і соціальної політики очікується, що в 2017 році чисельність зайнятих економічною діяльністю осіб віком 15-70 років збільшиться до 21,4 млн. осіб, рівень безробіття осіб цієї вікової групи знизиться до 6,3%[4].

Висновки. Для досягнення підвищення рівня зайнятості та зменшення рівня безробіття ми пропонуємо наступні напрямки реформування ринку праці у Дніпропетровській області, а саме: здійснити модернізацію роботи центрів зайнятості в області, що має передбачати коригування програм перепідготовки фахівців залежно від потреб ринку праці; започаткувати програми інтеграції осіб літнього віку до ринку праці, враховуючи тенденцію старіння населення в регіоні; забезпечити умови для створення робочих місць, що передбачають дистанційну роботу та часткову зайнятість, що дасть можливість збільшити рівень зайнятості в області та матиме позитивні соціальні наслідки (зокрема створення робочих місць для жінок із дітьми); спільно з Міністерством освіти і науки України та ВНЗ, розташованими в регіоні, переорієнтувати підготовку фахівців за тими спеціальностями, які будуть затребувані на регіональному ринку праці відповідно до запланованих структурних змін в економіці області; забезпечити постійний діалог між навчальними закладами та бізнесом області щодо розроблення та впровадження короткострокових навчальних модулів у ВНЗ разом із підприємствами та галузевими асоціаціями з метою забезпечення більш практичного спрямування освіти та її орієнтації на фахівців відповідно до потреб ринку праці; модернізувати систему ВНЗ області через розширення міжнародних зв'язків і заохочення викладання предметів іноземними мовами (передусім англійською), налагодження партнерських взаємин із провідними іншими ВНЗ, заохочення іноземних викладачів та студентів до активної участі в навчальному процесі, стимулювання розвитку онлайн освіти на базі провідних ВНЗ області.

Після впровадження вище перелічених заходів кількість нових робочих місць, поданих роботодавцями в Державну службу зайнятості, за рік зросла на 43% і станом на 1 вересня поточного року становила 77 тис. Як повідомили у відомстві, зростання відбулося в усіх видах економічної діяльності, зокрема, у сільському господарстві, переробній промисловості, будівництві, торгівлі на 40%-60%. Окрему увагу звернули на питання працевлаштування внутрішньо переміщених осіб. Так, з початку року вдалося працевлаштувати 3,9 тис. людей. А в цілому на обліку відомства перебувають понад 5 тис. вимушених переселенців[5].

Використана література:

1. UNIAN.UA. Дніпропетровська область з 2017 року впроваджує нову програму кредитування малого і середнього бізнесу[Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.unian.ua/business/1643102-dnipropetrovska-oblast-z-2017-roku-vprovadjue-novu-programu-kredituvannya-malogo-i-serednogo-biznesu.html>

2. Державна служба статистики України [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.ukrstat.gov.ua>

3.Офіційний портал Дніпровської міської ради [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://old.dniprorada.gov.ua/30-lipnja-u-dnipropetrovsku-vidbudetsja-tehnicnij-etap-tenderu-na-budivnictvo-metro>

4.Постанова Кабінету Міністрів України № 1008-2012-п від 15.10.2012 Про затвердження Програми сприяння зайнятості населення та стимулювання створення нових робочих місць на період до 2017 року [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/1008-2012-%D0%BF>

5. Урядовий портал [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://www.kmu.gov.ua/control/uk/publish/article?art_id=250290233&cat_id=244276429

Теоретичні аспекти управління витратами на персонал
Галенін Р.В., к.е.н., ст.викладач кафедри економіки та бізнес-
адміністрування Сумського державного університету
rgalenin@gmail.com

В останні роки у світовій і вітчизняній економічній науці все більше уваги приділяється такому напрямку менеджменту як управління витратами. Оскільки частка витрат на персонал в загальному обсязі витрат має стійку тенденцію до зростання, вирішальне значення набуває управління витратами на персонал. Витрати на персонал є відношення з приводу утворення і розподілу фонду коштів, що направляються підприємством на здійснення заходів, пов'язаних з функціонуванням системи управління персоналом. Виходячи з цього, вважаємо за необхідне перерахувати основні функції витрат на персонал.

Як ми встановили, вони представляють собою відношення з приводу формування і розподілу фонду коштів, що дає нам підстави вважати їх фінансовою категорією. Сутність витрат на персонал проявляється в їх функціях. Доцільно виділити, принаймні, чотири основні функції:

1. Розподільча. Виявляється в розподілі фонду коштів, утвореного для функціонування системи управління персоналом по підсистемах відповідно до їх призначення, з чого можна зробити висновок про цільовий характер витрат на персонал.

2. Контрольна. Виявляється в контролі за формуванням фонду та цільовим характером використання коштів, які витрачаються з фонду, і їх розподілом за відповідними підсистемами.

3. Стимулююча. Виявляється в залежності результатів діяльності системи управління персоналом від обсягу коштів, що надходять до фонду, і термінів його формування. Зміна обсягу коштів, що спрямовуються в ту чи іншу підсистему, сприяє підвищенню (зниженню) можливостей діяльності даної підсистеми.

4. Інноваційна. Саме людина, персонал в епоху науково-технічного прогресу є головним носієм і творцем технологічних змін, на яких в значній мірі і базується науково-технічний прогрес. Інноваційна функція витрат на персонал проявляється в тому, що кошти, що утворюють фонд, є основним джерелом нарощування інноваційного потенціалу будь-якого підприємства, реалізації її конкурентних

переваг. Отже, чим більше компанія орієнтована на інновації, сучасні технології, тим більшою мірою її благополуччя залежить від реалізації даної функції.

При більш детальному розгляді поняття витрат на персонал виявляється його зв'язок з іншими економічними, в тому числі і фінансовими категоріями, найважливішою з яких, на наш погляд, є інвестиції. Цей зв'язок простежується не тільки в наявності спільних рис у визначенні понять інвестицій і витрат на персонал, але і в застосовності найважливіших ознак інвестицій до витрат на персонал.

З метою подолання фінансової напруженості і можливих кризових явищ необхідно інтегрувати в систему менеджменту підприємства повний цикл управління витратами на персонал, де будуть прийматися управлінські рішення за даними аналізу витрат на персонал, їх доцільності, відповідності цілям і завданням, ресурсному забезпеченню підприємства (рис. 1).

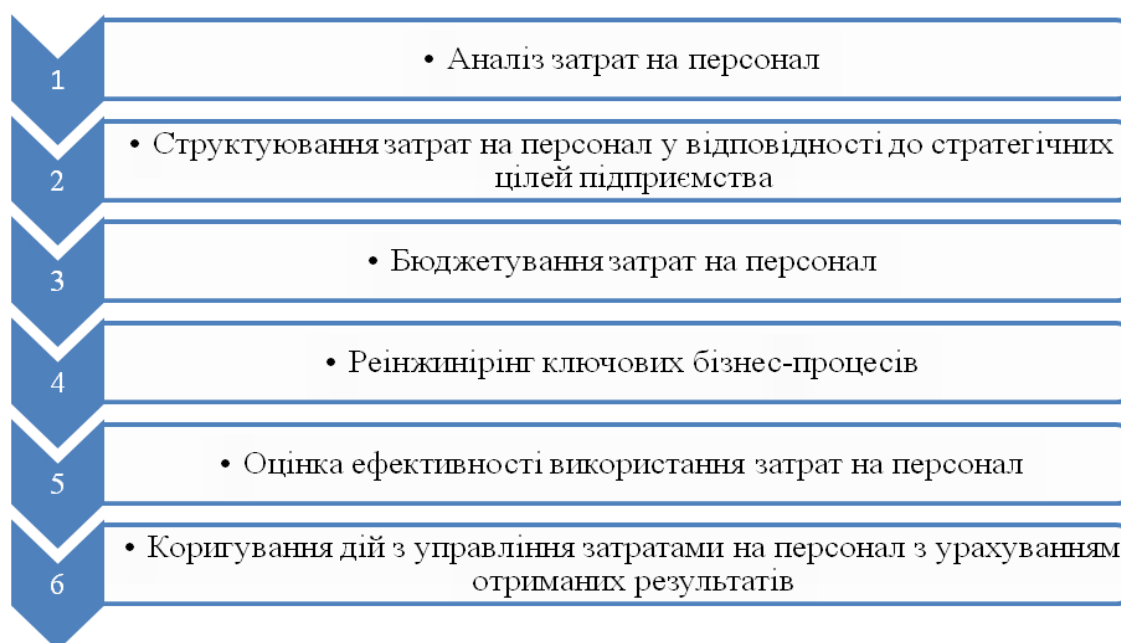


Рис 1. Етапи управління витрат на персонал

Для оптимізації витрат на персонал використовуються як локальні, так і масштабні економіко-управлінські заходи, що дозволяють скоротити витрати, переглянути їх співвідношення і класифікацію, пріоритетність, методи калькуляції. Основними підходами до оптимізації витрат на персонал можна назвати: зміна чисельності персоналу за допомогою скорочення або ротації; активізацію роботи з кадровим резервом управлінських кадрів; аутсорсинг бізнес-процесів і певних функціональних напрямків; кореляцію оплати праці та системи преміювання з ключовими показниками ефективності підприємства (KPI) [1]; впровадження системи бюджетування витрат; перегляд соціального пакета; аналіз робочого часу і збільшення продуктивності праці; навчання і розвиток співробітників, які «приносять прибуток»; формування залученості і лояльності персоналу; реструктуризацію служби управління персоналом та інших структурних підрозділів.

Одним із локальних підходів до оптимізації є програма преміювання співробітників. Вважаємо, що при вірному його використанні підприємство

може отримати найкращий результат, при тією ж кількістю співробітників та незначному зростанні витрат. Наведемо переваги даного підходу:

- Зростання продажів і поліпшення якості сервісу є наочним результатом правильної зв'язку між виконанням робіт і винагородою
- Преміювання дозволяє сформувати поведінку співробітників і корпоративну культуру, необхідні підприємству для успішного ведення бізнесу
- Програми преміювання, побудовані на підставі кращих практик, дозволяють посилити ефект від процесів і інструментів, доступних операційним працівникам, а також підвищити продуктивність і якість роботи персоналу.
- Ефективна система преміювання дозволяє підприємству досягти максимальних результатів від співробітників. Для цього система преміювання повинна підтримуватися потужними інструментами, щоб бути досить гнучкою.
- Великі премії повинні виплачуватися тільки на посадах, які дійсно впливають на бізнесрезультат (збільшують виручку або скорочують витрати)
- Цілі мають постійно переглядатися в короткостроковому періоді і адаптуватися до умов, що змінюються бізнес-пріоритетам

Список використаної літератури.

1. Управление человеческими ресурсами: методы исследования / под ред. проф. Е.В. Михалкиной// - Ростов., 2014.-476 с.

Адаптація персоналу в організації

Грень Л. М., доцент, кандидат педагогічних наук *Національного технічного університету «Харківського політехнічного інституту»*
mega_lgren@ukr.net

Рудченко Я. Ю., студентка 5 курсу Спеціальності «Публічне управління та адміністрування» *Національного технічного університету «Харківського політехнічного інституту»*

В сучасних умовах розвитку системи управління персоналом в організації виникає потреба приділити більше уваги питанням адаптації нових працівників. Також роль людського фактора збільшилася в системі управління. В кадровому менеджменті адаптація працівників займає особливе місце. Зараз люди, які шукають роботу стали більш вимогливі та прискіпливіші до роботодавців. Їм важливі умови праці, корпоративна політика та психологічний клімат в колективі. Для нових працівників процес адаптації складний та довготривалий період. При умові, якщо організація не має налагоджену систему адаптації працівники покидають місце роботи в період випробовуваного терміну. Опиняючись в новому колективі та в новій організації, людина знаходиться у стані стресу, змушена приймати нові вимоги: режим праці, обов'язки. Знайомитися з традиціями, правилами, цінностями організації. Працівник пристосовується до нового середовища, змінити свою лінію поведінки та знайти

своє місце в системі. Початок роботи в новій організації завжди психологічно важкий момент для нового працівника. Людина приходить на роботу з певними очікуваннями та надіями, але реальність часто не відповідає очікуванням, в цьому і проблема адаптації.

Адаптація персоналу допомагає скоротити втрату кадрів, економія часу керівника на навчання та контроль нового працівника, зниження рівня тривожності, що в результаті приводить до ефективної праці. Також ціллю адаптації являється стартових затримок, які типові на початку роботи. Адаптаційні роботи допомагають розкрити потенціал працівника та збільшити ефективність його роботи.

Дослідженням адаптації працівника на підприємстві займалися психологи: Б. Ананьєва, Е. Клімова, М. Яницький, І. Дмитрієва та інші. Вони внесли як теоретичний так і практичний вклад в вивчення даної проблеми, але з точки зору психології. Вчені охарактеризували поняття адаптації, висвітлили процес адаптації та співвіднесли з окремим працівником. З точки зору впливу адаптації на організацію та її ефективність визначають сучасні підходи в вивченні проблеми роботи з персоналом. Зв'язали управління та концепцію ресурсів, за допомогою наукових досліджень такі вчені: К. Боумен, Д. Тісом, Р. Мід, Д. Кемпбелом та інші. Роботи цих вчених допомогли усвідомити, що людина – це унікальний ресурс, який є перевагою організації та її конкурентоспроможністю.

Поняття адаптація з латинського означає пристосування. Адаптація - це процес пристосування працівника до перемінливого зовнішнього середовища, колективу та умов праці. Процес адаптації відбуваються постійно, тому що умови соціального середовища постійно змінюються.

Адаптація співробітників - процес включення нових співробітників в організацію, що передбачає знайомство з правилами і нормами, закріпленими у корпоративній культурі, способами професійної діяльності, включенням до системи неформальних зв'язків. [1]

Таким чином, адаптація - це взаємне пристосування працівника і організації, що ґрунтується на поступовому впрацюванні співробітника в нових професійних, соціальних і організаційно-економічних умовах праці.

Адаптація працівника в організації являє собою багатосторонній процес його пристосування до змісту і умов трудової діяльності, до безпосередньої соціального середовища, вдосконалення ділових та особистих якостей працівника. Це процес, який вимагає як від працівника, так і від колективу взаємної активності та зацікавленості один в одному.

Виділяють пару напрямлень адаптації. Якщо розглядати адаптацію зі сторони працівника їх два. Первинна адаптація властива працівникам, які ще не мають трудового досвіду. Це перше місце роботи і процес адаптації важкий. Зазвичай, це випускники вищих навчальних закладів або ж студенти. Існує вторинна адаптація, яка властива працівникам, які мають досвід роботи, але перейшли до іншої організації, змінили місце роботи. Нові працівники, зі стажем чи без нього, приходячи на нове місце, прагнуть проявити себе, зарекомендувати як професіонала та знайти своє місце в колективі. Трудова діяльність на початку роботи супроводжується не тільки позитивними моментами, а й негативними. Вони

проявляються в страхах. Працівники бояться зробити помилку і в результаті бути звільненим, не виконати на необхідному рівні свої обов'язки. Не справлятися з роботою через недостатню компетентність та недостатній досвід. Присутній страх не знайти спільної мови з колегами та з керівником. Також не мало важливий страх не знайти в колективі людей, які б сподобалися новому працівнику.

Процесом адаптації потрібно управляти, тому що статистика говорить про високий рівень звільнень людей після першого місяці роботи.

Існують три підходи управління адаптацією: оптичний, армійський та партнерський. Оптичний підхід не вимагає ніякої роботи від роботодавця. Керівництво організації просто спостерігає за роботою нового працівника і робить висновки. Керівництво вважає, що не замінних працівників не існує, на ринку праці багато вартих уваги працівників. В свою чергу працівник не відчуває своєї важливості для організації. Не бачить схвалення своєї роботи або ж навпаки. У працівника складається відповідне враження про організацію: несерйозна та байдужа, конкурентоздатність низька.

Армійський підхід. В назві розкрито основну суть підходу. Чим важче в навчанні, тим легше в бою. Працівникам створюють додаткові труднощі та перешкоди, щоб подивитися як він їх обходить. В процесі не знайомлять з особливостями процесу роботи та не пояснюють принципи роботи. Головне виконати завдання, а якими способами та як потім будемо судити. Такі випробування практикують організації з випробовуванням терміном. Таким чином працедавець відбирає кращих, але вона може мати негативні наслідки. Після випробного терміну працівник часто розслаблюється і не показує таких же високих результатів як під час випробовувань або ж озлоблюється за жорстоку поведінку колег по відношенню до себе. В таких організаціях все як в армії: старші («діди») знущаються з менших, або іншими словами новачків. Присутня жорстка дисципліна, постійна напруга та тривожність

Партнерський підхід спостерігається в зрілих організаціях, які мають великий досвід по найму працівників. Вони цінують свої кадри та бережуть їх. Підтримують свою репутацію, як надійну та конкурентоспроможну організацію.

Отже, процес адаптації важливий як для нового працівника так і для організації. Для ефективної роботи працівників організація повинна забезпечити належну підтримку та допомогу.

Використана література:

1. Управление персоналом: Учебник для вузов /Под ред. Т.Ю. Базарова, Б.Л. Еремина. - 2-е изд., перераб. и доп. - М: ЮНИТИ, 2002. -560 с.
2. Армстронг М. Практика управления человеческими ресурсами. / М. Армстронг. – СПб: Питер, 2008. – 848 с.
3. Егоршин А. П. Управление персоналом. / А. П. Егоршин. – М.: НИМБ, 2005. – 722 с.
4. Кацай О.П. Разрабатываем службу управления персоналом / О. П. Кацай // Управление персоналом. – 2004. – №11. – С. 40-45.
5. Кибанов А.Я. Управление персоналом организации. / А. Я. Кибанов. - М.: Инфра-М, 2007. – 638 с.

Социально-психологические методы управления персоналом

Грузина И. А., д.э.н, доцент кафедры менеджмента и бизнеса

Харьковского национального экономического университета им. С. Кузнеця.

gruzinaia@gmail.com

Мягков Д. С., студент 2 курса специальности «Менеджмент»

Харьковского национального экономического университета им. С. Кузнеця.

dimitriy.miahkov@gmail.com

Каждое предприятие, основанное на труде значительного количества человек, имеет необходимость в совершенствовании системы управления персоналом. С каждым годом возникают различные технологии управления человеческими ресурсами, однако, постоянными остается тот факт, что любой сотрудник – это, в первую очередь, человек, со своими индивидуальными психологическими, физиологическими и социальными чертами. Именно данные индивидуальные характеристики человека, а вернее компетентный подход к их управлению демонстрируют то, как влияют социально-психологические методы управления на результативность деятельности абсолютно всех подразделений компании.

Актуальность данной темы объясняется тем, что в условиях рыночной экономики следует регулярно улучшать систему организации работы и управления персоналом, для того чтобы достичь социально-финансовой устойчивости в государстве. По этой причине актуальность совершенствования методов управления персоналом в компаниях все более увеличивается. [1]

Питер Друкер, эксперт в области менеджмента Нью-Йоркского института утверждал, что лишь человеческие ресурсы способны добиваться экономических результатов. Все прочие ресурсы подчинены закону механики. Согласно его мнению, цель менеджмента состоит в том, дабы сделать знания полезными.

Социально-психологические методы управления – комплекс своеобразных методов воздействия на личные взаимоотношения и взаимосвязи между сотрудниками, а также на социальные процессы в нем. Они возникают как комплекс своеобразных методов влияния на межличностные взаимоотношения и взаимосвязи, общественные процессы, образующиеся в трудовых коллективах. Образовываясь на нравственных стимулах к труду, оказывают влияние на человека разнообразными психологическими способами.

Роль социально-психологических методов управления весьма зависимы от политики руководителей, нужно заметить, что в развитых государствах в настоящее время не использовать их невозможно. Это связано с увеличением роста уровня потребностей.

Цель социально-психологических методов управления – изучение и применения законов психической деятельности человека для оптимизации психологических действий и явлений в качестве интересов общества и личности. В этом заключается целостность, близкая взаимосвязь и обусловленность психологических и социальных методов управления.

Способы психологического воздействия считают важным элементов психологических методов управления. Они обобщают нужные и допустимые законодательно способы психологического влияния на персонал с целью координации операций работников в ходе коллективной, производственной работы. К числу допустимых методов психологического влияния относятся : побуждение, внушение, похвала, убеждение, просьба, намек, вовлечение, совет, запрещение, командование, порицание, обман ожиданий, комплимент, требование, осуждение, подражание и т.д [2]

Из вышесказанного можно сделать вывод, что значимость социально-психологических методов с ходом времени станет лишь усиливаться из-за различных условий, которые влияют на формирование нынешнего общества. Последующим фактом значимости будут являться технологии построения основных принципов социально-психологического управления, которые только лишь недавно стали формировать конкретные формы, но на сегодняшний день уже можно считать, что методика и инструменты решений этой задачи уже имеется и каждая организация способна начать движение в данном направлении.

Литература:

1. Управление человеческими ресурсами [Электронный ресурс]/ Режим доступа: \www/ URL: http://revolution.allbest.ru/management/00610819_0.html - Загл. с экрана.
2. Социально-психологические методы управления [Электронный ресурс]/ Режим доступа : \www/ URL: <http://diplomba.ru/work/24780> Загл. с экрана.

Управление персоналом: развитие творческого потенциала сотрудников

*Грузина И. А., д.э.н, доцент кафедры менеджмента и бизнеса
Харьковского национального экономического университета им. С. Кузнеця.
gruzinaia@gmail.com*

*Соломка Д.О., студент 2 курса специальности «Менеджмент организации
и администрирования» Харьковского национального экономического
университета им. С. Кузнеця
mania644644@gmail.com*

В современных условиях рынка очень часто возникает проблема повышения конкурентоспособности предприятия и быстрого реагирования на малейшие колебания во внешней среде. Учитывая это, многие компании задаются вопросом о формировании кадров, способных к быстрым и эффективным решениям. Некоторые компании пришли к выводу, что лучше не тратить время на поиски креативных сотрудников, а внедрить систему развития творческого потенциала кадров в рабочий процесс. Поскольку творческий подход позволяет нестандартно решать проблемы и создавать новые креативные идеи.

На сегодняшний момент, в условиях быстрых перемен в управлении любым бизнесом, компании все чаще обращаются не только к поиску инновационных идей, но и к поиску сотрудников, которые способны быстро адаптироваться к изменчивости современного рынка. В следствии чего увеличивается текучесть кадров на предприятии. Это не очень хороший процесс, поскольку нет сплоченности коллектива, ухудшается качество работы сотрудников. Более того, это приносит сложности в управлении, потому что никто не знает, как поведут себя новые работники в неординарной ситуации.

Максимально эффективным выходом из этого замкнутого круга могут стать стабильные и прочные взаимоотношения в коллективе, состоящем из работников, моментально и гибко реагирующих на любые изменения ситуации в сфере бизнеса. Однако, вот в чем проблема. Как правило, в коллективе часто доминируют личности, способные много и напряженно работать, быстро и качественно выполнять задачи. Но они не способны самостоятельно выходить за рамки, генерируя новые идеи и находя нестандартные подходы к решению вопросов и проблем, они также с трудом принимают чужие творческие поиски, и не склонны к радикальным изменениям. Как сочетать на первый взгляд совершенно не сочетаемое?

К сожалению, в настоящее время во многих компаниях все еще преобладает авторитарный стиль управления, когда решения принимаются руководителем единолично. Однако, детальный контроль над всеми вопросами, жесткое ограничение функций и ролей, отрицательно сказывается на морально-психологическом климате коллектива и безусловно приводит к развитию у сотрудников пассивности, безответственности, препятствует стимулированию развития их творческих потенциалов. А ведь именно творческий потенциал сотрудников и есть панацея от, казалось бы, неразрешимых проблем с коллективом.

Творческий потенциал работника – это не только его увлечения и проведения досуга. Это показатель активности, уровня саморазвития, креативных ресурсов и возможностей, которые неуклонно влияют на трудовую сферу. Конечно, в случае, если компания поддерживает и развивает степень реализации творческого потенциала в трудовой деятельности различными методами.

В это время креативность является множеством проявлений различных навыков, которые становятся залогом успеха не только каждого сотрудника, но и всей компании в целом. Кто-то легко придумывает что-то совершенно новое, кто-то находит новизну в старом и очевидном, а кто-то мгновенно и нестандартно реагирует на внезапные изменения условий. Что же приобретается с креативным мышлением?

- Быстрое и оригинальное мышление, умение расширять поле для поиска необычных вариантов.

- Саморазвитие, способность и готовность меняться в зависимости от обстоятельств.

- Открытость новому, готовность к переменам, отсутствие стереотипов и предубеждений.

- Способность в любых обстоятельствах найти применение своим способностям.

Методи активизации каждого из этих навыков условно можно разделить на два. Первый – это путем систематического и регулярного обучения сотрудников, проведением мозговых штурмов, тренировок с помощью ментальных карт, мыслительных колпаков Эдварда Де Боно и другими способами. Второй – развитием творческих навыков путем внедрения в структуру работы увлечений и досуга работников. Сам факт, что это нужно, отталкивает большинство людей. А вот заниматься любимым делом, особенно, если это поощряет начальство, очень весомая мотивация для постоянного саморазвития.

Уже давно психологами доказано, что левое полушарие мозга отвечает за логику, анализ, числа, и информация обрабатывается поэтапно, в то время как именно правое полушарие дает нам возможность мечтать и фантазировать, рассматривая проблему в целом. Оба полушария должны полноценно дополнять друг друга, что безусловно сложно при постоянной работе левого и по большей части отсутствию развития правого полушария. А ведь именно занятие творчеством и выполняет эту роль. К сожалению, при подготовке специалистов в ВУЗах этот факт стал учитываться сравнительно недавно, поэтому развитие сотрудников зачастую ложится на плечи руководителя. Эта сложная, но выполнимая задача, которая требует от управленца творческого подхода и высокого профессионализма. Если раньше творчество было отдельной сферой деятельности, то сегодня представители бизнес-сообщества по праву уделяют феномену сочетания творчества и бизнеса все больше внимания. Креативные сотрудники становятся новаторами, именно они приносят своим компаниям колоссальную прибыль. И главное – конвертировать творческий потенциал сотрудников в доход может себе позволить любая компания. Сейчас любой бизнес основывается прежде всего на новых идеях, вот почему работодатели все чаще требуют от своих подчиненных креативного мышления.

Список использованной литературы:

1. Біловодська О. А. Маркетинговий менеджмент: навч. посіб. / О. А. Біловодська – К.: Знання, 2010. – 336 с.
2. Петрова Н.П. Творчі рішення в бізнесі. - СПб: Мова, 2004.

Управління проектними конфліктами

Деренська Я.М., к.е.н., доцент кафедри управління та економіки підприємства Національного фармацевтичного університету
kaf.yer@nuph.edu.ua

Мельничук І.Є., магістр 2 курсу освітньої програми «Економіка підприємства» Національного фармацевтичного університету

Реалізація проектів потребує залучення значної кількості різнофункціональних фахівців, об'єднаних у єдину проектну команду, що має загальну мету – успішне виконання проекту (досягнення запланованих завдань та результатів у визначений термін, у межах певного бюджету, з чітко

визначеним обсягом, параметрами якості тощо). Відповідно, у будь-який період здійснення проекту можливе виникнення протиріч між учасниками проектної команди. Проблема посилюється у разі матричної структури управління, де подвійне підпорядкування – проектному і функціональному менеджерам – ставить виконавця перед вибором пріоритету конкретного виду роботи (ця проблема вирішується ретельною проробкою посадових інструкцій та положень про відділи). З іншого боку, виконання окремих проектів у межах програми або проектного портфелю викликає безліч ресурсних конфліктів, у тому числі, й через брак досвідчених фахівців, потреба у яких може виявитися одночасною для кількох проектів (відповідно, це вирішується встановленням пріоритетів за всіма проектами, що виконує підприємство, і плануванням часового використання ресурсів). У будь-якому разі конфлікт є елементом проектної діяльності, який потребує вирішення, оцінки й управління.

Конфлікт розглядається як відкрите зіткнення сторін, думок, сил, що пов'язане з відмінністю уявлень про цілі, шляхи й методи їх досягнення, характер завдань і способи їх розв'язання. Проектний конфлікт являє собою відсутність згоди між учасниками проекту щодо розподілу ролей, функціональних обов'язків, ресурсів, часу, грошових коштів та ін. З позицій менеджменту конфлікт слід розглядати як сукупність причин (фактів або подій, що спричиняють зіткнення інтересів) та власне конфліктної ситуації (спровокований або випадковий інцидент, що спричинив відкрите протистояння).

Розрізняють такі типи конфліктів:

- внутрішньо особистісний – спричиняється суперечливістю вимог до працівника (члена команди проекту) або ж тим, що вимоги суперечать його цінностям чи інтересам;
- міжособистісний – зумовлений зіткненням інтересів, поглядів, цінностей тощо двох і більше працівників;
- між групою (командою проекту) і окремим працівником – спричиняється протиставленням інтересів (позицій, цінностей і т. п.) працівника інтересам групи;
- міжгруповий – викликаний розбіжностями в інтересах формальних і неформальних груп.

Найбільш поширеним є міжособистісний конфлікт, робота з яким може бути сконцентрована на таких напрямках: 1) прогнозування та профілактика конфліктів, що забезпечуватиме своєчасне виявлення потенційних конфліктних ситуацій та за умови високої конфліктної компетентності вирішуватиме суперечності на етапі, коли конфлікт ще не набув форми відкритого протистояння; 2) попередження конфліктів, що передбачає створення таких умов діяльності, які перешкоджали б виникненню суперечностей та конфліктів; 3) формування конфліктної компетентності з метою успішного вирішення особистістю міжособистісних конфліктів у різних проектних ситуаціях; 4) створення професійної системи посередництва у вирішенні різноманітних конфліктів.

Існуючі способи управління конфліктами поділяють на дві групи [1]:

1. Структурні:

– роз'яснення вимог, що висуваються до працівника чи групи працівників (підрозділу): очікувані результати (технічні, якісні, економічні, часові тощо), повноваження, відповідальність, джерела інформації, порядок контролю і т. п.;

– застосування координаційних та інтеграційних механізмів, наприклад, встановлення ієрархії повноважень забезпечує впорядкування взаємодії персоналу, прийняття рішень, інформаційних потоків тощо в проектній команді чи організації; звертання до спільного керівника дозволяє уникнути розбіжностей інтересів окремих працівників чи груп;

– формулювання загальних комплексних цілей (команди проекту, підприємства), що вимагає спільних зусиль працівників для їх досягнення, тим самим спонукає їх до співпраці й узгодженої взаємодії;

– структуризація системи винагород, що стимулює працівників на досягнення загальної комплексної мети, допомогу іншим тощо.

2. Міжособистісні:

– ухиляння від конфлікту (як тимчасовий засіб його розв'язання);

– згладжування як спосіб узгодження інтересів, зниження ступеня їх розбіжності (через спільність оцінки певних питань);

– примушення однієї сторони погодитися з іншою;

– компроміс – прийняття позицій інших сторін, коли конфліктуючі сторони частково погоджуються з іншими, немає явних переможців чи переможених;

– збільшення доступних ресурсів, що задовольняє інтереси конфліктуючих сторін (усім стає достатньо);

– авторитарне керування – застосування адміністративних важелів для розв'язання спірних питань;

– заміна людського чинника – спрямована на виявлення та усунення причин конфлікту, зміну поведінки сторін конфлікту;

– заміна структурних чинників – передбачає зміну формальної структури команди проекту або підприємства;

– ідентифікація «спільного ворога», що змушує об'єднатися для протидії йому;

– вирішення проблеми, при цьому конфліктуючі сторони спільно окреслюють причини конфлікту й знаходять прийнятні способи його подолання, які задовольняють усіх зацікавлених.

Відповідно, кожна компонента з визначеного переліку може розглядатися як дисфункціональна (деструктивна) або функціональна (конструктивна). Так, наприклад, до негативних (дисфункціональних) можна віднести об'єднану протидію «спільному ворогові», авторитарне керування, до позитивних (функціональних) – збільшення ресурсів, встановлення чіткої ієрархії повноважень та ін. У разі позитивних зрушень конфлікти можуть бути підтримані з боку керівництва, оскільки: є основою для початку дискусії з обговорення того чи іншого питання; стимулює творче розв'язання того чи іншого питання; покращує стосунки між людьми у процесі спільної роботи над складними завданнями; дає змогу працівникам повніше розкрити свої можливості.

Завдання проектного менеджера – вміти управляти конфліктами, стимулюючи конструктивні їх види і мінімізуючи негативні наслідки деструктивних конфліктів. Для цього використовуються такі рекомендації [2]:

забезпечення підлеглих конкретними документами про їхні обов'язки, постановка завдання, формулювання мети й уточнення лінії поведінки персоналу для її досягнення; уважне з'ясування причин поведінки людей; відмова від моральних наставлянь і погроз, проте застосування покарання, якщо працівник цього заслуговує; пошук виходу з ситуацій, що загострюється, а не з'ясування стосунків; не дозволяти іншим виводити себе з рівноваги; не припускати боротьби і переварювання серед підлеглих; постійно працювати над правильним формулюванням думок; учитися уважно слухати.

Крім цього, для успішного управління конфліктною ситуацією необхідно розуміти етапи її функціонування. Зазвичай, динаміка конфлікту передбачає: виникнення конфліктної ситуації (на початку цього етапу рекомендується застосовувати методи прогнозування та профілактики конфліктів, їх попередження); усвідомлення конфлікту (виникає необхідність формування конфліктної компетентності); конфліктні дії (створення системи посередництва); вирішення конфлікту (застосування описаних вище структурних і міжособистісних способів управління конфліктами).

Висновки. Розуміння сутності проектного конфлікту й своєчасне управління ним дозволить проектному менеджеру перевести виникаючий конфлікт з деструктивної у конструктивну форму, що сприятиме пошуку новаторських ідей щодо реалізації проекту.

Використана література:

1. Управління інноваційною діяльністю [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://pidruchniki.com/73250/investuvannya/upravlinnya_innovatsiynoyu_diyalnistyu_osnovi_innovatsiynogo_menedzhmentu
2. Тарасюк, Г. М. Управління проектами : навч. посіб. [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://buklib.net/books/28660/>

Управління професійним розвитком персоналу підприємства

Дмитрієва О.І., к.е.н, доцент кафедри управління та адміністрування

Харківського національного автомобільно-дорожнього університету

Педь Л.С., студентка 4 курсу спеціальності «Менеджмент» Харківського національного автомобільно-дорожнього університету

Ефективне функціонування кожного суб'єкта господарювання визначає насамперед ступінь розвитку його персоналу. Підходи щодо формування розвитку персоналу є багатограним і складним поняттям, що охоплює широке коло взаємопов'язаних психологічних, соціальних і економічних проблем.

Людські ресурси – специфічний і найважливіший з усіх видів економічних ресурсів підприємства. Специфіка людських ресурсів порівняно з іншими чинниками економічного розвитку полягає в тому, що, по-перше, люди не лише створюють, а й споживають матеріальні та духовні цінності; по-друге, багатогранність людського життя не вичерпується лише трудовою діяльністю, а

отже, щоб ефективно використовувати людську працю, потрібно завжди враховувати потреби людини як особистості; по-третє, науково-технічний прогрес і гуманізація суспільного життя стрімко збільшують економічну роль знань, моральності, інтелектуального потенціалу та інших особистих якостей працівників, які формуються роками і поколіннями, а розкриваються людиною лише за сприятливих умов [1,с.14].

За останні роки в Україні намагаються змінити застарілу концепцію управління персоналом, але поки що це мало кому вдалося. Основною причиною цього є слабка забезпеченість необхідними кадрами, які здатні нетрадиційно, на високому професійному рівні вирішувати складні завдання переходу до ринкової економіки. Перш ніж змінювати концепцію управління персоналом, доцільно створити продуману систему роботи з трудовими ресурсами. Існуюча система, неефективність якої все більше очевидна, радикально не змінюється. Недостатньо глибоко розуміються в основах кадрової політики керівники різних рівнів і спеціалісти кадрових служб, серед яких більше осіб із технічною освітою, що визначає технократичну орієнтацію системи управління підприємством в цілому. Звідси часто негативне відношення керівників до інтересів соціального і культурного характеру, планування і організації результативної роботи з персоналом.

Безумовно, розвиток персоналу – це системно організований процес безперервного професійного навчання працівників для підготовки їх до виконання нових виробничих функцій, професійно-кваліфікаційного просування, формування резерву керівників та вдосконалення соціальної структури персоналу. Розвиток персоналу забезпечується заходами з оцінювання кадрів з метою здійснення виробничої адаптації й атестації персоналу, планування трудової кар'єри робітників і фахівців, стимулювання його розвитку тощо[2,с.105].

У зв'язку з підвищеною увагою до персоналу в рамках наукової літератури існує багато трактувань понять, які пов'язані з персоналом, а саме: розвиток персоналу. Багато сучасних науковців по своєму трактують це поняття.

На думку Савченко В. А. розвиток персоналу – це систематично організований процес безперервного професійного навчання працівників для підготовки їх до виконання нових виробничих функцій, професійно-кваліфікаційного просування, формування резерву керівників та вдосконалення соціальної структури персоналу[3,с.17].

На думку Хміль Ф. І., розвиток персоналу є фундаментальною складовою загального процесу управління персоналом, інтегрально пов'язаною із розвитком організації і формуванням професійних кар'єр працівників [4,с.325].

Гриньова В. М. вважає, що розвиток персоналу - це проведення заходів, що сприяють повному розкриттю особистого потенціалу працівників і зростання їхньої здатності вносити вклад у діяльність організації. [5, с. 190].

На думку А.Я.Кібанова, розвиток персоналу – це сукупність організаційно-економічних заходів служби управління персоналом у сфері навчання персоналу організації, його перепідготовки і підвищення кваліфікації. Ці заходи охоплюють питання професійної адаптації, оцінювання кандидатів на вакантну посаду, поточної періодичної оцінки кадрів, планування ділової кар'єри та службово-професійного просування кадрів, роботи з кадровим резервом [6, с. 85].

Таким чином, можна сказати, що формування ефективного розвитку персоналу є важливим фактором успішної діяльності підприємства. Розвиток персоналу – це не тільки організація навчання та підвищення кваліфікації, але цілеспрямоване планування руху співробітників, він належить до одних з основних показників прогресивності суспільства та є вирішальним важелем науково-технічного процесу. Тому в країнах з розвинутою ринковою економікою все більше компаній ініціюють здійснення неперервного розвитку персоналу своїх підприємств. Планування й організація розвитку персоналу є важливими функціями управління персоналом, використання цього досвіду є важливою умовою забезпечення сталого економічного зростання [7,с.368].

Використана література:

- 1.Савченко В. А. Управління розвитком персоналу: навч. посіб. / В. А. Савченко. – К. : КНЕУ, 2002. – 351 с.
- 2.Белецкий Н. П. Управление персоналом : учеб. пособие / Н. П.Белецкий, С. Е.Велесько, П.Ройш – Мн. : ИП „Эко- перспектива” 2000. – 320 с.
- 3.Крушельницька О. В. Управління персоналом: навч. посіб. / В.О. Крушельницька, Д. П. Мельничук. – К., „Кондор”. – 2003. – 296 с.
- 4.Закомурная Е. „Тени” и „друзья”: методы обучения персонала, которых у нас пока нет. Источник: E-xecutive [Электронный ресурс]. – Режим доступа : [http:// www.podborkadrov.ru/articles/detail.php?ID=14214 &phrase_id=25693](http://www.podborkadrov.ru/articles/detail.php?ID=14214&phrase_id=25693).
- 5.Кибанов А. Я. Управление персоналом организации: учебник / Под ред. А. Я. Кибанова.– 3-е изд., доп. и перераб.– М.: ИНФРА-М, 2007.– 638 с.
- 6.Слиньков В. Н. Персонал и его менеджмент: практические рекомендации.– К.: КНТ, 2007.– 476 с.
- 7.Моргунов Е. Б. Управление персоналом: исследование, оценка, обучение.– М.: Интел-Син- тез, 2000.– 264 с.
- 8.Озерникова Т. В. Повышение мотивационной функции системы вознаграждений // Человек и труд.– 2003.– № 9.– С. 40 – 44.
- 9.Борисова Е. А. Управление персоналом для современных руководителей.– СПб.: Питер, 2003.– 445 с.
- 10.Хміль Ф. І. Управління персоналом : Підручник для студентів вищих навчальних закладів.– К.: Академвидав, 2006.– 488 с.

**Актуальність формування компетентності менеджерів з управління
якістю в процесі управління персоналом**

*Зборовська Т.В., к.фарм.н., доцент кафедри управління якістю
Національного фармацевтичного університету
t.v.zborovska@gmail.com*

Підприємство – це складна динамічна соціально-економічна система, основою якої є процес управління персоналом, як невід’ємна складова його загального менеджменту. Від якісної побудови цього процесу буде залежати

конкурентоздатність всього підприємства. Тому підготовка самих менеджерів, що беруть участь у формуванні системи управління якістю має досить велике значення [1].

На кафедрі управління якістю Національного фармацевтичного університету готуються менеджери з управління якістю, які набувають компетентностей не тільки в формуванні самої системи якості, а й забезпеченні функціонування всіх її елементів, одним з яких є управління людськими ресурсами на підприємстві. В межах підготовки цих фахівців викладається курс управління персоналом, який направлений на розширення світогляду здобувачів вищої освіти, придбання ними теоретичних та практичних навичок при роботі з персоналом та встановлення критичних аспектів цієї роботи.

Для повного розуміння взаємодії між персоналом різних підрозділів та отримання якісних виходів із процесів нами було визначено основні завдання курсу управління персоналом [2]:

- формування системних знань стосовно сучасної системи управління персоналом підприємства;
 - обґрунтування методологічних підходів до управління персоналом;
 - формування та аналізування кадрової політики підприємства;
 - управління соціальним розвитком трудового колективу;
 - застосування сучасних методів планування потреб у персоналі;
 - організація робіт щодо набору та руху кадрів у конкретних умовах;
 - ведення обліку особистого фактору при кадрових призначеннях та переміщеннях;
 - формування трудового колективу відповідно до стилів керівництва;
 - визначення підходів до навчання та мотивації персоналу на підприємстві;
 - формування навичок управління конфліктними ситуаціями в колективі.
- У результаті вивчення курсу здобувач вищої освіти повинен знати [3, с.6]:
- термінологію та визначення в системі менеджменту персоналу;
 - нормативно-правову базу щодо управління персоналом організації;
 - стратегії управління персоналом та сучасні тенденції розвитку системи управління персоналом;
 - підходи до комплектування кадрів та методи відбору персоналу;
 - кадрові стратегії організації;
 - підходи, які дозволять мінімізувати помилки при прийомі та плануванні кар'єри робітників,
 - прийоми моделювання та управління діловою кар'єрою;
 - особливості колективу при формуванні організаційної культури;
 - методи атестації персоналу;
 - процес організації навчання персоналу;
 - характеристику: лідерства та форми влади; підлеглих та їх основних типів;
 - поведінкові моделі та методи практики заохочень (мотивація, стимулювання, дисциплінарні бесіди, ін.);
 - види та підходи до управління конфліктами на підприємстві.

На практичних та семінарських заняттях здобувачі набувають навички, які націлені на [3, с.6]:

- розрахунок оптимальної кількості працівників організації;
- документальне забезпечення процесу управління персоналом;
- використання сучасних методів відбору та атестації кадрів;
- володіння підходами до визначення потреб у навчанні та методами навчання персоналу;
- аналіз прийомів моделювання та управління діловою кар'єрою;
- визначення впливу складових особистого фактору робітника при формуванні трудового колективу;
- розробку системи матеріальної та нематеріальної мотивації персоналу;
- аналіз майбутніх потреб, що обумовлюють необхідність та основні напрями розвитку персоналу;
- використання особливостей колективу при формуванні організаційної культури;
- визначення видів конфліктів та застосовування методів їх вирішення.

За результатами нашої діяльності було окреслено відповідні компетентності, які увійшли до освітньої програми підготовки майбутніх фахівців, що сформують їх здатність до участі у процесі управління персоналом організації у сфері, що охоплюється системою управління якістю продукції.

Висновок: менеджерам з управління якістю, отриманні знання з курсу допоможуть в роботі враховувати специфіку людських ресурсів та вміло розподіляти їх в усіх процесах системи управління підприємством.

Використана література:

1. Братішко Ю. С. Впровадження інтегрованої системи управління трудовим потенціалом на фармацевтичних підприємствах на підставі використання процесних технологій / Ю. С. Братішко, О. В. Посилкіна, О. А. Яремчук // Вісник фармації. – 2008. – № 3. – С. 40–43.

2. Посилкіна О. В., Братішко Ю. С., Кубасова Г. В. Управління персоналом : навч. посіб. для студ. економічних спец. вищих мед. та фарм. навч. закл. – Х. : Вид-во НФаУ, 2015. – 517 с.

3. Зборовська, Т. В. Організація самостійної роботи студентів спеціальності 7.18010010 "Якість, стандартизація та сертифікація" над дисципліною "Управління персоналом" : метод. рек. для студ. заочної форми навчання / Т. В. Зборовська, О. С. Ромелашвілі, В. О. Лебединець, С. С. Коваленко. – Х. : НФаУ, 2016. – 20 с.

Сучасні тенденції розвитку менеджменту персоналу

Ковальчук В. Г., завідувач кафедри економіки, менеджменту та бізнесу

Харківського науково-навчального інституту

ДВНЗ «Університет банківської справи»

covveron@ukr.net

Гердт І.Ю., студентка 5 курсу спеціальності «Фінанси» Харківського науково-навчального інституту ДВНЗ «Університет банківської справи»,

igerdt@ukr.net

Характерною рисою сучасного менеджменту є визнання зростаючої ролі людського чинника в системі виробничих процесів. У зв'язку з цим, виникає необхідність розробки нових методів і форм управління персоналом, в першу чергу це стосується підприємств і фірм. Кадри – важливий ресурс будь-якої організації та країни загалом. Сучасні підприємства створюють спеціальні системи управління розвитком, кар'єрою та підготовкою майбутніх кадрів. Не оминуло це і відому американську корпорацію Apple, успіх якої, переважним чином, залежить від особливостей управління персоналом.

Стів Джобс – один із засновників компанії, відомого виробника сучасних гаджетів, нестандартно підходив до найму працівників. Через це виділяють ряд особливостей, що стосуються менеджменту персоналу у компанії Apple:

- людям, яких вербував Джобс, він влаштовував стрес-тестування (запрошував на співбесіду на одну посаду, а сам шукав претендента на інше вакантне місце);
- працівників наймають «всліпу», кандидату не пояснюють подробиць його роботи, допоки він не стане офіційним співробітником компанії;
- в перший день роботи немає кому допомогти новачку підключити отриманий комп'ютер та іншу техніку (вважається, що ті, кого прийняли у штат Apple достатньо кмітливі та тямущі);
- iBuddy (ай-друга) – неформальна система компанії, яка підштовхує людей до контакту (пошук новачком того, хто б міг відповісти на питання);
- за розголошення таємниць Apple чекає не тільки звільнення, а й юридичне переслідування в максимальному розмірі;
- менеджмент будується згори до низу (усезнаючому президенту асистує потужна команда керуючих голів);
- компанія Apple нестандартно ставиться до кар'єрного зростання (працівники мають сидіти на тих місцях, які вони вже займають, бо саме там вони працюють найкраще).

Що стосується самого Стіва Джобса, то згідно з класифікацією керівників Майкла Маккобі він відноситься до «корпоративних нарцисів». Це харизматичні лідери, які готові робити будь-що заради перемоги, котрим байдужа думка оточуючих.

Таким чином, сенс цінностей компанії полягає у прямому управлінні, індивідуальній відповідальності, безперервному зворотному зв'язку та виразності місії. Така система управління є недосяжною для України. В першу чергу, це суперечить ментальності українців, і доволі недопустиме таке поводження з персоналом, інвесторами, тощо.

Компанія Walt Disney є прикладом зовсім іншого підходу до управління людьми, яка складається з чотирьох кроків. Це відбір, навчання, спілкування і турбота. Ця система заслуговує особливого розгляду, оскільки кожен етап зосереджений на мотивуванні співробітників.

Компанія Walt Disney не робить секрету з умов найму, на відміну від Apple. На офіційному сайті кожна зацікавлена особа може чітко ознайомитися з запропонованими вакансіями та майбутніми умовами праці. Співробітники компанії вважають, що вони не наймають осіб на роботу, а проводять кастинги. Walt Disney прагнуть відшукати людей, які самі захочуть виконувати певні

обов'язки, які їм подобаються. Всі новачки, які прийняті на роботу до диснейвської компанії мусять витратити день на навчання в Університеті Діснея. Програма «Традиції» з якою ознайомлюються майбутні працівники покликана прищепити людям гордість за бренд, а також ознайомити з цінностями компанії.

Довіра – важлива складова в управлінні персоналом для Walt Disney. Активний зворотній зв'язок зі співробітниками дозволяє передавати цінний досвід персоналу та відчувати себе однією родиною. Керівники компанії спонукають усіх до того, щоб 60% робочого часу витрачалась саме на спілкування з працівниками та клієнтами. Визнання і винагороди мотивують співробітників та утримують їх на своїх робочих місцях. Відповідальні особи за відбір претендентів, цінують те, що їх внесок отримує визнання, і керівники компанії винайшли багато хитромудрих способів це визнання проявляти. Загалом у Walt Disney вірять, що кожен працівник, як і кожен претендент, повинен зміцнювати цінності бренду в процесі спілкування і спільної діяльності. До відвідувачів розважальних центрів компанії Disney співробітники завжди повинні ставитися як до членів своєї родини, а людям, які не ладнають з клієнтами, немає місця в організованому компанією шоу.

Таким чином, політика компанії Walt Disney є більш демократичною та лояльною, аніж менеджмент персоналу Apple. Щодо українського досвіду, то підприємства усіх форм власності відчують, що їх розвиток і успіх неможливий без пошуку нових сучасних форм технологій управління персоналом. Існує потреба створення моделі стимулювання праці з урахуванням особливостей економіки, політичної ситуації та соціальних надбань українського суспільства. Стосовно внутрішніх мотивів праці, на жаль, слід констатувати, що одним з вагомих мотивів є відсутність впевненості в завтрашньому дні. Запозичуючи досвід у інших країн, потрібно орієнтуватися на успішних компаній, серед яких і всесвітньовідомі Walt Disney, Apple та інші.

Використана література:

1. Лашинські, Адам. Apple зсередини : як насправді працює Apple: найдивовижніша, найпотаємніша американська компанія / А. Лашинські ; пер. з англ. і комент. О. Красюк. – Київ : Брайт Стар Паблішинг, 2012. – 176с.

2. Інтернет-портал Management.com.ua [Електронний ресурс].- Режим доступу: <http://www.management.com.ua/blog/1490>

Цілі й напрямки управління персоналом банку

Ковальчук В. Г., завідувач кафедри економіки, менеджменту та бізнесу
Харківського науково-навчального інституту ДВНЗ «Університет
банківської справи»
covveron@ukr.net

Кілімнік І.А., студент 6 курсу спеціальності «Менеджмент»
Харківського науково-навчального інституту ДВНЗ «Університет
банківської справи»

Сучасний банк - це акціонерне товариство, засновницький капітал якого є фінансовою основою для здійснення банківських операцій. Це означає, що банківські установи за своєю сутністю є підприємствами. В даний період для банківських установ України особливо важливим завданням кадрових служб є формування ефективної системи мотивації. Це означає, що в основу концепції управління персоналом покладена зростаюча роль особистості працівника, аналіз та використання його мотиваційних установок, уміння їх спрямування відповідно до завдань банку.

Наукові дослідження системи управління персоналом на передній план висувують концепції управління знаннями. Це означає поповнення арсеналу форм, методів кадрових служб інструментарієм концепції управління знаннями і дозволяє впорядкувати роботу з персоналом через індивідуальні управлінські рішення. Для системи управління персоналом, управління знаннями - це можливість застосувати інструментарій оцінки зовнішнього і внутрішнього середовища на основі значного обсягу інформації для впливу на всі процеси підбору, найму, розвитку, мотивації, оцінювання персоналу. Усе це дає можливість обрати оптимальне рішення щодо аспектів управління персоналом [2,с.10].

Визначення цілей є першочерговим завданням у практичній діяльності підприємства. Цілі - це конкретний кінцевий стан або очікуваний результат діяльності підприємства. В управлінській та економічній науці цілі поділяються на загальні та специфічні. Загальними цілями формується концепція розвитку підприємства загалом, а специфічні розробляються в межах загальних цілей за основними видами діяльності.

Надання фінансових послуг шляхом ефективного поєднання матеріальних і трудових ресурсів передбачає досягнення цілей з мінімумом витрат і максимумом ефективності за рахунок кваліфікованих управлінських рішень, коли команда спеціалістів цілеспрямовано діє в напрямі досягнення загальних цілей на основі відповідної мотивації. Ціль менеджменту банку -забезпечити прибуткову діяльність банку, сформувавши ефективну організаційну структуру управління, яка відображає раціональну організацію процесу надання послуг, зокрема управління ефективним використанням кадрів тощо.

У філіях комерційного банку проводиться оперативна робота з персоналом - розстановка працівників на окремих ділянках, розробка графіків виходу на роботу та контроль їхнього дотримання, стимулювання працівників, складання графіків відпусток тощо.

Основною метою менеджменту в банках є формування висококваліфікованого, відповідального за доручену справу персоналу з гнучким економічним мисленням і розвитком почуття професійної гордості, а також забезпечення соціальної ефективності банківського колективу.

Досягнути представленої мети можливо за реалізації таких основних завдань управлінням персоналом:

- забезпечивши банк персоналом відповідної кваліфікації;
- створивши стабільне й рівномірне завантаження персоналу протягом робочого періоду;

- надавши рівні можливості для ефективної праці та забезпечивши раціональну зайнятість працівників;

- для забезпечення відповідності працівника вимогам робочого місця, використовувати психофізичні дані його трудового потенціалу.

Обравши концепцію банку щодо системи управління персоналом потрібно розробити перелік нормативних документів, які б всебічно регулювали б напрямки управління в залежності від цілей.

На основі цієї концепції та нормативних документів відбувається формування політики управління персоналом. Зазвичай вона складається з політики набору, відбору й розміщення персоналу на робочих місцях; забезпечення політики профорієнтації й підвищення кваліфікації кадрів шляхом проходження навчання на семінарах, вебінарах, конференціях та курсах; політики забезпечення зайнятості; політики управління переміщення персоналу за ієрархією; політики стимулювання персоналу; політики соціального захисту персоналу [1, с. 17].

Політика менеджменту персоналу в банках полягає в основі стратегії менеджменту персоналу. Стратегія управління персоналом у банках, забезпечуючи ефективну діяльність шляхом поєднання основних ресурсів банку, являє собою сукупність довгострокових цілей і заходів з управління персоналом, є складовою загального стратегічного плану банку.

Отже, управління персоналом банку впливає на процес досягнення цілей банку, а результативність обраних напрямів його діяльності залежить від ефективно обраної послідовності етапів з урахуванням специфіки стратегії банку.

Використана література:

1. Закаблук Г. О. Формування системи управління персоналом на підприємствах в умовах нестабільності: автореф. дис. канд. екон. наук: 08.00.04 / Закаблук Г.О.; Класич. приват. ун-т. - Запоріжжя, 2016. - 20 с.

2. Сушко Н. М. Менеджмент персоналу в банках / Н. М. Сушко. – Київ: «Центр учбової літератури», 2008. – 146 с.

Побудова механізму формування корпоративної соціальної відповідальності підприємств

Козирєва О.В., д.е.н., зав. кафедри менеджменту і адміністрування НФаУ
yakakos74@gmail.com

Здорік Т.А., здобувач другого рівня вищої освіти спеціальності «Публічне управління та адміністрування»

Поряд із економічними чинниками все більшу роль у забезпеченні конкурентоздатності, досягненні високої продуктивності та прибутковості діяльності починають відігравати соціально-відповідальні функції підприємств, включення до його компетенції питань підтримки природоохоронних заходів, розробки та реалізації програм розвитку медичних пунктів, дитячих садків,

оздоровниць та інших закладів соціальної інфраструктури підприємства, формування систем соціального, освітнього та психологічного забезпечення працівників, впровадження принципів етичної поведінки у відносинах з постачальниками та споживачами. Подібна трансформація суспільних цінностей та пріоритетів вимагає внесення змін до діючої практики управління підприємствами, забезпечення інтеграції принципів, методів та інструментів соціальної відповідальності у діяльність підприємств.

Вагомий вклад у становлення, розвиток та дослідження особливостей соціально-відповідального підходу до ведення виробничої діяльності внесли вітчизняні та зарубіжні вчені, а саме: І. Акімова, Ю. Благов, П. Друкер, Ф. Котлер, С. Літовченко, М. Мескон, та інші [1-6]. Розробка, реалізація, управління та оцінювання результативності соціально-відповідальних заходів досліджуються у роботах І. Барбашина, С. Буко, П. Калити, О. Кліменко, Н. Кричевського, М. Ліборакіної та інших [7 - 13].

Однак, у науковій літературі не існує єдиної думки щодо складових концепції корпоративної соціальної відповідальності, їх ієрархічної підпорядкованості. Саме тому, виникає необхідність у обґрунтуванні методологічних основ розробки механізму формування соціальної відповідальності.

При розробці механізму формування корпоративної соціальної відповідальності підприємства необхідним є подолання проблеми співвідношення цілей діяльності підприємства (збільшення прибутковості та рентабельності, забезпечення можливості для розвитку, підвищення ефективності функціонування тощо) та положень даного підходу. Тобто, якщо розглядати корпоративну соціальну відповідальність як сукупність заходів реалізації екологічної, суспільної, трудової та економічної складових, то необхідним є забезпечення їх підпорядкованості загальній меті діяльності підприємства, що дозволяє знайти баланс між інтересами підприємства та потребами різних груп зацікавлених сторін. Відповідно до цього при створенні механізму формування корпоративної соціальної відповідальності необхідно забезпечити його відповідність політиці підприємства у сферах природоохоронної діяльності, працевлаштування та розвитку персоналу, їх соціального захисту тощо, яка виступає запорукою повноти реалізації його цілей і завдань. Основними характеристиками механізму формування корпоративної соціальної відповідальності підприємства повинні виступати:

1) плановість діяльності, що виражається у розробці дієвої системи показників оцінки ефективності окремих заходів та корпоративної соціальної відповідальності підприємства загалом;

2) раціональність використання ресурсів через забезпечення мінімізації витрат та пошуку шляхів їх розподілу між підприємством та іншими учасниками відносин;

3) гнучкість управління для мінімізації ризиків у випадку зміни факторів внутрішнього чи зовнішнього середовища.



Рис. 1. Зв'язок між елементами механізму формування корпоративної соціальної відповідальності

Отже, розуміння суті механізму формування корпоративної соціальної відповідальності підприємства, його місця у системі управління підприємством, чітке розуміння його структури та взаємопов'язаності окремих елементів має важливе практичне значення, оскільки сприяє визначенню його проблемних місць та, відповідно, розробці дієвих шляхів підвищення загальної ефективності дії механізму. На рис. наведено взаємозв'язки між елементами механізму, які у своїй сукупності забезпечують основу для розробки структурної моделі.

Список використаної літератури:

1. Акімова І. Соціальна відповідальність бізнесу: розуміння та впровадження / І. Акімова, О. Осінкіна, О. Філіпченко, А. Марцінків. – К.: Видавнича компанія «КІТ», 2015. – 41 с.
2. Благоев Ю. Е. Генезис концепции корпоративной социальной ответственности / Ю. Е. Благоев // Вестник Санкт-Петербургского университета. – 2009. – Сер.8., Вып. 2. – С. 3–24.
3. Друкер Питер Ф. Практика менеджмента / Питер Ф. Друкер; пер. с англ. – М.: Издательский дом "Вильямс", 2002. – 398 с.
4. Котлер Ф., Ли Н. Корпоративная социальная ответственность. Как сделать как можно больше добра для вашей компании и общества / Филип Котлер, Ненси Ли; пер. с англ. С. Яринич. – К.: Стандарт, 2005. – 302 с.
5. Литовченко С. Что такое «хорошо» и что такое КСО? (Из выступления исполнительного директора Ассоциации Менеджеров VIII Петербургском международном экономическом форуме в июне 2014 года) [Електронний ресурс] / С. Литовченко // Вестник Ассоциации Менеджеров. – 2004. – № 6/7. – С. 7. – Режим доступу: <http://vam.amr.ru/articles/cm/64>. – Назва. з екрану.
6. Мескон М. Х. Основы менеджмента / М. Х. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоури; пер. с англ. – М.: «Дело», 1993. – 703 с.
7. Барбашин И. В. Корпоративная социальная ответственность в современной России: теория и практика / И. В. Барбашин, Т. А. Федотовская, С. Н. Титов // Аналитический вестник. – 2015. – № 26 (278). – 75 с.
8. Буко С. Корпоративна соціальна відповідальність як принцип ціннісно зорієнтованого менеджменту / С. Буко // Соціологія: теорія, методи, маркетинг. – 2013. – №2
9. Калита П. Я. Соціально спрямований бізнес, або Бізнес з турботою про Людей / П. Я. Калита // Молочное дело: Ежемесячный производственно-практический журнал. – 2014. – № 10. – С. 68–69.
10. Кліменко О. М. Соціальна відповідальність бізнесу як стратегічне рішення боротьби з безробіттям / О. М. Кліменко // Вісник економіки транспорту і промисловості. – 2016. – № 12. – С. 183–185.
11. Кричевский Н. А. Корпоративная социальная ответственность / Н. А. Кричевский, С. Ф. Гончаров. – М.: Издательско-торговая корпорация "Дашков и Ко", 2009. – 216 с.

Особливості формування управлінського потенціалу фармацевтичного підприємства

*Козирєва О.В., д.е.н., зав. кафедри менеджменту і адміністрування НФаУ
yakakos74@gmail.com*

Лактіна Я.А., здобувач другого рівня вищої освіти спеціальності «Публічне управління та адміністрування»

Теперішній час – це час глибоких перетворень у всіх сферах життя суспільства, що потребує пристосування підприємств до принципово нових умов господарювання. У сучасних умовах господарювання очевидним стає те, що конкурентні переваги підприємства залежить не тільки від матеріальних ресурсів й рівня їх використання, але й від нематеріальних ресурсів, важливішим з яких є інтелектуальний ресурс працівників підприємства.

Критично проаналізувавши визначення терміна «управлінський потенціал підприємства» [1-4], можна констатувати, що більшість авторів ототожнює поняття управлінського потенціалу з потенціалом апарату управління (управлінським персоналом) або організаційної структури управління підприємством.

Але відповідно до принципів цілісності та системності, розуміння ресурсів як комплексного поняття (а не лише одного зі складових) більш обґрунтованим слід вважати підхід, відповідно до якого управлінський потенціал необхідно розглядати як потенціал системи управління, до складу якого входить у тому числі й потенціал управлінського персоналу підприємства. Враховуючи проведений термінологічний аналіз понять, огляд існуючої наукової літератури, реалізацію методології ресурсного та системного підходів, під управлінським потенціалом підприємства слід розуміти сукупність організаційних характеристик системи управління, управлінських ресурсів (менеджерів усіх рівнів організаційної ієрархії) та їхніх здатностей щодо мобілізування явних та латентних компетенцій для забезпечення конкурентоспроможності, стабільного функціонування та постійного розвитку суб'єкта господарювання. У свою чергу, ресурсний підхід, розвиток концепції динамічних здатностей, розуміння управлінського потенціалу підприємства як системи обумовлюють виокремлення його ресурсної, організаційної та функціональної складових. Перші дві формують статику потенціалу (готовність до функціонування), остання – його динаміку. Реалізація методології системного підходу вимагає визначення таких елементів системи управління підприємством: найнижчий рівень - це величина, структура, можливості реалізації та віддача ресурсів, наступний блок складається з кадрового, інформаційного, інтелектуального та організаційного потенціалів. Формування управлінського потенціалу не можна розглядати як самоціль чи як підсумок певного розвитку підприємства. Він є невід'ємною складовою частиною економічного потенціалу і створюється для найбільш ефективного розвитку підприємства та забезпечення його сталого зростання. Виходячи зі сказаного, управлінський потенціал слід розглядати як:

- критерій оптимальності прийнятих управлінських рішень;
- джерело і чинник ефективності діяльності підприємства;

- узагальнюючий показник ефективності функціонування системи управління підприємством.

Рівень управлінського потенціалу характеризує рівень розвитку системи управління, який може бути досягнутий за умови повного використання всіх її резервів і можливостей. Управлінський потенціал формується під впливом цілої низки факторів: розвитку теорії та методології управління, формування та розвитку ринкових відносин, інновацій в технології та організації управління, розвитку системи інформаційного та технічного забезпечення, підвищення творчої активності управлінського персоналу. Функція управління потенціалом підприємства підпорядковується логічному алгоритму, чіткої послідовності регламентованих дій і включає: аналіз, цілепокладання, прогнозування та програмування, планування, організацію, координацію і регулювання, мотивацію і стимулювання, облік і контроль.

Отже, успішне функціонування підприємства, його конкурентоздатність залежить від багатьох факторів, але головним є управлінський. Ефективне використання потенціалу робітників, його постійний розвиток можливий лише при наявності відповідної вимогам сучасності системи управління важливою характеристикою якої має бути управлінський потенціал підприємства. Ця категорія потребує особливого ретельного дослідження. Специфічність виробництва більшості промислових підприємств змушує розробляти й впроваджувати спеціальні технології виявлення й розвитку управлінського потенціалу в рамках власної організації. На наш погляд, дослідження управлінського потенціалу, яке полягає у визначенні найбільш ефективних методів його формування і розвитку, є актуальною теоретичною й практичною проблемою сучасної економічної науки.

Використана література:

1. Краснокутська Н.С. Потенціал підприємства: формування та оцінка: навч. посіб. /Н.С. Краснокутська. – К.: ЦНЛ, 2009. – 352 с.

2. Горшенин В.П. Управление инновационным потенциалом персонала корпорации: автореф. дис. д-ра экон. наук / В.П. Горшенин. – Челябинск: ГОУ ВПО Южно-Уральский государственный университет, 2009. – 42 с.

3. Мягких І.М. Оцінка використання ресурсного потенціалу підприємств України в ринкових умовах / І.М. Мягких // Вісник економіки транспорту і промисловості. – 2011. – № 33 – С. 199-203.

4. Сабадирьова А.Л. Теоретичні основи управлінського потенціалу промислового підприємства / А.Л. Сабадирьова // Вісник Хмельницького національного університету. – 2010. – Т. 2, № 5. – С. 83-88.

Дослідження теоретичних засад аудиту персоналу

Козирєва О.В., д.е.н., зав. кафедри менеджменту і адміністрування НФаУ
yakakos74@gmail.com

Худошин В.А., здобувач другого рівня вищої освіти спеціальності
«Публічне управління та адміністрування»

Сучасна економічна і політична криза активізує науковий пошук нових підходів до об'єктивної оцінки соціально-економічного становища конкретного підприємства, регіону, країни. Результати аудиторських обстежень дозволяють приймати оптимальні управлінські рішення для соціально-економічного розвитку та подолання кризових наслідків. Втім, економічна поведінка частини представників бізнесу свідчить про їх прихильність до ліберальних позицій, коли бажання отримувати прибутки «вже сьогодні» переважає над ідеєю вкладання коштів в соціальні проекти, в тому числі і в аудит персоналу, що може принести значний економічний ефект, але «завтра».

Наукові дослідження різних аспектів аудиту персоналу знайшли відображення в працях таких зарубіжних економістів, як Р. Адамс, Є. Аренс, Р. Ват'є, Р. Вундерер, Р. Додж, Ж. Ігалєнс, П. Канду, Л. Кур'є, В. Майгс, Д. Флінт та інших, а також робіт російських фахівців: Н. В. Андрєєвої, С. А. Карташова, С. К. Мордовина, Є. Б. Моргунова, Т. В. Ніконової, Ю. Г. Одегова, В. П. Суйц, В. М. Цветаєва, А. Д. Шеремета та інших. Заслужують на увагу роботи вітчизняних авторів: А. Бодюк, С. Гушко, Н. Гордієнко, Г. Давидова, Л. Дікань, Н. Дорош, О. Кулаковської, С. Мішиної, Є. Фрімана, В. Щербак та інших вчених, в яких розглянуто сутність, зміст, функції та організаційне забезпечення різних видів та напрямів аудиту, в тому числі і аудиту персоналу.

Отже, проблема полягає в недооцінюванні ролі аудиту персоналу в створенні сприятливих умов для розвитку бізнес-структур та підвищенні економічної та соціальної ефективності їх діяльності.

Аналіз праць вітчизняних та зарубіжних вчених щодо визначення сутності аудиту, дозволив зробити висновок, що всі визначення мають право на існування, хоча вони і не позбавлені недоліків, вивчення яких дозволило виділити декілька проблемних питань щодо трактування сутності аудиту:

- 1) ототожнення аудиту та контролю;
- 2) неоднозначність визначення понять;
- 3) неповнота визначення понять.

Виявлено, що перші два проблемні питання перетинаються між собою в частині відсутності чіткого розмежування сутності понять «аудит» та «контроль». Це пов'язано з тим, що деякі дослідники звужують сутність поняття контролю, залишаючи поза увагою те, що контроль на сьогодні виступає важливою економічною категорією.

Здебільшого дослідники визначають аудит як процес, за допомогою якого компетентний незалежний працівник накопичує й оцінює свідчення про інформацію, яка піддається кількісній оцінці та відноситься до певної господарської системи (юридичної особи, підрозділу суб'єкта господарювання, індивідуума), щоб визначити і виразити у своєму висновку ступінь відповідності цієї інформації встановленим критеріям.

Слід підкреслити, що економічна сутність аудиту персоналу не може бути повністю розкрита без детального розгляду класифікації видів аудиту персоналу, що в сукупності дозволить розглянути зміст цього поняття (рис.1). Аудит персоналу служить орієнтиром майбутніх зусиль як контрольна крапка для майбутніх ревізій.

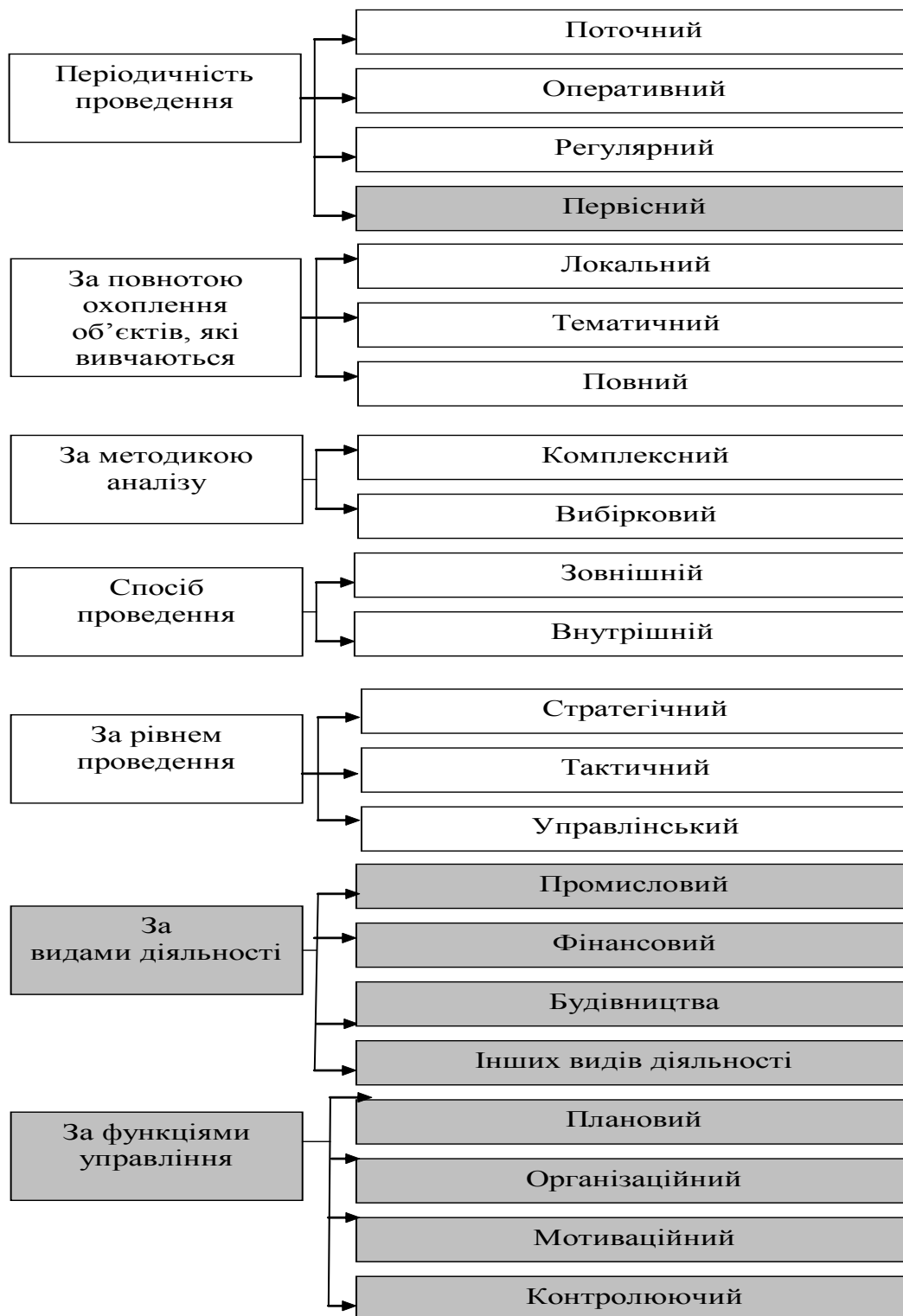


Рис. Класифікація типів аудиту персоналу

Використовуючи відомості аудиторського висновку, менеджер по управлінню персоналом може скласти довгостроковий план модернізації роботи служби з урахуванням критичних зауважень і постановки нових цілей, які служать як стандарти, які майбутні аудиторські команди використовують для оцінки діяльності по керуванню персоналом фірми.

«Блок-схема процесу формування моделі компетенцій працівника»

Криворучко О.М., д.е.н., проф., зав. кафедри

Харківського національного автомобільно-дорожнього університету

Іванова К.О., студентка 5 курсу спеціальності «Менеджмент»

Харківського національного автомобільно-дорожнього університету

Актуальність проблеми підготовки працівників приводить до необхідності розробки блок-схеми процесу формування моделі компетенцій працівника та . Пошук нових форм та методів розробки процесу формування компетенцій професійної діяльності, в умовах сучасної ринкової економіки є дуже перспективним та актуальним напрямом наукових досліджень. Адже рівень сформованості компетенцій дає змогу визначити готовність працівника до його професійної діяльності та подальшого розвитку. Блок-схема представлена на рис.1.

У блоці 1 визначається мета розробки моделі компетенцій працівника шляхом обговорення їх експертами з керівництвом підприємства. Мета може бути різною, наприклад оцінка персоналу, що дасть змогу виявити і розкрити потенціал кожного працівника.

На 2 блоці вибирається i -а категорія працівників підприємства. Визначення компетенцій працівників здійснюється циклічно за i -ою категорією, тому в блоці 3 починається цей цикл та розглядається перша категорія працівників ($i = 1$).

На 4 блоці відбувається вибір джерела залучення експерта для проведення оцінки компетенцій працівників i -ої категорії, може здійснюватися за допомогою матриці вибору джерела залучення експерта [1], в якій враховуються цілі визначення компетенцій працівників i -ої категорії та розмір підприємства.

У 5 блоці – вибір джерела залучення експерта можливо два варіанти: підприємство може мати власних експертів або найм експертів зі сторонньої організації.

В першому випадку керівництво підприємства повинно провести ряд заходів (тренінги, семінари) для навчання працівників, які в подальшому будуть проводити оцінку (блок 6). В другому випадку підприємству необхідно знайти організацію, яка надає такі послуги, та підписати з ними договір (блок 7). Найнятих експертів необхідно ознайомити зі всіма особливостями підприємства-замовника (блок 8). У 9 блоці проводиться збір інформації про необхідні професійні навички, вміння, знання та здібності персоналу, які необхідні для виконання посадових обов'язків. У 10 блоці розробляється робоча гіпотеза або концепція моделі компетенцій. Потреба у гіпотезі виникає тоді, коли pojawiaються факти, які неможливо пояснити за допомогою існуючої теорії.

У блоці 11 проводиться безпосередньо контент-аналіз. Він включає кодування даних, їх розшифровку та пошук специфічних компетенцій. Блок 12. Особлива ретельність необхідна при розробці списку поведінкових кодів, який би описував компетенції, які прогнозують виконання роботи. Список кодів визначає кожен компетенцію і критерії для її підрахунку, а також наводить приклади з ІПП. У блоці 13 розшифровуються дані у відповідності зі словником компетенцій. Блок 14 передбачає пошук специфічних компетенцій.

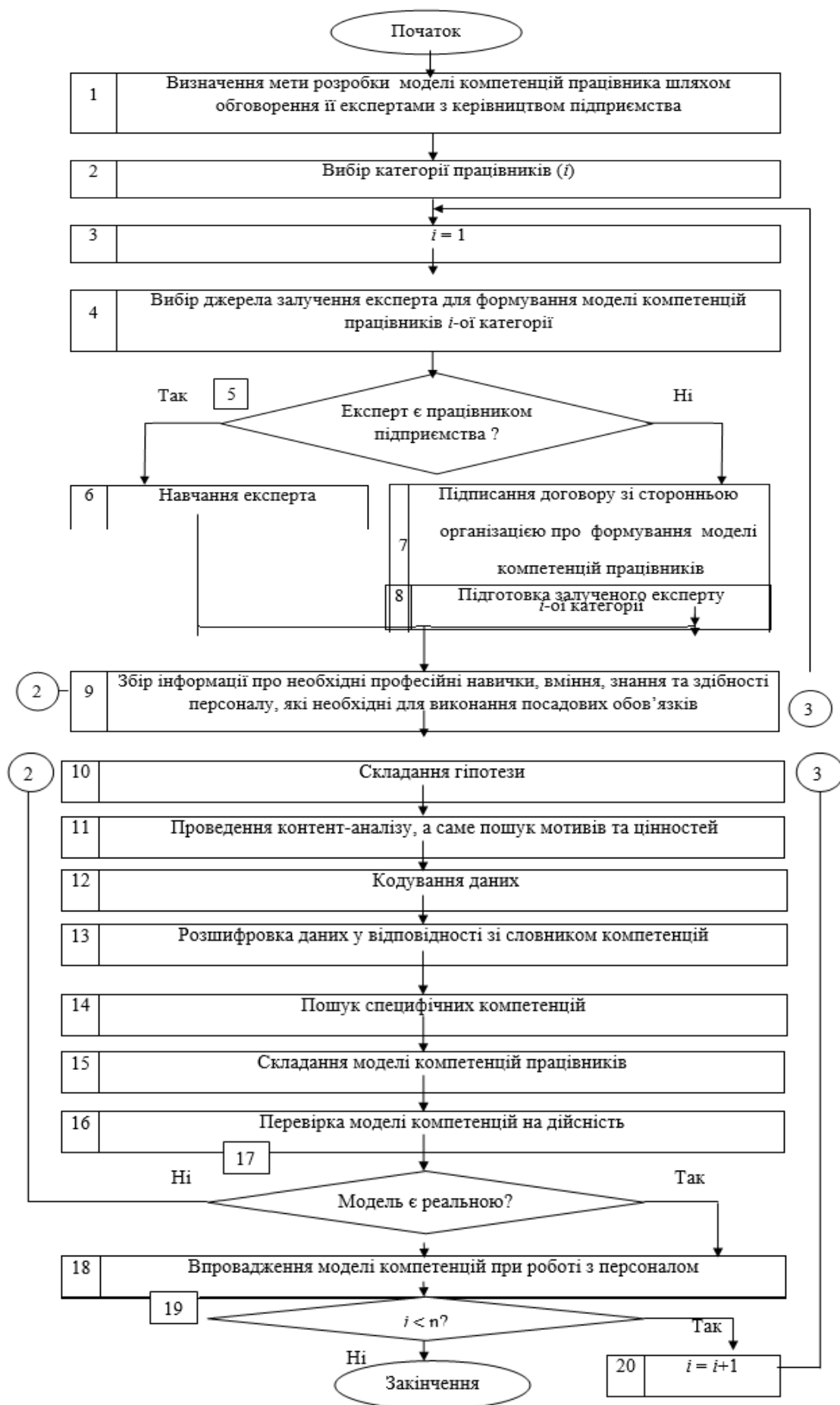


Рис. 1 -Блок-схема процесу формування моделі компетенцій працівника

У блоці 15 складається модель компетенцій. При розробці проекту моделі компетенцій включає наступні дії: підбираються назви, що відповідають індивідуальним компетенціям.

У блоці 16 модель компетенцій перевіряється на дійсність. Це необхідне для того, щоб переконатися, що компетенції точно відповідають усім робочим ролям, які існують у організації.

У 17 блоці перевіряється модель на реальність. Якщо модель компетенцій є реальною, то алгоритм продовжується, якщо ні – то потрібно повернутися до 9 блоку. Після того, як модель визнана реальною, її можна впроваджувати при роботі з персоналом (блок 18).

У блоці 19 починається цикл, який передбачає визначення моделі компетенцій працівників всіх категорій підприємства, тобто якщо $i < n$, то здійснюється розгляд наступної категорії працівників (блок 20), якщо ні, то алгоритм закінчується.

Отже, була розроблена блок-схема формування моделі компетенцій працівників підприємства, що на відміну від існуючих має логічну послідовність дій та спеціально розроблений інструментарій.

Використана література:

1. Ужченко М.Р. Оцінка компетенцій працівників АТП / М.Р. Ужченко // Х. – 2014.
2. Могилевкин Е.А. Ассесмент-центр как технология оценки карьерного потенциала / Е.А. Могилевкин // Управление человеческим потенциалом. – №3. – 2006. – С. 216–223.
3. Лапыгин Ю.Н. Системное решение проблем / Ю.Н. Лапыгин. – М.: Эксмо, 2008. – 336 с.

Впровадження системи управління крос-культурною взаємодією у зовнішньоекономічній діяльності підприємств

Липов В. В., д.е.н., професор кафедри міжнародної економіки та менеджменту зовнішньоекономічної діяльності Харківського національного економічного університету імені Семена Кузнеця

Гараджий К. В., студент 2 курсу спеціальності «Адміністративний менеджмент» Національного фармацевтичного університету

lypov_vl@ukr.net

Інтенсифікація міжнародної економічної взаємодії формує передумови для все більш активної взаємодії в процесі здійснення ділових операцій представників істотно відмінних ділових культур. Специфіка культури як чинника господарювання полягає в тому, що у більшості випадків культурні регулятори людської поведінки відносяться до сфери неявного, мовчазного знання. Вони залишаються поза сферою свідомого вибору, представляють з себе стандартизовані реакції на певні зовнішні подразники. Вони у більшості

випадків взагалі не усвідомлюються як поведінковий елемент, що припускає різноманітність варіантів господарської діяльності. В результаті, при спілкуванні представників різних культур досить типовою виявляється ситуація, коли реакція партнера по бізнесу, який є носієм іншої культури, виявляється відмінною від очікуваної. У кращому разі вдається виявити та згладити джерела розбіжностей, що породжуються відмінністю культур. У гіршому - це призводить до зриву переговорів, погіршення або розриву ділових відносин. Відповідно, врахування культурних відмінностей в організації та управлінні міжнародною взаємодією перетворюється на необхідну умову досягнення успіху в глобальному бізнесі. Завдання полягає в такій організації та управлінні процесами крос-культурного взаємодії в ході здійснення зовнішньоекономічної діяльності підприємства, щоб культурні відмінності із загрози успіху перетворилися на важливу передумову та запоруку успіху.

Починаючи з 70-х рр. XX століття проблеми організації крос-культурного взаємодії в міжнародному бізнесі привертають все більшу увагу з боку як учених, так і практиків. Широкої популярності набули результати досліджень Г. Хофстеда. Привернули увагу фахівців роботи Ф. Тромпенаарса та Ч. Ч. Хампден-Тернера. Особливе місце у ряді глобальних досліджень крос-культурного взаємодії займають дослідження Ш. Шварца. Величезна база даних про особливості й еволюцію ціннісних складових господарської діяльності за більш ніж тридцятирічний період досліджень накопичена колективом фахівців під керівництвом Р. Інглхарта.

Можна виділити декілька напрямів, за якими проявляється вплив культурної різноманітності на організацію міжнародного бізнесу. Серед них: стилі керівництва й організації систем управління діяльністю корпорацій, специфічні риси мотивації діяльності їх персоналу, міжкультурна комунікація в процесі ведення переговорів, повсякденної взаємодії представників різних культур як у рамках єдиної команди, так і між партнерами, що представляють різні корпорації, країни, культури, особливості споживчої поведінки представників різних культур, які необхідно враховувати не лише безпосередньо в процесі маркетингового просування кінцевий продукт, а й вже в ході ухвалення рішень про його виробництво й організацію виробничого процесу на підприємствах. Розширення кола іноземних підприємств-партнерів по міжнародному бізнесу висуває вимогу врахування різноманітності національних стилів керівництва. Серед них передусім виділяють американську, німецьку, французьку, британську, шведську, японську, китайську, корейську моделі менеджменту. Істотно відрізняються моделі управління в країнах Близького Сходу, Південної Європи, Латинської Америки. Серед чинників, які впливають на формування специфічних національних стилів керівництва, дослідники виділяють системи цінностей та похідні від них національні картини світу, характер та інтенсивність споживчої поведінки, особливості організації процесів пізнання навколишньої реальності, відношення до ризику, особливості організації кар'єрного шляху менеджера, мистецтво спілкування. Зрештою, ці чинники впливають на стилі ухвалення рішень та організації їх виконання.

Системи цінностей національних культур зберігають свій визначальний вплив й у випадку з організацією мотивації персоналу підприємства. Необхідність врахування цієї складової кардинально зростає в умовах швидкого нарощування мобільності робочої сили. Коли зростає інтенсивність не лише крос-культурного взаємодії на рівні міжнародного бізнесу, але зростає кількість і різноманіття національних культур працівників самого підприємства. Відповідно, зростає роль і значення врахування культурно-країнового контексту на мотивацію діяльності персоналу. Актуалізується значення дослідження практики стимулювання праці персоналу в різних країнах. Особливу значущість для організації успішної міжнародної взаємодії має вдосконалення практики організації переговорів з представниками інших культур. Специфіка національних культур проявляє себе вже на рівні постановки та ранжируванні цілей встановлення контактів з іноземним партнером. Так, орієнтації на поточну угоду, характерній для представників англосакських країн протистоїть прагнення до встановлення гармонійних стосунків і "вибір напрямку" довгострокової співпраці, характерний для країн Сходу. По-різному сприймається соціальна суть переговорів, відношення до іміджу учасників, можливості та структура компромісу, характер логіки і мова взаємодії (національна однієї із сторін, англійська як міжнародна; співвідношення вербальних та невербальних компонентів взаємодії).

У випадку зі створенням проектних команд, до складу яких входять представники різних культур, знову ж таки актуалізується завдання врахування відмінностей культур їх учасників. Особливого значення набувають врахування національних стилів мовлення, ділового етикету, відношення до лідерства, механізмів погодження рішень, розстановки пріоритетів, терпимості, компромісів, міжособистісної довіри, гумору, контекстуального наповнення об'єкту взаємодії.

Врахування особливостей крос-культурної взаємодії відіграє важливу роль в забезпеченні успіху міжнародної взаємодії. В умовах, коли підприємства України все активніше виходять на зовнішні ринки зростає роль та значення дослідження теоретичних засад впровадження системи управління крос-культурною взаємодією у зовнішньоекономічній діяльності підприємств.

Формування стратегії як об'єкт управління персоналу в організації
Музика Н.Я. к.фарм.н., доцент кафедри фармації ВДНЗУ «Буковинський державний медичний університет»

muzykanataliya@ukr.net

Садогурська К.В. асистент кафедри фармації ВДНЗУ «Буковинський державний медичний університет»

sadogurska.katya@ukr.net

Шлюсар О.І. к.фарм.н., асистент кафедри фармації ВДНЗУ «Буковинський державний медичний університет»

oksanka_cv@ukr.net

Зміни у професійному житті працівників відбуваються майже кожного дня, тому знання, отримані в процесі навчання або під час їх практичної діяльності, швидко втрачають свою актуальність, що пов'язано з інтенсивною зміною вимог ринкового середовища. З огляду на це, керівникам підприємств слід розробляти та впроваджувати систему безперервного професійного навчання своїх підлеглих для забезпечення високого рівня конкурентоспроможності підприємства, адже загальний успіх функціонування підприємства визначається рівнем досвідченості та компетентності персоналу.

Враховуючи соціальну направленість фармацевтичної галузі особливої уваги в ній заслуговують соціально-трудові відносини, які мають бути здатними забезпечити ефективне використання фахівців, сприяти розвитку механізмів впливу на їх використання за призначенням на етапі підготовки, адаптації і всього періоду активної професійної діяльності. Управління персоналом у фармацевтичній галузі має низку особливостей, що спричиняються як особливостями самої галузі, так і конкретним видом діяльності з виробництва, просування чи реалізації лікарських засобів [1, с. 39].

Зазвичай, у фармації прийнято вважати, що чоловіча стать забезпечує випускників фармацевтичного факультету вищої школи керівну посаду автоматично. Однак, не кожен спеціаліст, нехай і найкомпетентніший і найсумлінніший може бути управлінцем. Керівник насамперед є лідером. Він повинен володіти методами впливу та мотивації, оскільки працівники - не речі, ними не можна управляти, їх можна тільки вести за собою. Завданням провізора є відпуск лікарських засобів і виробів медичного призначення, замовлення товару та здійснення фармацевтичної опіки. Керівника - прийняття управлінських рішень, які ґрунтуються на знаннях, досвіді, інтуїції. Для менеджера, не так важливий стаж роботи як результати його діяльності.

Досягнення цілей будь-якої організації залежить від трьох основних чинників: обраної стратегії, організаційної структури і від того, яким чином ця структура функціонує – все це має бути об'єднане в найбільш ефективному підході до управління інтегрованими структурами.

На сьогоднішній день формалізоване поняття стратегії управління персоналом відсутня але основні її риси визначені. Кожна стратегія повинна бути довгостроковою, формуватися з урахуванням впливу зовнішніх та внутрішніх факторів в цілому на організацію. Бути спрямованою на досягнення конкретних цілей організації, визначати основні напрямки роботи з кадрами, здійснювати розробку необхідної системи впливу на персонал для реалізації виробленої стратегії розвитку організації. Чітко сформульована і письмово викладена стратегія розвитку підприємства допомагає краще зрозуміти коло завдань, які повинні бути вирішені в рамках кадрової політики. Кадри, їх знання, кваліфікація, обов'язки і особиста відповідальність згідно з кваліфікаційними характеристиками, гарантують ефективність роботи підприємства та якість їх продукції.

Система роботи з персоналом одна з основних складових які впливають на діяльність організації. Відповідно, економічні показники роботи аптеки частково характеризують якість управління персоналу. Побудова ефективної системи

мотивації персоналу аптеки один з найбільш складних процесів в менеджменті, саме тому більшість керівників фармацевтичних організацій експериментують з різними моделями мотивації персоналу намагаючись знайти методи які їм найбільш підходять. Основним завданням системи управління персоналом є: донести до всіх працівників стратегії організації, встановлених стандартів обслуговування, системи навчання персоналу, оцінка та ефективність роботи працівників.

На думку багатьох мотивація асоціюється винятково із високою зарплатою (матеріальна мотивація) однак це не так. Досить часто працівники надають перевагу нематеріальній мотивації тому на перші позиції виходять зовсім інші цілісні чинники, такі як кількість робочих і вихідних днів на місяць, навантаження впродовж робочого дня, тривалість відпустки, комфортні умови праці, справедливність у ставленні до всіх членів колективу, повага та довіра з боку керівництва, можливість внесення ідей та пропозицій щодо покращення бізнес-процесу а вже потім розмір заробітної плати, її індексація, премії та інші види заохочень [2, с. 45].

Висновки. Фармація є тією галуззю економіки, де від кваліфікації спеціаліста залежить не тільки здоров'я, а й іноді й життя пацієнта, тобто вимоги до кваліфікації персоналу фармацевтичних підприємств мають бути високими, а якість професійних знань постійно зростати. Ефективність персоналу вимірюється не лише кількісними показниками, але й якісними, які можуть включати компетенції співробітників, тобто ті особисті якості, які необхідні працівнику для досягнення встановлених цілей. При цьому процедура управління включає у себе не тільки оцінювання, але й цілепокладання при обов'язковому застосуванні системи зворотного зв'язку на усіх етапах реалізації методу.

Використана література:

1. Управління персоналом: навч. посіб. / А. О. Азарова, О. О. Мороз, О. Й. Лесько, І. В. Романець; ВНТУ. – Вінниця: ВНТУ, 2014. – 283 с.
2. Тетерич Н. В. Наукове обґрунтування основних підходів до мотивації фармацевтичних працівників / Н. В.Тетерич // Фармацевтичний часопис. - 2015. - № 3. - С. 44-47.

Управлінські рішення у сфері мотивації

Невмержицька С.М., доцент кафедри менеджменту

Київського національного університету технологій та дизайну

Себта Г. В., студентка 5 курсу спеціальності «Управління розвитком організацій» Київського національного університету технологій та дизайну
sebttagalya@meta.ua

Персонал є активом підприємства, людським капіталом, який передбачає контроль над собою та очікує своєчасну і гідну економічну, психологічну та кар'єрну винагороду. В наш час мотивація і стимулювання до праці, здатні

втримати талановитих і перспективних працівників на підприємствах в конкурентних умовах.

Завдання: розглянути питання впливу мотиваційного механізму на співробітників; визначити сутність та необхідність впровадження систем мотивації; пошук найефективнішого методу мотивації.

Об'єкт. Управлінські рішення у сфері мотивації.

Предмет дослідження. Особливості мотивації, потреби підлеглих і те, якою мірою ці потреби задовольняються.

Методи та засоби дослідження використані в процесі виконання наукової роботи, – це аналітичний та порівняльний методи, якісний і кількісний методи, методи аналізу та синтезу тощо.

Наукова новизна та практичне значення отриманих результатів. Отримав подальший розвиток підхід до визначення ключових методів мотивації персоналу.

Результати дослідження. Мотивація є однією з провідних функцій управління, оскільки досягнення основної мети залежить від злагодженості роботи людей. Кожен ефективний керівник намагається переконати працівників працювати краще, створити у них внутрішні спонуки до активної трудової діяльності, підтримувати зацікавленість у праці, ініціювати переживання задоволення від отриманих результатів. Важливо також, щоб працівники домагалися досягнення цілей організації добровільно і творчо. Проте, на практиці часто спостерігається картина невмілого застосування системи мотивації, і як результат висока плинність кадрів, низькі результати діяльності. Варто застосовувати не лише матеріальну мотивацію, а й моральну, котра в деяких випадках є більш дієвою, та раціональною в порівнянні з грошовою винагородою за виконану роботу.

Мотивація виникає із незадоволення потреб і дій, що дають їй поштовхи, якщо вони успішні і задовольняють ці потреби. Потреби працівників можна визначити шляхом проведення спеціальних досліджень і постійних двосторонніх усних співбесід з різними підгрупами працівників. По можливості, керівник повинен також намагатись визначити, які потреби важливі в мотивації окремо взятого працівника і узгоджувати ці потреби з вимогами професії, для якої він призначений [1, с.528].

Співвідношення різних мотивів, що обумовлюють поведінку людини, утворюють її мотиваційну структуру. У кожної людини мотиваційна структура індивідуальна і залежить від багатьох чинників: рівня добробуту, соціального статусу, кваліфікації, посади тощо. За одних обставин домінуючими є одні мотиви, а за інших – протилежні. Як свідчать дослідження, за наявності достатніх засобів для існування 20% людей не працювали б ні за яких обставин. Із решти 36% готові працювати, якщо робота буде цікавою; 36% – щоб уникнути нудьги та самотності; 14% – через страх втратити себе; 9% – тому, що робота приносить радість. Лише 12% людей основним мотивом діяльності мають гроші, 45% – надають перевагу славі; 35% – задоволенню змістом роботи; 15% – владою, яку дає робота [3].

Фактором мотивації насамперед виступає система стимулювання праці. Висока роль належить індивідуальним заходам матеріального і морального

стимулювання до високопродуктивної праці: встановлення рівня грошової винагороди, тарифних ставок, доплат, премій, підвищення професійного розряду, доручення складних і відповідальних завдань, відрядження на навчання за рахунок підприємства. Керівники повинні використовувати різноманітні методи матеріальної мотивації, тобто крім зарплати мають бути грошові виплати (премії) за результатами роботи чи спеціальні індивідуальні винагороди як визнання цінності того чи іншого працівника.

Важливе значення відіграє нематеріальна мотивація. Ефективним способом удосконалення мотивації праці є мотивація вільним часом або модульна система компенсації вільним часом. Особливість мотивації вільним часом полягає в тому, що розходження в навантаженні працівників, які обумовлені роботою в різний час доби і дні тижня, компенсуються безпосередньо наданням вільного часу, а не грошовими надбавками, як це прийнято в традиційній системі.

Ця форма немонетарної мотивації поки не одержала поширення у практиці українських підприємств, але досвід використання її зарубіжними фірмами свідчить про необхідність впровадження системи компенсації вільним часом на підприємствах цих країн. Використання гнучких форм зайнятості (скорочений робочий день, збільшення відпустки, гнучкий графік роботи, надання відгулів та ін.) надає можливість вибору працездатному населенню між робочим часом та відпочинком.

Помилкою більшості підприємств є те, що для них першим джерелом зниження витрат є фонд заробітної плати. Тобто на таких підприємствах переважає не система мотивації у її чистому вигляді, а система достатньо жорстких штрафів. Звідси впливає занадто висока плинність кадрів, незадоволеність працівників, втрати часу на навчання нових робітників та понесення збитків від зниження продуктивності та праці.

Раніше основним завданням керівника вважалось вміння мотивувати персонал, тепер – вміння усувати демотивацію [2, с.312].

Висновки. Згідно з вище викладеним матеріалом, можна зробити висновок про те, що система мотивації та стимулювання потребує постійного аналізу та контролю. Гроші не є найефективнішим способом мотивації, оскільки існує безліч факторів, які людина не зможе витримати яким би не був розмір заробітної плати: погане ставлення керівників, негативне ставлення колективу, занадто жорсткі умови праці та режим роботи, суворя система штрафів. Хоча розмір заробітної плати та матеріальні заохочення безперечно грають важливу роль. Ефективним способом удосконалення мотивації праці є мотивація вільним часом або модульна система компенсації вільним часом.

Досвід використання її зарубіжними фірмами свідчить про необхідність впровадження системи компенсації вільним часом на українських підприємствах.

Використана література:

1. Іванілов О. С. Економіка підприємства: підруч. / О. С. Іванілов. - К.: Центр учбової літератури, 2009. - 528 с.

2. Рульєв В.А. Менеджмент: навчальний посібник /В.А. Рульєв, С.О. Гуткевич. - К.: ЦУЛ, 2011. - 312 с.

3. Результати опитування: грошові заохочення – найефективніший спосіб мотивації персоналу[Електронний ресурс]: (підсумки опитування 5-12 березня) // Work.ua – 14.03.2013 – Режим доступу: <http://www.work.ua/news/site/490/>

Підходи до управління конфліктами в колективі

Попова І.А., к.е.н., доцент кафедри менеджменту і адміністрування
Національного фармацевтичного університету
ira_porova_dik@ukr.net

Єрьоміна В.Д., студентка 2 курсу спеціалізації «Менеджмент організацій»
Національного фармацевтичного університету
Tori0110v@mail.ru

Як відомо сучасне громадське життя неможливо уявити без зіткнення ідей, життєвих цілей, як окремих людей, так і малих та великих колективів. Сучасна людина постійно стикається з конфліктами, конфлікти є постійним супутником людського життя. Цілком очевидним є той факт, що колектив як соціальна організація, де здійснюються різні види діяльності, не може відмежуватися, а тим більше уникнути конфліктів. Конфлікт – це показник розвитку, фактор динамічної стабільності організації. Однак відсутність конфліктів необхідно вважати свідченням застою, стагнації. І це в свою чергу вимагає управління цим процесом, головним завданням якого повинно стати запобігання виникнення негативної взаємодії, трансформації конфлікту. Тому виходячи з вище зазначеного, проблема полягає не в просто розв'язанні конфлікту в організації, а в унеможливленні його стихійного розвитку, мінімізації його деструктивних наслідків, розробки технології конструктивного розв'язання конфліктів завдяки винятковій ролі керівника –менеджера.

Конфліктні процеси мало хто схвалює, але майже всі в них беруть участь. Міжособистісні та міжгрупові конфлікти негативно позначаються на всіх процесах життєдіяльності. Конфлікти між колегами негативно впливають як на самих конфліктуючих, так і на весь колектив. В останні роки питання вирішення конфліктів у колективах почало набувати більш широкого обговорення. Це питання досліджували як вітчизняні, так і зарубіжні вчені, серед яких Ємельяно Л.М., Петлюх В.М., Торгова Л.В., Гріненко А.М. [1], Винославська О.В. [2], Калінкіна І.В. [3], Орбан-Лембрик Л.Е. [4], Прокопенко Г. [5], Ентоні С., Джонсон М., Синфілд Дж., Олтман Е. [6] та інші. Вони розглядали причини виникнення конфліктів у різних колективах, у тому числі й творчих, залежно від їхнього темперamentу, характеру, стилю життя та інших причин.

В Україні конфліктологія тільки формується, її щойно почали вивчати у вищих навчальних закладах. Останніми роками українська громадськість активізувала дослідження проблем діагностики, соціології, політики та психології конфліктів, в тому числі управлінських. Методологічні основи

конфліктології зорієнтовані на вивчення конфліктів і причин, що сприяють їх виникненню, на пошук закономірностей цієї сфери суспільних явищ і процесів, на пошук шляхів вирішення конфліктів. З метою наукового аналізу конфліктологія спирається на відомі закони й категорії філософії, наприклад на відомий закон єдності й боротьби протилежностей, що є методологічною основою вивчення особистості. Конфліктологія має на сьогодні надзвичайно різноманітний масив методів та спостережень, специфічної техніки дослідження.

Конфлікти виникають з різних причин. Часто співрозмовники провокують один одного на конфлікт. Для правильного розуміння й тлумачення конфліктів важливою є типологія. Для вибору адекватного методу впливу й управління відповідним конфліктом доцільно проводити класифікацію залежно від основних ознак: способу вирішення; сфери прояву; спрямованості впливу; ступеня виразності; кількості учасників; порушених потреб.

Загалом конфлікти можна поділити на деструктивні та конструктивні. Прояви деструктивних функцій конфлікту дуже різні. Особистісний конфлікт породжує стан психологічного дискомфорту, що викликає інші негативні наслідки. На рівні групи конфлікт здатний руйнувати систему комунікацій, взаємозв'язків, послаблювати ціннісно-орієнтаційну єдність групи, знижувати ефективність її функціонування в цілому. Так само деструктивні функції конфлікту виявляють себе й у міжгрупових взаємовідносинах.

За своєю природою конфлікт є соціальним явищем. Конфліктологія має на сьогодні надзвичайно різноманітний масив методів та спостережень, специфічної техніки дослідження, завданням конфліктолога є лише їх вдале запозичення та використання. Слід зауважити, що методи, які використовуються в конфліктології, розкривають закономірності та механізми психіки індивідів, людей, їхню поведінку, їх рішення. Проте слід враховувати, що кожен науковий метод має як позитивні, так і негативні конфлікти.

Серед найпоширеніших конфліктологічних методів прогнозування та визначення проблемних ситуацій та конфліктів виокремлюють: метод спостереження, систематичний, історичний, метод конкретно-соціологічних досліджень, аналіз документів, статистичний, раціонально-інтуїтивний метод, метод «картографії конфлікту», комп'ютерний контент-аналіз та ін.

Існують різні підходи до вирішення конфлікту, які наведені нижче.

Суперництво (конкуренція, вирішення конфлікту силою) полягає в нав'язуванні іншій стороні кращого для себе рішення.

Співпраця (проблемно-дозвільний стиль), навпаки, дозволяє здійснити пошук такого рішення, яке задовольняло б обидві сторони.

Ухилення – учасник знаходиться в ситуації конфлікту, але не бере активної участі у його вирішенні.

Компроміс передбачає взаємні поступки в чомусь важливому й принципіальному для кожної зі сторін, при цьому відсутня як взаємна задоволеність, так і невдоволеність.

У теорії організацій наголошується, що суперництво – стиль, що найбільш часто застосовується; опоненти намагаються реалізувати даний спосіб досягнення мети більш ніж у 90 % конфліктів. Загалом способи управління

конфліктами поділяються на структурні та міжособистісні (психологічні). Загальноприйняті структурні методи, покликані вирішити, в основному, внутрішньоорганізаційні конфлікти: роз'яснення вимог до роботи, застосування координаційних та інтеграційних механізмів, постановка загальноорганізаційних комплексних цілей, установлення системи винагород.

В організації, менеджеру слід займатися профілактикою конфліктів – працюючи не з тими які ще не почалися, а лише з можливими конфліктами. Профілактика передбачає їх прогнозування при постійному інформаційно-аналітичному супроводі. Це вимагає моніторингу конфліктних ситуацій в організації і в організаціях подібного типу. Профілактика повинна бути спрямована на усунення умов виникнення конфліктів. Перший крок у мистецтві вирішення конфліктів – це здатність сприймати конфлікт як нерозкрити можливість і стежити за появою сигналів конфлікту. Такий підхід відноситься до переконання, що конфлікти є необхідною умовою розвитку організації і що всі нові ідеї можуть втілюватись у життя лише шляхом конфліктів.

Отже, конфлікти, як конструктивні, так і деструктивні, є невід'ємною частиною трудового процесу. Цілеспрямований вплив на конфліктну ситуацію є одним із важелів антикризового управління колективом. Ефективне управління конфліктною ситуацією може привести до попередження виникнення конфлікту або до його вирішення, тобто до усунення проблеми, що викликала конфлікт. Конфлікти є вічним супутником нашого життя. І тому навіть сама послідовна політика на підприємствах і в установах і кращі методи управління не захистять від необхідності жити в умовах конфліктів. В основі будь-якого конфлікту лежить протиріччя, яке веде зазвичай або до конструктивних, або до деструктивних наслідків.

Використана література:

1. Ємельяненко Л.М. Конфліктологія : навч. посіб. / за заг. ред. В.М. Петлюха, Л.В.Торгової. – К. : КНЕУ, 2003. – 315 с.
2. Винославська О.В. Психологія : навч. посіб. / О.В. Винославська. – Київ : ІНКОС, 2005 – 386 с.
3. Калінкіна І.В. Творчість як варіант сублімації конфлікту / І.В. Калінкіна // Збірник статей «Психосемантика». – 2009. – № 50. – С. 14-19.
4. Орбан-Лембрик Л.Е. Психологія управління : посібник / Л.Е. Орбан-Лембрик. – К. : Академвидав, 2003. – 255 с.
5. Прокопенко Г. 100 ідей для розвитку творческого потенціала співробітників/ Г.Прокопенко. [Електронний ресурс] – Режим доступу: <http://hrliga.com/>.
6. Керівництво інноватора: як вийти на нових споживачів за рахунок спрощення та здешевлення продукту / [С. Ентоні, М. Джонсон, Дж. Синфілд, Е. Олтман]; пер. з англ. – М. : Альпіна Паблішерз: вид. Юрайт, 2011. – 346 с.

Зарубіжний досвід управління персоналом та можливості його використання в вітчизняній практиці

*Рєпіна Ю. С., студентка 6 курсу спеціальності «бізнес адміністрування»
Харківського Навчально-Наукового Інституту ДВЗ «УБС»*

*Науковий керівник: Ізюмцева Н.В., к.е.н., доцент кафедри менеджменту
та адміністрування Національного фармацевтичного університету
diknat1972@gmail.com*

Однією із основних проблем ефективної роботи підприємств є високий рівень підготовки персоналу та управління, оскільки він виступає основою будь-яких економічних змін. Досвід роботи з колективом показує, що в механізми управління персоналом є несистемними, і в різних країнах він відрізняється. Зважаючи на відмінності в політичному підході, національних стандартах, установи України потребують удосконалення та систематизації у сфері управління персоналом.

Сучасні теорії управління персоналом ґрунтуються на принципах і методах адміністративного управління, а також концепції глибинного розвитку особистості та теорії людських відносин. Зростаюча роль особистості робітника, його досвід, мотивація, вміння формувати і досягати цілей є основою теорією управління персоналом [1].

На даний момент найбільш важливим інструментом, що забезпечує стабільність підприємств та підвищує їх конкурентоспроможність, є професійна підготовка персоналу. Якщо підприємство може і зацікавлене в навчанні своїх співробітників, а працівники бажають отримувати додаткові знання, то в 80% випадків для них будуть відкриватися ефективні шляхи на ринку. Дуже швидко змінюються як зовнішні умови, так і внутрішні умови функціонування установ, що ставить більшість із них перед необхідністю підготовки персоналу до роботи в нових умовах. Змінюються також і принципи, на основі яких реалізується управління персоналом. На основі дослідження світового досвіду управління персоналом у підприємствах узагальнимо ключові аспекти та особливості кадрового менеджменту у різних країнах.

Основними рисами американської системи управління персоналом, в установах, підготовка персоналу відбувається в різних програмах, що іноді призводить до несумісності в практиці підприємств; підвищена увага кадрових служб до тестових питань, які не завжди є об'єктивними рисами кандидатів на нові вакансії, відбору кращих працівників на керівні посади інших установ; збільшення обороту персоналу до 20-25% на рік; договірна система з тимчасовими обмеженнями (3-4 роки); недостатня увага до питань професійного розвитку працівників, відсутність спеціалізованих навчальних програм для цих потреб; неефективна робота з резервом для просування; обширно практикується система соціальних пільг, адекватна вартістю 60-65% річного доходу працівників [3].

Японська ментальність дозволяє більш ефективно підбирати та управляти персоналом, ніж у європейських підприємствах і підприємствах США. Кандидати на роботу додатково слухають лекції практиків з числа керівництва. Підприємство для дорослих студентів надає додаткові кошти на повну або часткову оплату навчання та підвищену стипендію. Витрачені кошти можуть

бути довгостроковими кредитами або погашаються після декількох років роботи; горизонтальний рух робітників постійно практикується, що полегшує вивчення суміжних професій; батьки, які працюють у підприємстві і готові в сімейних традиціях підготувати своїх дітей до роботи в тих самих установах, кредитів та робочих місць; здійснюється професійний розвиток працівників у спеціалізованих навчальних центрах з перервою в роботі; система "life-rent", що використовується в організаціях, гарантує постійне підвищення заробітної плати та одержання різних соціальних пільг залежно від років служби; широко практикується система морального стимулювання працівників, застосовується рейтингова система просування; методи самооцінки їх роботи використовуються паралельно з оцінками менеджерів; регулярно проводяться семінари та конференції для менеджерів.

У французьких установах рівень підготовки персоналу підлягає підвищенню вимог, що обумовлено наявністю жорсткої конкуренції. Особлива увага приділяється збільшенню витрат на навчання персоналу (до 12% загальної вартості системи проти 5-6% у США). Координаційна роль підприємств Франції, відображена в розробці методології процесів фінансової системи та особистого управління. Використовуються конкурси при заміні різних позицій, проводяться навчання всіх співробітників за програмою "Психологія спілкування", відбувається постійне інформування працівників про діяльність підприємства за певні періоди, про вакансії та використані елементи кадрової політики. У Франції існує центр підготовки та перепідготовки працівників.

У Італійських підприємствах на півночі країни керуються американськими методами управління персоналом. У південних регіонах "радянська" система відбору персоналу та переміщення персоналу ґрунтується на суб'єктивних факторах: сімейних та дружніх зв'язках тощо. Немає стимулів для підвищення кваліфікації. Пріоритет надається адміністративним методам управління, а не економічному та соціальному характеру.

Слід зазначити, що в умовах жорсткої конкуренції лише унікальний характер інтелектуальних ресурсів може забезпечити в довгостроковій перспективі отримання стабільного доходу на ринку.

Зростаючу роль людських ресурсів свідчить той факт, що ринкова вартість сучасного комерційного підприємства може перевищувати вартість його балансових активів у сотні разів. Ця різниця не більше ніж оцінка реальної вартості нематеріальних інтелектуальних ресурсів комерційного підприємства. Для установ процес формування та управління людськими ресурсами стає нагальною необхідністю. Чим вище темпи змін, тим більша потреба у пришвидшенні розвитку як на рівні особистості, так і на рівні комерційного підприємства [2].

Для того, щоб створити ефективну систему управління, розвинути власну фірмову філософію управління персоналом, потрібно враховувати досвід провідних підприємств світу, але не слід копіювати його, оскільки фактичний перенос зарубіжного досвіду в нашу підприємницьку діяльність ніколи не приносить бажаного результату.

Використана література:

1. Рильнер Н.З. Теория организации. М.: ИНФРА - М, 2008. – 274 с.
2. Парыгин Б. Д., Социально-психологический климат коллектива: пути и методы изучения. / Под ред. В. А. Дрова. – Л., Изд-во «Наука», 1981. – 192с.
3. Саломатин Н.А., Куприянцева З.П., Акбердин Р.З Менеджмент организации. Учебное пособие.. и др. – М.: ИНФРА – М., 2012 – 432 с

Професійне самовдосконалення як своєрідна інтеграція проспективної рефлексії та самоосвітньої діяльності

Сас Н. М., доктор педагогічних наук, доцент кафедри педагогічної майстерності та менеджменту імені І.А.Зязюна

*Полтавського національного педагогічного університету ім В.Г. Короленка
sasnat2008@gmail.com*

Сучасна соціальна ситуація вимагає активізації суб'єктної позиції і творчого потенціалу керівника, здатного до саморозвитку та самореалізації.

У загальнонауковому тлумаченні рефлексія – це здатність людини до самоаналізу, саморозвитку, осмислення, своїх соціальних зв'язків і відносин з оточуючим світом, партнерами по взаємодії. У педагогічній науці і практиці рефлексія – це вміння педагога усвідомлювати власну суб'єктну позицію в професійній діяльності та її вплив на організацію навчально-виховного процесу.

Рефлексію менеджера освітніх закладів ми розглядаємо у двох аспектах: рефлексивність як якість особистості та рефлексія як детермінант професійної діяльності. Слід підкреслити проспективну (випереджаючу) рефлексію, яка дозволяє уявити можливий хід професійної діяльності та її наслідки, але не просто можливі наслідки, а наслідки з точки зору мети. Стосовно до професійного розвитку це означає можливість суб'єкта усвідомлено підійти до вибору розвиваючих дій. У практиці часто людина не вибирає навчання, а погоджується на запропоноване роботодавцем. При цьому вона може розуміти, що це навчання їй дасть, передбачити результат.

У контексті проспективної(випереджаючої) рефлексії важливою уявляється самоосвітня діяльність. Самоосвітня діяльність як особливий виду діяльності для багатьох професійних груп (у тому числі й керівників освітніх установ) ніяк не враховується і не фіксується в нормативних документах, вона не включається в робочий час, тим часом, нормативне закріплення самоосвіти як особливого, вкрай важливого для ряду професійних груп (у тому числі й керівників освітніх установ) виду діяльності є велінням часу і має стати предметом державної соціальної політики в освітній та виробничо-трудовій сферах.

Самоосвітня діяльність виявляється в усвідомленні необхідності професійної самоосвітньої діяльності; постановці мети і завдань; визначенні шляхів їх досягнення, методів занять, джерел отримання знань; здійсненні власне самоосвітньої діяльності; контролі ходу та результатів самостійної діяльності; оцінюванні і вдосконаленні власних результатів.

Таким чином, наявність активної позиції при виборі розвиваючих дій дозволяє максимально усвідомити користь конкретного навчального заходу для професійного зростання, що підвищує готовність до навчання і відкритість до отримання нового досвіду.

Своєрідна інтеграція перспективної рефлексії та самоосвітньої діяльності відбувається у процесі професійного самовдосконалення.

З однієї сторони, це процес свідомого застосування прийомів самоконтролю (усвідомлена регуляція власної поведінки та діяльності з метою забезпечення відповідності їхніх результатів поставленим цілям, вимогам чи правилам), самозвіту (звітування перед собою у різних формах – подумки, щоденник, «портфоліо» – про виконання взятих зобов'язань, реалізацію програми самоосвіти), самооцінки (судження про міру наявності певних особистих якостей, властивостей і зіставлення їх з певним еталоном, зразком); самоспостереження, самоаналіз, самоопитування, самокритика, методи самовпливу (самоорганізація, самопідбадьорення, самонаказ, самозвіт, самонавіювання, самопрограмування, самообстеження, самокорекція, аутогенне тренування, самозаспокоєння, самозобов'язання, самосхвалення, тощо.

З іншої – розвиток форм і методів самоосвітньої діяльності.

Перелічимо найбільш поширені і ефективні з них: робота з книгою (робота з текстом і графічним матеріалом підручника, робота з першоджерелами, довідниками і науково-популярною літературою, конспектування та реферування прочитаного); вправи (тренувальні, які відтворюють вправи за зразком; реконструктивні вправи; складання різних завдань і питань і їх вирішення; аналіз, досвіду діяльності колег; різні вправи, спрямовані на вироблення практичних умінь і навичок); рішення різноманітних завдань, написання текстових робіт (тез, аналітичних довідок, статей, підготовка доповідей); виконання індивідуальних і групових завдань тренінгового характеру; виконання різноманітних перевірочних самостійних робіт; проведення дослідів, спостережень, експериментальних робіт; технічне моделювання та конструювання; робота в середовищі Інтернет.

У зв'язку з цим, теоретична розробка і практико-орієнтована спрямованість проблеми виявлення педагогічних умов розвитку професійної рефлексії менеджерів освіти відповідає потребам суспільства в керівниках, що володіють нестандартним творчим мисленням, стійких до стресових ситуацій, творчо мислячих і таких, хто прагне до професійного самовдосконалення через розвиток перспективної професійної рефлексії та оволодіння методами і формами самоосвітньої професійної діяльності.

Використана література:

1.Деньга Н.М. Характеристика педагогічних умов розвитку професійної рефлексії педагога / Н.М. Деньга // FOLIA COMENIANA: вісник Польсько-української науково-дослідної лабораторії дидактики імені Я.А.Коменського / гол.ред. Муковіз О.П.. – Умань : ФОП Жовтий, 2016. – С.82-88.

2. Сас Н.М. Професійна рефлексія викладача ВНЗ: поняття, функції, засоби діагностики та розвитку Н. М. Сас // Витоки педагогічної майстерності : збірник

Застосування win-win стратегії в професійній кар'єрі

Странчук С. І., к.е.н., старший викладач кафедри менеджменту і
адміністрування Національного фармацевтичного університету
baysvetlana@gmail.com

Білецька А. В., студентка 4 курсу напряму підготовки «Менеджмент»,
Національного фармацевтичного університету

Професійна кар'єра стимулює зростання трудової активності, прискорює процеси кадрових переміщень, що дає змогу працівнику зайняти вище соціальне становище, сприяє зростанню задоволеності своєю працею [1].

Питання ефективного планування кар'єри та управління нею залежить від кваліфікації керівника, кадрового складу робітників, рівня організаційної діяльності фірми і є досить складним і багатограним процесом прийняття управлінського рішення в умовах невизначеності інформації. Одним з основних методів прийняття рішень є теорія ігор.

Теорія ігор - теорія математичних моделей. Прийняття оптимальних рішень в умовах конфлікту. Оскільки сторони, що беруть участь в більшості конфліктів, зацікавлені в тому, щоб приховати від конкурента власні наміри, то більшість конфліктних ситуацій виникає в умовах невизначеності, а невизначеність, в свою чергу, спонукає до конфліктних ситуацій. Теорія ігор намагається математично показати поведінку в стратегічних ситуаціях, в яких успіх суб'єкта, що робить вибір залежить від вибору інших учасників.

У 20-х роках згідно з розробленою теорією ігор, проаналізовано сценарії, в яких всі учасники або отримують виграш, або все втрачають. Пізніше, в 90-х роках, Стівен Кові випустив книгу «Сім звичок надзвичайно ефективних людей» [2], в якій описав принцип взаємовигідного співробітництва (принцип win-win). Сам автор називає свій підхід «Етика характеру» – культивування особистості і її чеснот він протиставляє загальнопоширеним швидким технікам самонавіювання.

Стратегія взаємовідносин при плануванні ділової кар'єри за принципом win-win заснована на ефективній взаємозалежності кількох гравців, які допомагають один одному, а в виграш одержує не тільки найсильніший, але і більш слабкий суперник. Переносячи матрицю гри на реальність, опоненти стають партнерами. В силу своєї новизни і невідомості, принцип win-win не має широкої популярності ні на Заході, ні в Україні. Незважаючи на це, ті організації і менеджери вищої ланки, які ризикнули спробувати стратегію, дотримуються думки, що вона дозволяє досягти високих результатів.

Головною помилкою у використанні принципу win-win є уявлення про стратегію і про способи її застосування. Тільки на перший погляд здається можливим виграти обидва боки і не понести втрат.

По-перше, необхідний конструктивний підхід і точне визначення поставленої мети, вивірені дії і оцінка того, що можна придбати, пожертвувавши своїми інтересами заради інших суб'єктів ринку. У випадку, коли виграш або переваги обмежені, принцип, згідно з яким обидва - переможці просто не спрацьовує: хтось втрачає, а хтось виграє. Одночасне отримання прибутку і задоволення інтересів просто неможливо. Однак, прийняття будь-якої сторони і тактики вимагає конкретних доказів і аргументів. У разі, коли неможливо отримати взаємовигоди, використовується принцип win-lose.

Сьогодні, на жаль, більшість менеджерів вищої ланки, що визначають стратегію розвитку професійної кар'єри, дотримуються вкрай агресивної політики за принципом win-lose, яка, на жаль, веде до самознищення безпосередній одиниці ринку.

Другий основний момент використання концепції win-win полягає в тому, що турбота про власне виграші, часто приносить великі результати в бізнесі, так як турбота про партнера змушує приймати неординарні рішення, які просто не підвладні концепції win-lose.

Розробка і прийняття рішень в сфері планування кар'єри, при якій враховуються інтереси всіх сторін, але і використовується компромісний підхід - спочатку неправильна. Компроміс - це взаємна втрата вигоди обох сторін і самопожертву перед партнером. Поступки - менше зло для бізнесу, але не менш збиткове, так як поступившись раз, поступишся завжди, змушуючи принцип виграв-виграв обернутися в заставу поступився - програв.

Принцип win-win розрахований на довгострокову перспективу і вимагає від усіх сторін взаємного розуміння і поваги, передбачає можливість тривалого ведення переговорів з метою прийняття взаємовигідного рішення сторонами найманих працівників і суб'єктами бізнесу.

Використана література

1. Професійна кар'єра особистості в сучасних умовах: монографія / В.Т. Лозовецька. – Київ: 2015. – 279 с.
2. Стівен Кові Сім звичок надзвичайно ефективних людей. – К.: Книжковий клуб «Клуб сімейного дозвілля». - 2015. – 384 с.

Напрямки підвищення ефективності зовнішньої мотивації персоналу до здійснення самоменеджменту

Странчук С. І., к.е.н., старший викладач кафедри менеджменту і адміністрування Національного фармацевтичного університету
baysvetlana@gmail.com

Вінніченко І. О., студентка 2 курсу (магістр)
спеціальності «Менеджмент», освітня програма «Менеджмент організацій і адміністрування» Національного фармацевтичного університету

Досить часто умови, створені на підприємстві, не сприяють до розвитку навичок самоменеджменту. Зокрема, методи оцінки персоналу на підприємстві

можуть носити формальний характер, досить бюрократичні й не впливають суттєво на управлінські рішення по персоналу, що не сприяє формуванню бажання у персоналу до саморозвитку.

З метою усунення цих недоліків ми рекомендуємо підприємству впровадити в практику оцінної діяльності нову систему для оцінки персоналу, що має три складові [1]:

Перша складова – «Система оцінки виконання та службового росту» (Performance Appraisal and Career Enhancement) - призначена для оцінки менеджерського складу.

Друга система «Успіх через ефективні показники» (Success Through Effective Performance), повинна використовуватися для оцінки адміністративних працівників і співробітників відділів маркетингу і продажів.

Третя система – «Система оцінки виконання» (Performance Appraisal System) - орієнтована на виробничий персонал, тобто працівників підприємства, а також водіїв, співробітників їдальні і так далі. Виділення трьох самостійних систем обумовлене тим, що критерії ефективності роботи для виділених категорій персоналу принципово відрізняються.

Обидві сторони, які беруть участь у процедурі оцінки (оцінювачі й оцінювані), повинні заповнювати загальну форму, обов'язково за взаємною згодою. Своїм підписом кожна зі сторін підтверджує, що згодна з тим, що відбите у формі.

Форма складається з декількох сторінок і ділиться на дві частини - підведення підсумків за минулий рік, виходячи з виконання поставлених завдань, і визначення завдань і плану розвитку працівників на наступний рік.

Використання такої форми, з одного боку, дозволить підвищити рівень контролю виконання завдань, з іншої, може використовуватися для формування системи стимулювання персоналу, а також формування програм розвитку персоналу, що можна розглядати як елемент системи стимулювання.

При наявності такої форми процес оцінки починається із загальної оцінки виконання за весь рік, після чого оцінюються компетенції. Під компетенцією слід розуміти основні показники ефективної роботи. Компетенції визначаються заздалегідь і не можуть бути змінені в ході оцінки.

Компетенції доцільно розділити на два види.

Перший - загальні менеджерські компетенції, які не залежать від того, у якому функціональному підрозділі й на якому рівні управління працює менеджер.

Другий вид компетенцій - це функціональні або професійні навички. Вони, на відміну від загальних, залежать від того, у якому функціональному підрозділі працює працівник - у відділі продажів, фінансів або у відділі кадрів, - а також від рівня в управлінській ієрархії. Оцінка співробітника по кожній компетенції повинна базуватися на фактах, а не просто на думці оцінюючого [2].

Компетенція - це набір поведінкових характеристик, необхідних співробітнику для успішного виконання тієї або іншої роботи. Інакше кажучи, з погляду оцінки персоналу, це не професія, не область людської поінформованості в чому-небудь, а необхідний набір якостей.

Щодо компетенції кожна дія може оцінюватися як позитивно так і негативно. Оцінювачі фіксують дії спостережуваних і кваліфікують їх, тобто відносять їх до проявів тієї або іншої компетенції. У результаті ці прояви зіставляються, і людина одержує підсумкову оцінку по всій компетенції.

Для оцінки пропонуємо використовувати п'ятибальну шкалу. Таким чином, поведінка працівників знаходить своє відбиття в цифрах, які дозволяють представити результат у формі, зручній для аналізу.

У таблиці 1 запропонована характеристика компетенцій для керівників нижчого та середнього рівня, кожна з них має кілька рівнів, що використовуються для формування системи матеріального стимулювання.

Таким чином, оцінювання стає процедурою одержання конкретного числа, яке виражає «якість» співробітника, так званий числовий рейтинг співробітника.

Таблиця 1

Характеристика компетенцій для керівників нижчого та середнього рівня (бригадири, майстри)

Рівень	Рівнева характеристика компетенцій
1. Орієнтація на результат	Прагнення відповідати встановленим стандартам або перевершувати їх. Стандарти можуть опиратися на попередній досвід роботи співробітника (прагнення до самовдосконалення) або на практику роботи, прийняту його попередниками. Таким чином, одиничний, але значний успіх в одній конкретно взятій справі також указує на орієнтацію на результат
2. Аналітичне мислення	Розглядає ситуації і явища шляхом виділення складових частин або, послідовно аналізуючи наслідки тих або інших дій. Аналітичне мислення містить у собі здатність до структуризації й систематизації складових частин проблеми, здатність до систематичного зіставлення різних факторів або аспектів; здатність до раціонального розміщення пріоритетів; здатність до визначення часових взаємозв'язків і послідовностей, причинно-наслідкових зв'язків
3. Розвиток інших співробітників	Щиро зацікавлений у довгостроковому розвитку інших людей. Для цього проводить аналіз потреб у розвитку й докладає зусиль, щоб сприяти розвитку інших людей. Націлений у першу чергу на створення мотивації на розвиток й одержання ефекту в розвитку, а не просто на формальну участь у тренінгах
4. Гнучкість	Здатність адаптуватися й ефективно працювати у всіляких ситуаціях, із різними людьми або групами. Передбачає розуміння й прийняття до уваги різних, у тому числі протилежних думок про проблему, адаптацію власного підходу відповідно до вимог ситуації, що змінилася, а також здатність ініціювати або охоче сприймати зміни у своїй організації або у своїй роботі
5. Ініціативність	Передбачає здатність чітко ідентифікувати проблеми, перешкоди або сприятливі можливості; вживати дії, які враховують як поточні, так і майбутні проблеми або можливості. При цьому мова йде про активні дії, а не тільки обмірковування, що повинне бути зроблене
6. Лідерство в команді	Бере на себе роль лідера в команді або в групі людей. Лідерству в команді, як правило, але не завжди передбачає використання формально заданих владних повноважень. Під «командою» у цьому випадку мається на увазі дуже широке поняття - будь-яка група, в якій людина приймає на себе роль лідера

7. Робота в команді й співробітництво	Прагнення співробітничати з іншими, бути частиною єдиної команди, працювати разом, а не окремо або в змаганні з ким-небудь. Ця компетенція - робота в команді й співробітництво - оцінюється тільки в співробітників, що працюють у команді з іншими. «Команда», як й у випадку з попередньою компетенцією, - широко обумовлене поняття групи людей, зв'язаних загальними завданнями або процесом роботи
8. Вплив	Компетенція передбачає намір переконати, вплинути, зробити на інших певне враження, щоб домогтися згоди або підтримки своїх пропозицій. Ця компетенція заснована на бажанні впливати на інших людей у ситуаціях, коли споконвічно співрозмовник має іншу думку, бажання або наміри, чим переконуючий
9. Орієнтація на Клієнта	Компетенція передбачає бажання допомогти замовникові, надати йому бажане обслуговування, задовольнити його запити. Це означає - готовність зосередити свої зусилля на виявленні потреб клієнта і їхньому виконанні
10. Пошук інформації	Компетенція передбачає інтерес до речей, що виходять за рамки повсякденних робочих обов'язків. Сюди може входити вміння «розкопати» інформацію або домогтися точних відомостей, прояснення спірних моментів і розбіжностей шляхом постановки ряду конкретних питань; або менш цілеспрямоване «сканування» потенційних можливостей або різної інформації, що може бути корисною в майбутньому
11. Концептуальне мислення	Здатність виявляти закономірності або неочевидні зв'язки між ситуаціями й виділяти ключові моменти в складних ситуаціях. Включає здатність до індукції, логічного мислення й творчого мислення. Ключове питання: чи вмє людина глянути на речі по-новому або скласти різні компоненти в одне ціле так, щоб раптово прояснився їхній зміст

Використана література:

1. Колпаков В.М. Самоменеджмент: навч. посіб. / В.М. Колпаков. – К.: Персонал, 2008. – 528 с.
2. Штепа О.С. Складові процесу самоменеджменту та діагностика його рівня / О.С. Штепа // Актуальні проблеми практичної психології: зб. наук. пр. – Херсон: ПП Вишемирський В.С., 2008. – Ч.1. – С. 449 - 451.

Удосконалення умов управлінської праці та стилю роботи на підприємстві

Странчук С. І., к.е.н., старший викладач кафедри менеджменту і адміністрування Національного фармацевтичного університету
baysvetlana@gmail.com

Маковецька В. В., студентка 2 курсу (магістр)
спеціальності «Менеджмент», освітня програма «Менеджмент організацій і адміністрування» Національного фармацевтичного університету

Зміст управлінської діяльності складається з процесів управління: працею основного і допоміжного персоналу підприємства; рухом і запасами предметів праці; знаряддями і засобами праці; процесами виробництва товарів і послуг; економічними зв'язками й відносинами, тобто організатор виробництва стикається у своїй практичній діяльності з досить складним об'єктом управління,

де спільна праця людей, знаряддя, предмети праці, економіка з'єднуються в часі і просторі, утворюючи певний виробничий процес, результатом якого є випуск певної продукції. У цьому сенсі діяльність організатора охоплює всі елементи виробничої системи. Сполучною ланкою між зазначеними елементами об'єкта управління є праця в рамках певної виробничої організації. Крім того, управлінська праця не вимагає суто фізичної роботи, так як основна робота пов'язана з розумовими процесами. Предметом управлінської праці по управлінню виступає інформація, зв'язки, відносини, а результатом праці - управлінське рішення, через яке здійснюється процес управління виробництвом. Отже, процес управління підприємством - це насамперед соціальна функція, а управління виробництвом - головним чином управління людьми [1].

Таким чином, з метою розробки пропозицій щодо удосконалення організації праці менеджерів підприємства використаємо поділ на три основних цикли, в рамках яких виконуються різні управлінські операції і процедури [2]:

1. Інформаційний цикл - І (пошук, збір, передача, обробка, зберігання науково-технічної, економічної та іншої інформації). Цим займаються технічні виконавці та спеціалісти.

2. Логіко-розумовий цикл (вироблення і прийняття управлінських рішень) - Р (дослідження, науково-технічні і інші розробки, техніко-економічні розрахунки, прогнози, вироблення рішень з економічних, організаційних, соціальних питань). За реалізацію виконання циклу відповідають керівник та головні спеціалісти підприємства.

3. Організаційний цикл (організаційний вплив на об'єкт управління для реалізації рішень) - О (підбір і розстановка кадрів, інструментаж, доведення завдань до виконавців, оперативне планування, організація трудових процесів персоналу, координація, контроль тощо) Функції організатора виробництва виконують лінійні керівники.

Питома вага різних видів робіт в загальних трудових витратах з розглянутих технологічних циклів відображена в таблиці 1.

Таблиця 1

Приблизні витрати робочого часу на виконання різних видів управлінських робіт

Цикл процесу управління	Види операції, процедури	Витрати робочого часу у % до загальних витрат		
		Керівні працівники	Фахівці	Технічні виконавці
І	Інформаційні	30	60	80
Р	Вироблення і прийняття управлінських рішень	30	25	20
О	Організаторська робота	40	15	-
	Разом	100	100	100

У практичній діяльності організатора будь-якого рівня зустрічається необхідність реконструювати, модернізувати діючу систему управління та удосконалювати організацію управлінської праці.

Раціональна система управління спрямована, насамперед, на всебічну економію живої праці. Це досягається в основному за рахунок: усунення втрат робочого часу в діяльності керівників і фахівців; централізації найважливіших функцій управління, які визначають найважливіші напрямки діяльності підприємства; скорочення ступенів і ланок управлінської системи; поліпшення структури апарату управління; регламентацію та нормування трудових процесів; впровадження технічних засобів управління; створення нормальних соціально-психологічних умов праці. З метою вдосконалення організації управлінської праці на підприємствах рекомендується проводити наступні заходи:

- організаційно-управлінські заходи включають такі напрямки:

а) планування і правильна організація робочого дня; розробка організаційно-технологічної карти для керівників та фахівців. Розпорядок робочого дня дозволяє забезпечити наступні організаційні переваги: внести певну систему в роботу апарату управління; скоротити втрати робочого часу на очікування в прийомах у керівника; створити можливість більш чітко планувати свою роботу керівникам відділів, служб, підрозділів та спеціалістів; підвищити результативність управлінської праці. Розробка організаційно-технологічних карт передбачає узгоджену роботу всього апарату управління по виконанню поставлених завдань.

б) раціональну організацію праці працівників управління: організацію робочого місця, поділ і кооперацію праці, поліпшення умовно праці і відпочинку, суміщення професій та функцій в управлінському апараті.

Ефективність окремих заходів з раціональної організації праці наводиться у табл. 2.

Таблиця 2

Ефективність заходів щодо організації управлінської праці

Заходи	зростання продуктивності праці, %	Вплив на стан людини
1. Введення фізіологічно обґрунтованого режиму	15-25	Поліпшення показників діяльності нервової, серцевої, судинної, дихальної та м'язової системи. Зникає млявість, знижується стомлюваність
2. Упорядкування ритму роботи	5-10	Поліпшується якість роботи і стан нервової системи
3. Раціоналізація робочих місць на основі фізіологічних даних	10-15	Знижується травматизм, знижується стомлюваність, поліпшується координація рухів
4. Правильне планування та фарбування приміщень, обладнання	10-15	Поліпшується стан нервової системи.
5. Вибір раціонального освітлення	10-16	Підвищується якість роботи, зникають головні болі і захворювання очей
6. Зниження рівня шуму до необхідних норм	4-10	Зменшується дратівливість і головні болі. Знижується стомлюваність

в) вдосконалення діловодства. Важливий захід щодо раціональної організації управлінської праці і використання робочого часу - скорочення трудомісткості і кількості діловодних операцій, збільшення операцій логічних і творчих, як найбільш повно відображають;

г) упорядкування нарад. В першу чергу необхідно встановити певну періодичність проведення нарад та їх тривалість.

д) оцінка роботи керівників і спеціалістів, розробка заходів щодо їх атестації, що проводиться з метою найбільш раціонального використання керівників і фахівців, підвищення ефективності їхньої праці.

- економічні заходи включають розробку та впровадження системи матеріального і морального стимулювання і санкцій по відношенню до управлінських колективів і окремих працівників.

На сьогоднішній день не існує будь-яких обмежень у матеріальному стимулюванні працівників. Тому керівникам підприємств можна порекомендували підходити до оплати праці з особливою відповідальністю. Слід також своєчасно подбати про залучення кваліфікованих фахівців та підвищення освітнього рівня працівників.

Використана література:

1. Лепейко Т. І. Управління персоналом підприємства в умовах невизначеності (поведінковий підхід) : монографія / Т. І. Лепейко, О. М. Миронова. – Харків : Вид. ХНЕУ, 2010. – 236 с.

2. Скібіцька Л. І. Організація праці менеджера. Навч. посібник. – К.: Центр учбової літератури, 2010. – 360 с.

Сучасний менеджмент пенітенціарних закладів
Ткачук М.Ю., студентка 3 курсу спеціальності «Маркетинг»
Національного авіаційного університету
marinatk3777@gmail.com

Науковий керівник: Радченко О.А., к.е.н., доцент кафедри маркетингу та
ресурсозабезпечення Національного авіаційного університету

Питання пенітенціарних закладів у наш час мало цікавить сучасне суспільство. Звичайно є правильною думка, що злочин не повинен залишатися безкарним, проте суть полягає в тому, що після відбування терміну ув'язнення правопорушник повернеться до звичайного способу життя, тобто він буде шукати роботу, буде вільно пересуватися вулицями, а можливо і житиме поруч з вами. Тому, мабуть, одним з найбільш важливих обов'язків виправних закладів у суспільстві є як моральна, так і фізична підготовка ув'язнених перед звільненням, повернення у відкритий соціум. Для того, щоб виконувати цю функцію, в'язничні установи повинні мати достатню кількість кваліфікованих працівників та належну систему контролю та адміністрування. Крім того, щоб

виконувати щоденну роботу професійно та впевнено, персонал виправних закладів повинен мати необхідні професійні навички та компетенції.

Пенітенціарні установи – це місця, де взаємини між людьми відіграють центральну роль, саме тому вони повинні працювати із дотриманням етичних норм. Ось чому важливо, щоб персонал, який працює у в'язницях розумів, що місце його роботи - це частина більш розгалуженої структури і те, що відбувається в ній може вплинути на інші системи цієї структури. Управління такими закладами насамперед означає управління людьми. Коли приймаєш рішення стосовно людей перше питання, яке завжди повинен ставити перед собою працівник виправного закладу звучить: «Чи це є правильно?»

Варто постійно пам'ятати про те, що пенітенціарні установи – це динамічні організації, найважливішою складовою яких є люди. Будь-які зміни в пенітенціарній системі обов'язково впливають як на роботу персоналу, так і на засуджених. Є три постійні і основні елементи будь-якої пенітенціарної системи: сама в'язниця, засудженні, яких утримують у ній, та персонал, який наглядає за ув'язненими. Рівень ефективності чи неефективності будь-якої пенітенціарної системи, що керується принципами порядності та гуманності, залежить від взаємин між засудженими і персоналом в'язниці, які контактують між собою щодня. Саме стосунки між цими двома сторонами і визначають загальну атмосферу у виправному закладі.

Власне кажучи, стосунки з персоналом визначають наскільки комфортним буде перебування у пенітенціарній установі засудженого, який є не просто пасивним гравцем у цій системі, а й бере активну участь у розвитку самого закладу. Персонал пенітенціарного закладу повинен бути зацікавлений у зміні його культури. Тобто, щоб успіх у системі виправних закладів не вимірювався такими негативними аспектами як: важливо стежити за засудженими, аби вони не втекли або не вчинили насильства, а навпаки, персонал повинен забезпечити такі умови і таке відношення до засуджених, щоб у них не виникало бажання чинити опір виправній системі.

Бути професіоналом у даній галузі означає знайти своє покликання у в'язниці та, виконуючи обов'язки тюремного персоналу, розвивати розуміння, практичні можливості, розуміти усі психологічні аспекти ув'язнених, мати необхідні комунікаційні навички, досконало знати натуру кожного засудженого і вміти підбирати засоби впливу, щоб швидко досягти ефективності у своїй професійній ролі. Робота у пенітенціарному закладі - це потенційно небезпечна професія, діяльність якої зазвичай пов'язана із рутиною монотонних дій. Її також вважають такою, що застосовує сумнівні етичні методи, тобто насилля над ув'язненими, нестандартні методи покарання, фізичні та моральні погрози. І поки ці обставини не зміняться, статус працівників в'язниці як професіоналів будуть ставити під сумнів.

Професіоналізм персоналу визначається за Європейськими пенітенціарними правилами, правило 72:

1. Керування пенітенціарними закладами мусить здійснюватися в етичному контексті, у рамках якого визнається, що до ув'язнених необхідно ставитися гуманно та з повагою до невід'ємної гідності людини.

2. Персонал має демонструвати чітке усвідомлення мети пенітенціарної системи. Керівництво повинно заохочувати лідерство для кращого досягнення цієї мети.

3. Обов'язки персоналу ширші за обов'язки простих охоронців і повинні враховувати необхідність сприяти поверненню ув'язнених до суспільства після відбування покарання на основі програми позитивної мотивації та допомоги.

4. У своїй роботі персонал мусить дотримуватися високих професійних та особистих стандартів [1,с.11].

Одне із важливих обов'язків, які бере на себе тюремний персонал, розпочинаючи роботу у виправному закладі, – здійснення повноважень. Ці повноваження надають певну владу працівникам в'язниці над ув'язненими, яку вони повинні застосовувати не лише на етапі дисциплінарних заходів, а й раніше, під час підготовки до застосування чи уникнення дисциплінарних процедур або в процесі щоденної взаємодії.

Повноваження і влада мають бути законними. Законність означає «здійснення повноважень відповідно до встановлених правил» і цінностей. Робота у в'язниці відрізняється тим, що вона базується на непомітному застосуванні влади. Тобто уже сам факт того, що одна людина перебуває за ґратами, а інша контролює цей процес і повністю контролює і організовує життя засудженого несе в собі певне поняття влади. Це потребує високої кваліфікації. Компетентність у цій сфері найбільше впливає на те, як ув'язнені сприйматимуть якість життя у в'язниці і поза її межами.

Процес прийняття рішень персоналом – робота, що має «низьку видимість», але лише для старшого керівництва. Для своєї ключової аудиторії – засуджених – така діяльність має «високу видимість». Тюремні працівники не можуть «опосередковано» виконувати свої функції. Вони виконують свою роботу в умовах особистого контакту. Тобто важливо так поставити себе перед засудженими і персоналом, щоб вони поважали тебе, а не боялися. Потрібно розуміти специфіку кожного правопорушника і мати до нього свій підхід.

До професійних навичок працівників в'язниць належать ситуаційна обізнаність, прийняття рішень і дії. У сукупності такі професійні властивості та вміння утворюють четвертий аспект, який називається метапізнання. Це поняття засноване на здатності особи усвідомлювати, що вона робить або, що вона щойно зробила. Воно включає в себе обізнаність про те, як і що відбувається, виявлення потреби щось змінити в процесі, можливість для оперативного обмірковування та більш виразні спроби запам'ятати й осмислити те, що сталося.

- Оцінка ув'язнених і ситуацій (самостійно або в складі групи).
- Прийняття рішення щодо того, які заходи потрібно вживати негайно чи упродовж тривалого періоду (самостійно або у складі команди).
- Дотримання узгодженого плану дій (самостійно або колективно); зміна, консультація й повторна оцінка, якщо це необхідно.
- Метакогнітивний моніторинг залучених осіб (колег, відвідувачів або ув'язнених; індивідуально чи колективно) і відстеження загального перебігу проблеми, проекту чи ситуації [1,с.14].

Важливо мати змогу вчинити правильно в потрібний момент. На практиці це означає, що необхідно: 1. розуміти загальний контекст і конкретну ситуацію, із якою ви маєте впоратися; 2. вирішити, що саме треба зробити вам і, можливо, іншим; 3. Реалізувати своє рішення самостійно або в складі групи, виконавши низку дій.

Отже, можна зробити висновки, що справжній професіоналізм тюремного персоналу передбачає вміння гуманно і порядно ставитись до засуджених – не забуваючи про безпеку і порядок. З огляду на це, тюремне начальство має заохочувати персонал у довіряти ув'язненим у розумних межах і сподіватись, що вони готові поводитись належним чином. Розбудова конструктивних, позитивних і в певній мірі довірливих відносин між персоналом і контингентом в'язниць не лише зменшить ризик жорстокого поводження, а й сприятиме кращим контролю та безпеці. В свою чергою, це також зробить роботу тюремного персоналу значно результативнішою.

Використана література:

1. Макгакін Д. Сучасний в'язничний менеджмент / Дж Макгакін. – Україна, 2017. – 100 с. – (Рада Європи).
2. Коментар до Мінімальних стандартних правил поводження з ув'язненими / Під ред. П. Г. Міщенкова. - М., 1997.
3. Про дотримання правоохоронними органами України конституційних гарантій та законності в забезпеченні прав і свобод людини: Постанова Верховної Ради України від 23 березня 2000 р. №1592-111.
4. Рекомендація №К (92) 16. Прийнята Комітетом Міністрів Ради Європи 19 жовтня 1992 р. // Європейські громадські санкції та заходи (мат. семін. слухань 11-12 квітня 2000 р.). - К., 2000. -С. 5-25.

Необхідність врахування гендерного аспекту при управлінні підприємством

*Федотова І.В., к.е.н, доцент кафедри управління та адміністрування
Харківського національного автомобільно-дорожнього університету
Лошакова В.В., студентка 4 курсу спеціальності «Менеджмент»
Харківського національного автомобільно-дорожнього університету*

Ситуація в сучасній системі управлінні зображує те, що ми маємо в суспільстві. Якщо в суспільстві спостерігається низький рівень розуміння гендерної рівності з погляду стереотипних соціальних ролей, то це знаходить своє відтворення і в управлінській діяльності. Саме тому існує необхідність звернути увагу на гендерний аспект культури управління.

Управління персоналом в організації має враховувати гендерний аспект та ґрунтуватися на культурі спілкування в організаціях, залучення потенціалу всіх співробітників, їх умінь та можливостей, що означає повагу до кожного із них. Мотивація до трудової діяльності жінки має певні відмінності порівняно з чоловіками. Наприклад, якщо у жінки є відчуття соціальної захищеності,

щаслива в шлюбі, родині, то вона надає меншого значення своїм відносинам з колегами і, як правило, не прагне до лідерства на підприємстві. Проте, вона може прагнути ствердження самостійного статусу в цілях самоактуалізації та підтвердження особистої «повноцінності». Життя чоловіка наповнене різними питаннями, які безпосередньо пов'язані з кар'єрою та роботою, він високо цінує позародинні відносини, наприклад, спілкування в колі колег або друзів. Також, позиція жінки може змінюватися, якщо вона самотня або працює через матеріальну необхідність [1,с.153].

В управлінні персоналом жінка-керівник більше уваги приділяє відносинам між членами колективу, її більше хвилює міжособистісна сфера відносин, ніж керівника-чоловіка. Жінка більш емоційно реагує на психологічно-моральний клімат в колективі, спирається на технологію «знаків уваги»: проявляє симпатію, чуйність в розумінні душевного стану та морально-етичних колізій. У психології менеджменту було сформовано декілька точок зору на причини гендерних упереджень: 1) люди в організаціях пред'являють до лідерів різної статі різні вимоги, і щодо жінок ці вимоги є вищими; 2) існують гендерні стереотипи в менеджменті, які пов'язані з мало чисельністю в управлінському середовищі жінки, вона є більш помітною, її характеристики перебільшуються; 3) психоаналітичний підхід до жіночого лідерства оцінює його як прояв жіночої ураженості та заздрості до чоловіка, прагнення подолати комплекс неповноцінності [2,с.431].

Необхідність дослідження гендерних аспектів менеджменту обумовлена динамічним проникненням жінок в управління економікою, появою нової соціальної кагорти «ділових жінок». Особливо помітні ці процеси в розвинених країнах. Наприклад, в США жінкам належить більше 50% грошових коштів, що звертаються в країні, на них виписані 65% рахунків, в їхніх руках зосереджені 57% цінних паперів, 74% будинків, на них припадає 88% загальної купівельної спроможності.

В Росії та країнах Центральної та Східної Європи жінки володіють більш ніж 30% бізнесу, наймають 25% робочої сили, становлять 55% учнів, близько 25% заробляють більше чоловіків у сім'ях з двома працюючими. Частка жінок на міністерських постах тільки за останнє десятиліття подвоїлася - з 3,4 до 6,8%. Наведені дані підтверджують помітне зростання участі жінок в економічному житті і дозволяють прогнозувати перспективні зрушення в цьому напрямку [3,с.561].

В Україні виникли нові сфери і форми зайнятості, пов'язані з розвитком інформаційної і ринкової інфраструктури, де жінки займають гідне місце. Так, серед фахівців з реклами, іміджмейкерів та маркетологів їх 50-60 %. Жінки складають половину електорату, помітно впливаючи на суспільний вибір.

В умовах становлення ринкової економіки в Україні значно розширюється дрібний і середній бізнес, в якому керівниками стають жінки. Ця тенденція відповідає процесам, що відбуваються в країнах з розвинутою ринковою економікою, де жінки очолюють приблизно 30 % малих і середніх фірм. Особливого значення набуває питання про роль і місце жінки в системі менеджменту для таких видів діяльності як готельне і ресторанне господарство, туризм, оптова і роздрібна торгівля, обслуговування, де частка жінок досягає 90 % [4].

У топ-10 країн за індексом гендерної рівності увійшли Ісландія, Норвегія, Фінляндія, Швеція, Ірландія, Руанда, Філіппіни, Швейцарія, Словенія та Нова

Зеландія. Україна зайняла 67 місце серед 142 країн, погіршивши власний рейтинг 2016 року на 11 пунктів, коли вона посідала 56 місце. За ще одним рейтингом – Індексом гендерної нерівності 2016 року, що відображає такі аспекти людського розвитку, як репродуктивне здоров'я, економічний статус та розширення прав і можливостей жінок у порівнянні з чоловіками, – Україна посідає 83 місце серед 150 країн [5]. Отже, жінки володіють якостями, що визначають їхні вельми сприятливі можливості для ефективної управлінської діяльності. Але фактори, які перешкоджають просуванню жінок на керівні посади та існуючі у суспільстві гендерні стереотипи стають на заваді жінкам у їхній професійній діяльності.

Використана література:

1. Бурганова Л. А. Теорія управління: навчальний посібник / Л.А. Бурганова. – М.: Инфра-М, 2009. – 153 с.
2. Бендас Т. В. Гендерная психология: учебное пособие / Т.В. Бендас. – СПб.: Питер, 2006. – 431 с.
3. Закон України «Про забезпечення рівних прав та можливостей жінок і чоловіків» від 08.09.2005 р. № 2866-IV // ВВР України. – 2005. – №52. – 561с.
4. Пампуха Л.О. Гендерны аспекти эффективности менеджменту /Л.О.Пампуха - Режим доступу: http://novyn.kpi.ua/2009-1/08_Lompuh.pdf
5. Gender Inequality Index / Human Development Reports. - United Nations Development Programme. - Режим доступу: <http://hdr.undp.org/en/content/table-4-gender-inequality-index>

Методи діагностики управлінських якостей майбутнього керівника

Харчій О.М., к.п.н., доцент кафедри фармацевтичного маркетингу та менеджменту Національного фармацевтичного університету
Harley_99@ukr.net

Сучасне суспільство вже не задовольняє фахівця, що володіє солідним багажем знань, але вміє працювати тільки за зразком. Однією з головних цінностей людини стає творча активність особистості. Особливе значення ця проблема має для вузів, що готують фахівців безпосередньо працюючих з людьми. У цій сфері необхідно не тільки творче використання своїх знань і умінь, але і творчий підхід до спілкування, ефективного управління.

В наш час необхідно виховувати ефективних керівників, які вміють управляти персоналом, використовуючи творчий підхід. Важлива проблема сучасності - виявлення управлінських якостей особистості, формування у студентів самостійного, творчого мислення. Наші дослідження ми проводили зі студентами Харківського Національного фармацевтичного університету. Було використано ряд тестів, за допомогою яких виявлено основні якості, необхідні для ефективного управління.

Для визначення рівня розвитку комунікативних і організаторських здібностей, пов'язаних з особливостями спілкування учасників комунікації, ми

використали методику «Оцінка комунікативних і організаторських здібностей (КОЗ-1)». Будь-яка людина й, передусім, керівник завжди перебуває у взаєминах з іншими людьми, діє в умовах певних соціальних відносин, внаслідок чого забезпечується їх активна та скоординована участь у досягненні мети управління, то керівник повинен володіти комунікативними та організаторськими здібностями.

Для виявлення рівня креативних здібностей студентів ми використовували методику діагностики розвитку креативності в менеджменті. Дана методика складається з трьох груп тверджень, за допомогою яких можна визначити рівень креативності за трьома напрямками – «Моя особистість», «Мій підхід до рішення проблем», «Моє робоче середовище». Досліджуваним слід було визначитися щодо запропонованих відповідей на кожне твердження. Обробка та інтерпретація даних здійснювалася за ключем.

Для визначення індивідуального стилю поведінки та управління ми використали тест К.Томаса. Даний тест містить 30 пар тверджень, які характеризують поведінку людини. Кількість балів, набраних досліджуваним за кожною шкалою, дає уявлення про виразність у нього тенденції до прояву відповідних форм поведінки в конфліктних ситуаціях: 1) змагання (конкуренція) як прагнення домогтися задоволення своїх інтересів на шкоду іншому; 2) пристосування, як протипага суперництву, принесення в жертву власних інтересів заради іншого; 3) компроміс; 4) запобігання, як відсутність прагнення до кооперації, так і відсутність тенденції до досягнення власних цілей; 5) співробітництво, коли учасники ситуації приходять до альтернативи, що цілком задовольняє інтереси обох сторін.

Адекватність самооцінки управлінської придатності та рівня професійних домагань досліджувалася за допомогою «Шкали самооцінки управлінських якостей» (Л.Г.Шмельов). У тесті зазначений перелік основних складових управлінського потенціалу та 30 відповідних уніполярних шкал-дискрипторів, за допомогою яких здійснюється самооцінка управлінських здібностей, до яких відносяться: активність; енергійність; самоконтроль; комунікабельність; компетентність; інтелектуальність. Кожен концепт в опитувальнику має однакову кількість шкал-дискрипторів.

Технологія організації дослідження включає два етапи: спочатку відбувається самооцінка досліджуваним своїх управлінських якостей; далі пропонується побудувати ідеальний профіль керівника для певної сфери. Респондентам надається система оцінювання та критерії до оцінок. У цілому процедура нагадує заповнення особистісного семантичного диференціала. Отримані дані обраховувалися та співвідносилися з максимально можливими результатами за всіма шкалами ($\max = 210$) та за окремими критеріями ($\max = 35$). Після чого проводився аналіз та порівняння досліджуваним оцінки його актуального та ідеального образу керівника, шляхом обчислення семантичної відстані.

Методика об'єктивної оцінки придатності до управлінської діяльності дає можливість виявити здібності до управлінської діяльності. Для вивчення якості взаємовідносин менеджера з оточуючими може бути запропонована тест-вправа «Мої взаємовідносини з оточуючими» (Винославська О.В., Малигіна М.П.). Тест-

вправа дає можливість покращити взаємовідносини; зрозуміти свої слабкості як учасника взаємовідносин; оцінювати проблеми взаємовідносин об'єктивно.

Результати тестових методик піддавалися статистичному аналізу з наступною якісною інтерпретацією та змістовним узагальненням за допомогою методів математико-статистичної обробки даних з використанням комп'ютерного пакету статистичних програм SPSS (версія 12.0). Для виявлення статистично значущих відмінностей і зв'язку між різними групами досліджуваних використовувалися критерій χ^2 , кореляційний і дисперсійний аналіз.

Висновки. 1. Проведена діагностика якостей студентів та виявлено якості ефективного керівника. 2. Підтверджено, що в вищій школі потрібно використовувати передові освітні технології та методики, які сприяють формуванню та розвитку творчого підходу до управління, виявленню управлінського потенціалу у майбутніх фахівців організації.

Використана література:

1. Карамушка Л.М. Психологія освітнього менеджменту / Навч. посіб. для студентів вищ. навч. закладів. / Л.М. Карамушка. – К.: Либідь, 2004. – 424 с.
2. Лукичева Л.И. Управление персоналом: Учебное пособие. / Л.И. Лукичева. – М.: Омега-Л, 2004. -264 с.

Зона соціальної відповідальності у будівельній галузі України

Янченко Н.В., канд.економ.наук, доцент

Харківський національний університет архітектури і будівництва

Yanchenko300076@gmail.com

В Україні обмеженість природних ресурсів і складна екологічна ситуація не дозволяють робити ставку на збільшення обсягів їх видобутку в цілях подальшого економічного зростання. Низькою є ефективність використання наявних природних ресурсів. Екологічні проблеми країни змушують шукати такі шляхи інноваційного розвитку, які б ураховували її екологічну складову. Невпинне поглиблення кризи відносин суспільства з природою викликає необхідність радикальних заходів щодо цілей і пріоритетів розвитку.

Корпоративна соціальна відповідальність – це концепція обліку соціальних і екологічних аспектів в діяльності бізнесу на засадах добровільності та взаємодії між різними зацікавленими сторонами.

Це внесок бізнесу в досягнення цілей сталого розвитку, яка передбачає збалансованість економічних, соціальних і екологічних цілей суспільства, інтеграцію їх у взаємовигідні приписи та підходи; це спосіб поліпшити ефективність роботи компанії, як в короткостроковому, так і довгостроковому періодах.

Завдяки таким інструментам, як соціальні інвестиції, міжсекторне соціальне партнерство, корпоративні комунікації та соціальна звітність, організація зможе ефективно управляти конфліктами інтересів у зовнішній і внутрішньому

середовищі, забезпечить стійке зростання показників ефективності компанії в довгостроковій перспективі.

Перше, що повинна зробити компанія, що виходить на європейський ринок і прагне до соціальної відповідальності, - це проаналізувати свою діяльність і привести її в повну відповідність з європейським законодавством. Це так званий базовий правовий рівень корпоративної соціальної відповідальності.

На наступному етапі можна поступово розширювати соціальну відповідальність за рахунок реалізації добровільних ініціатив (понад законодавства). Ці ініціативи можуть стосуватися вирішення соціально-економічних проблем місцевого населення, поліпшення екологічної обстановки, підвищення якості продукції, просування інновацій і т.д. в тій країні або регіоні, на який виходить компанія.

Це так звана функціональна стадія розвитку корпоративної соціальної відповідальності. Далі система корпоративної соціальної відповідальності повинна почати пронизувати всю діяльність компанії, стати її філософією і, в кінцевому рахунку, органічно вписатися в її довгострокову стратегію. Тобто почати реалізовуватися на системних засадах.

В результаті корпоративна соціальна відповідальність переходить на стратегічну стадію розвитку. Розвиток стратегічної корпоративної соціальної відповідальності найбільшою мірою відповідає переходу від логіки «соціальних витрат» до логіки «соціальних інвестицій». Компанія вже не просто вкладає, але починає відчувати або отримувати конкретну віддачу від своїх вкладень.

Остання і найбільш просунута громадянська стадія розвитку корпоративна соціальна відповідальність передбачає активні дії компанії, спрямовані на просування принципів корпоративна соціальна відповідальність за межами себе самої. У діловому європейському співтоваристві, в тому числі серед ділових партнерів, постачальників, професійних співтовариств, колег по бізнесу. В результаті компанія стає «провайдером» ідей соціальної відповідальності, формуючи сприятливе середовище для подальших колективних дій по досягненню позитивних змін.

Будівельна індустрія є сектором регіональної економіки, що швидко розвивається. Це дуже прибутковий бізнес, в якому зайнята велика кількість працюючих. Будівельні компанії диференційовані за своїм функціональним призначенням. Одні займаються будівництвом масового житла, інші зайняті елітними будівлями. Будівельники типових будівель - професія не дефіцитна, спеціальність робочого-будівельника не пред'являє особливих вимог до кваліфікації працівників. У той же час будівельники, які здатні будувати елітне житло за європейськими стандартами, дуже затребувані на ринку житла. Аналіз особливостей будівельного бізнесу дозволяє зробити висновок, що тут навряд чи варто очікувати якісної зміни внутрішньої стратегії. Увага до вкладень в стратегію підприємства не буде посилюватися. Ситуація ця буде зберігатися до тих пір, поки не виникнуть проблеми з залученням дешевої робочої сили. В цьому випадку можлива активізація стратегії підприємства для зміцнення своїх позицій в конкурентному середовищі.

СЕКЦІЯ 10. ЛОГІСТИКА

Логістичне управління у системі медичного постачання військ на сучасному етапі розвитку Збройних Сил України: проблеми і перспективи

Білоус М.В., к. фарм .н., доцент кафедри військової фармації Української військово-медичної академії

maryvictory@ukr.net

Шматенко О.П., д. фарм .н., професор, начальник кафедри військової фармації Української військово-медичної академії

Рижов О.А., д. фарм .н., професор, завідувач кафедри медичної та фармацевтичної інформатики і новітніх технологій Запорізького державного медичного університету

Дроздов Д.В., асистент кафедри військової фармації Української військово-медичної академії

Згідно останніх наукових досліджень, організація надання якісної і своєчасної медичної допомоги пораненим, їх швидка евакуація, подальше лікування та реабілітація забезпечують не тільки збереження життя, але й швидке відновлення боєздатності у 80 % поранених в умовах сучасних збройних конфліктів [1, с.6]. Якісна і своєчасна медична допомога не можлива без організації оперативного постачання лікарських засобів і виробів медичного призначення (медичного майна) та медичної техніки. Питанням повного та своєчасного забезпечення потреб військових частин та військово-медичних закладів Збройних Сил (ЗС) України у медичному майні та техніці займається служба військово-медичного постачання, яка є невід'ємною складовою медичного забезпечення ЗС України [2, с 14.].

За свідченням військових науковців України, організатори військово-медичного постачання як в Радянській Армії та і в ЗС незалежної України використовували підходи та методи, які відповідали саме принципам логістичної концепції [3, с. 5]. Але разом з тим, термін військово-фармацевтична логістика стосовно медичного постачання тоді не застосовувався, він був відсутній у нормативних актах, в організаційних структурах Збройних Сил.

Важливого значення набуває визначення проблемних питань у системі медичного забезпечення військових угруповань в районі проведення АТО, серед яких перше місце посідає проблема управління медичним забезпеченням ЗС України. Тому автори наголошують на терміновій необхідності законодавчого розподілу функцій та повноважень існуючих на сьогодні двох управлінських вертикалей з метою формування, у перспективі, єдиного органу управління медичної служби ЗС України. Разом з тим визначена невідповідність системи медичного постачання загальним принципам логістичного забезпечення військ [4, с. 6]. Аналіз літературних джерел показав, що з метою підвищення ефективності системи медичного постачання, доцільно застосовувати принцип поєднаного централізованого (з адресною доставкою до кожного Військового медичного клінічного центру) і децентралізованого постачання (на місцях дислокації) [2, с. 18].

Нині у системі військової охорони здоров'я, з огляду на соціально-політичну обстановку України, нарізи величезні зміни, як відзначає ряд вчених у галузі військової медицини [4, с.7; 5, с.29; 6, с.32]. Тому, під контролем держави зараз відбувається нормативно-правове врегулювання та створення системи медичного забезпечення, спроможну надавати відповідну медичну підтримку всім завданням, що стоять перед ЗС України, яка функціонує відповідно до стандартів НАТО і здатна робити внесок у функціонально сумісні медичні можливості для спільних місій з Альянсом [7, с.16; 8, с.18]. Але необхідно підкреслити, що медичне забезпечення та його невід'ємна складова – медичне постачання – є окремим видом забезпечення військ та не може бути повністю підпорядкованим системі військової логістики. Особливості використання медичного майна та медичної техніки вимагає певної компетенції, тому підпорядкованість медичного персоналу безпосередньо управлінню логістичної ми вбачаємо неможливою. Оскільки втрачається прямий зв'язок та консультативна допомога військовослужбовцям, що призведе до вкрай тяжких наслідків щодо санітарних втрат особового складу при виконанні ними завдань за призначенням [9, с.81].

Також потрібно зазначити, що концепція інтегрованої фармацевтичної логістики, яка набула поширення останнім часом як за кордоном так і в нашій державі [10, с.55; 11, с.2; 12, с.25], є пріоритетним напрямком розвитку системи управління потоковими процесами ЗС України. Тому, враховуючи провідний світовий досвід, подальший напрямок розвитку ЗС України вимагає функціонування медичної служби на основі концепції інтегрованого логістичного управління. Зараз виникла необхідність до переходу від простої автоматизації складових логістичного ланцюга до інтеграції та координації всіх процесів у ланцюзі постачання медичного майна [9, с.81].

Ефективність управління потоковими процесами безпосередньо залежить від якісного функціонування логістичної системи (ЛС). Наразі управління логістичними операціями, функціями і функціональними областями у ЛС здійснюється на базі інформаційних технологій та відповідного комплексу технічних засобів. Для функціонування інтегрованої ЛС необхідна інформаційна система, що охоплює усі види логістичної діяльності – декілька логістичних ланцюгів, тобто побудова інтегрованого логістичного ланцюга. Слід підкреслити, що логістичні інформаційні системи, які використовуються для управління потоковими процесами в ЗС України повинні відповідати національним інтересам та мають бути сумісними із стандартами та інформаційними системами збройних сил держав-членів НАТО [9, с.82].

Висновки: Актуальність логістичного методу управління в системі військово-медичного постачання ЗС України вимагає створення теоретичного фундаменту для систематизації подальших досліджень у питаннях сучасної військової фармації, а саме військово-фармацевтичної логістики.

Нагальним завданням Української військово-медичної академії, зокрема кафедри військової фармації, є необхідність підготовки достатньої кількості фахівців з військово-фармацевтичної логістики, які мають певні компетенції зі специфіки медичного майна і медичної техніки, економічних особливостей

військової фармації та сучасних методів логістичного управління системи медичного постачання ЗС України.

Використана література:

- 1.Микита О. О. Наукове обґрунтування стандартизації медичного забезпечення Збройних Сил України в умовах антитерористичної операції: дис. ... канд. мед. наук : 14.02.03 «Соціальна медицина» / О. О. Микита. – Київ, 2016. – 218 с.
- 2.Гульпа В.С. Медичне постачання як системне явище / В.С. Гульпа // Військова медицина України. – 2016. – Т.16, № 2. – С. 14–28.
- 3.Історія військово-фармацевтичної логістики : Навч. посібник / Трохимчук В.В., Шматенко О.П., Убогов С.Г. – К.: УВМА, 2007. – 116 с.
- 4.Верба А.В. Концептуальні підходи до побудови сучасної системи управління медичним забезпеченням у контексті реформування Збройних Сил України (повідомлення перше) / А.В. Верба, Е.М. Хорошун, В.І. Стриженко, О.Ю. Булах, В.С. Гульпа // Військова медицина України. – 2016. – № 1, Т 16. – С.5-14.
- 5.Андронатій В.Б. Система медичного забезпечення Збройних Сил України: сучасний стан і напрями розвитку з огляду на тенденції змін у порядку застосування військ / В.Б. Андронатій, В.О. Жаховський, О.Ю. Булах, В.Г. Лівінський // Наука і оборона. – 2014. – № 3. – С. 23-29.
- 6.Савицький В.Л. Медичне забезпечення Збройних Сил України в антитерористичній операції: досвід та напрями його удосконалення / В.Л. Савицький, В.П. Майданюк, О.М. Власенко, В.І. Стриженко, О.Ю. Булах //Військова медицина України. – 2015. – № 1. – С. 5-11.
- 7.Указ Президента України № 555 від 24.09.2015 р. «Про рішення Ради національної безпеки і оборони України від 2 вересня 2015 року «Про нову редакцію Воєнної доктрини України»[Електронний ресурс]. – Режим доступу:<http://www.president.gov.ua/documents/5552015-19443>.
- 8.Указ Президента України № 240/2016 від 06.06.2016 р. «Про рішення Ради національної безпеки і оборони України від 20 травня 2016 року «Про Стратегічний оборонний бюлетень України» [Електронний ресурс]. – Режим доступу:<http://www.president.gov.ua/document/2402016-20137>.
- 9.Білоус М.В. Основні напрями оптимізації системи медичного постачання Збройних Сил України / М.В. Білоус // Військова медицина України. – 2016. – Т.16, № 3. – С. 79–83.
- 10.БауэрсоксД. Дж., КлоссД.Дж. Логистика: интегрированная цепь поставок. – учебное пособие /[2-е изд., пер.сангл. Н.Н. Барышниковой, Б.С. Пинскера]. – М.: ЗАО «Олимп-Бизнес», 2005. – 640 с.
- 11.Посилкіна О.В. Актуальність впровадження інтегрованої логістики в фармацію / О.В. Посилкіна, А.Г. Хромих // Управління, економіка та забезпечення якості в фармації. – 2011. – № 5 (19). – С.37-42.
- 12.Громовик Б. П. Фармацевтична логістика: фокус на допомозі пацієнту : монографія / Б. П. Громовик, Л. М. Унгурян // Львів. нац. мед. ун-т ім. Данила Галицького. – Львів : Растр-7, 2013. – 210 с.

Життєвий цикл систем і об'єктів

**Волкова Т.В., к.т.н., доцент кафедри транспортних технологій
Харківського національного автомобільно – дорожнього університету
wolf949@ukr.net**

У світі спостерігається постійне зростання складності систем і об'єктів, що створюються людиною. Таке ускладнення призводить до ряду нових проблем, що виникають на всіх стадіях життєвого циклу (ЖЦ) систем і об'єктів на різних рівнях її архітектурної деталізації.

Джерелами проблем служать різноманітність складових елементів системи (обладнання, люди, програмне забезпечення), комплексне використання комп'ютерних технологій, недостатня інтеграція застосовуваних дисциплін. Для подолання проблем, що виникають, потрібен загальний підхід, що забезпечує ефективну взаємодію осіб, які створюють, використовують і керують сучасними системами і об'єктами. Основними групами задіяних осіб є менеджери, які керують створенням систем, і інженери, що створюють системи і об'єкти.

У системній інженерії під ЖЦ розуміють розвиток системи, продукції, послуги, проекту або іншого об'єкта, що створюється людиною для задоволення своїх потреб, від виникнення задуму до припинення існування об'єкта як цілого [1, с.18].

У стандартах системної інженерії виділяється чотири основні принципи, що лежать в основі моделювання ЖЦ, а саме:

- система розвивається, проходячи через певні стадії протягом свого життя;
- на кожній стадії ЖЦ повинні бути доступні відповідні системи забезпечення; саме в цьому випадку можуть бути досягнуті результати, заплановані для цієї стадії;
- на певних стадіях ЖЦ повинні бути специфіковані і практично реалізовані такі атрибути: технологічність, зручність використання, придатність до обслуговування і можливість видалення відходів;
- перехід до наступної стадії можливий тільки за умови повного досягнення результатів, запланованих для поточної стадії.

У повному ЖЦ будь-якої системи або об'єкта завжди присутні типові стадії, кожна з яких має характерні тільки для них цілі і вносить свій вклад в повний ЖЦ [2, с.29]. Отже, при плануванні, реалізації та управлінні ЖЦ його стадії повинні враховуватися індивідуально.

В інтересах управління будь-якою системою важливо побудувати таку модель ЖЦ, за допомогою якої еволюція складного інженерного об'єкта в часі може бути формально описана як рух від однієї стадії розвитку до іншої, де під стадією розуміється інтервал часу, що відноситься до певного стану реалізації. Для схвалення переходу від стадії до стадії в такій моделі використовуються контрольні точки, в яких виконують оцінки розвитку на основі прийнятих процедур і критеріїв прийняття рішень. Елементи моделі ЖЦ описуються як етапи і процеси ЖЦ, їх результати і взаємозв'язки між процесами.

У свою чергу, процес ЖЦ – це процес, який використовується для досягнення цілей і результатів стадій і характеризується цілями, результатами, діями і роботами, необхідними для його успішного здійснення.

Відповідно до прийнятої практики, для опису ЖЦ використовують як моделі з послідовним проходженням стадій, так і моделі з ітераційним і рекурсивним проходженням стадій (рис. 1.1).

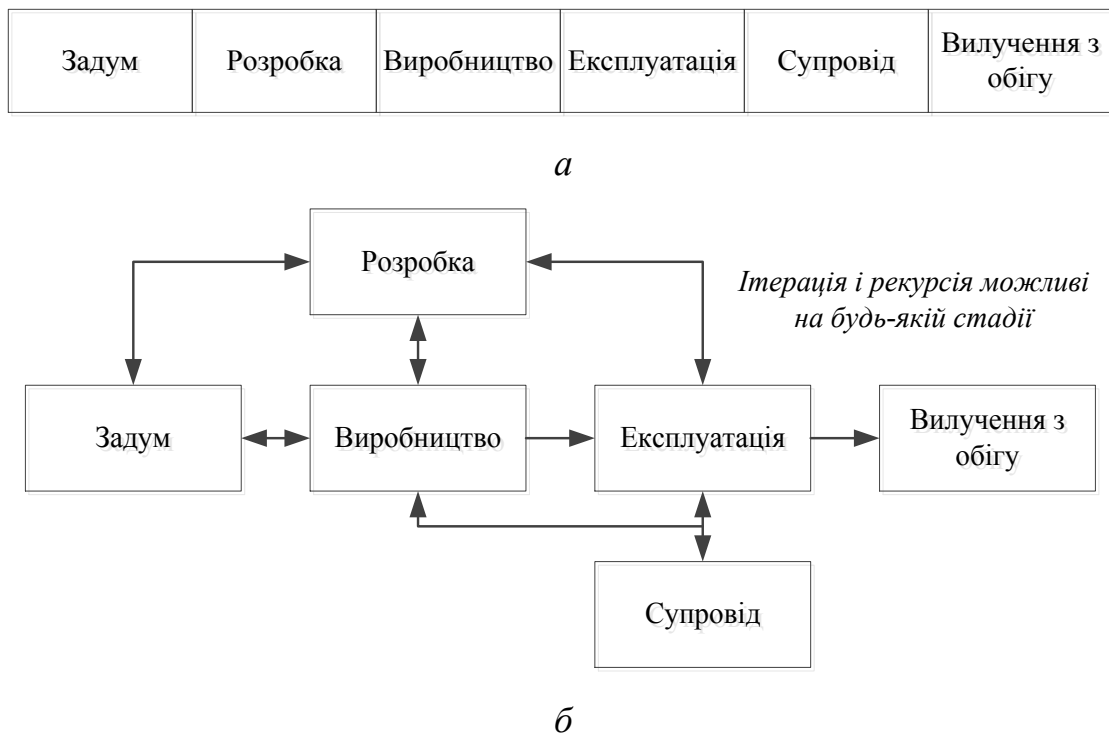


Рис. 1.1 – Моделі життєвого циклу: типова (а) і з різними способами проходження стадій (б)

Причому паралельне проходження стадій або їх проходження в різному порядку може призвести до форм ЖЦ з абсолютно різними характеристиками. Незважаючи на все багатство і різноманітність можливих форм ЖЦ, при моделюванні зручно брати за основу типові моделі ЖЦ, такі як послідовна, інкрементна, V-подібна, а також їх комбінації.

У практиці реалізації великих проектів дуже часто використовується лінійна модель ЖЦ з послідовним проходженням стадій, подібна до показаної на рис.

1.1. На рисунку 1.2 охарактеризовані типові стадії ЖЦ і можливі варіанти рішень при управлінні ЖЦ.

Таким чином, вибір і реалізація організацією конкретних форм і способів проходження стадій ЖЦ здійснюється на основі аналізу технологічних, організаційних, фінансових та інших можливостей організації, природи і складності системи, і має на меті усунення суперечностей між стратегією здійснення ділової політики і стратегією зменшення ризиків безпеки, екологічних, соціальних, технологічних та інших ризиків.

Література:

1. Власов, В.М. Информационные технологии на автомобильном транспорте / В.М. Власов, А.Б. Николаев, А.В. Постолит, В.М. Приходько; под общ.ред. В.М. Приходько // МАДИ (Гос. техн. ун-т). - М: Наука, 2006. - 283 с.

2. Теория систем и системный анализ в управлении организациями: справочник: учеб. пособие / [под ред. В.Н.Волковой и А.А.Емельянова]. -М.: Финансы и статистика, 2006. - 848 с.



Рис. 1.2 – Типові рішення при управлінні життєвим циклом інженерного об'єкта

Обоснование определения надежности транспортно-логистического процесса

Войтов В.А., д.т.н., проф. кафедры транспортних технологій і логістики
Харківського національного технічного університету імені Петра Василенка,
vavoitovva@gmail.com

Бережная Н.Г., аспірант кафедри транспортних технологій і логістики
Харківського національного технічного університету імені Петра Василенка,
bereg_nat@ukr.net

Качество функционирования транспортно-логистического процесса определяется набором критериев или показателей, которые отражают требования потребителей (клиентов) к заданной транспортно-логистической системе. Это могут быть объективные (безопасность, устойчивость, надежность, эффективность, рассматриваемого комплекса в целом или каждого из участников отдельно) и субъективные (стоимость, локация, сезонность и т.д.) характеристики.

Вопросу изучения надежности, как показателю эксплуатации технической системы, посвящены труды [1-4]. В них надежность рассматривается как «свойство объекта сохранять во времени в установленных пределах значения всех параметров, характеризующих способность выполнять требуемые функции в заданных режимах и условиях применения, технического обслуживания, хранения и транспортирования. Надёжность является сложным комплексным свойством, которое в зависимости от назначения объекта и условий его применения может включать безотказность, долговечность, ремонтпригодность и сохраняемость или определенные сочетания этих свойств».

Надежность, как показатель функционирования транспортной системы, рассматривается в работе [5]. В этой книге под надежностью логистической системы понимается вероятность ее безотказной работы или длительности безотказной работы.

Обширному анализу надежности в логистическом аспекте посвящена работа [6]. В статье рассматриваются существующие подходы к оценке надёжности цепей поставок, анализируются основные проблемы, мешающие развитию данной области, и предлагаются пути их решения. Главный вывод авторов сводится к тому, что дальнейшее совершенствование надёжности связано с уточнением и классификацией терминологии, с формированием нового аналитического инструментария в виде моделей и методов количественной оценки и углублённому анализу процессов, протекающих в цепях поставок.

Исходя из работы [7], надежность во многом предопределяет основные свойства логистической системы (ЛС) – эффективность и качество, то есть способность ЛС в определенных условиях и в течение заданного периода времени выполнять требуемые функции в заданных режимах и условиях эксплуатации, сохраняя эффективность функционирования на установленном уровне. Надежность определяется вероятностными показателями, характеризующими реакцию логистической системы на отказ – событие,

закрывающееся в нарушении работоспособности системы из-за внезапных или постепенных изменений ее параметров.

С учетом изложенного выше дадим определение надежности транспортно-логистического процесса. Это комплексный показатель, с одной стороны характеризующий вероятность того, что логистическая система транспортного обслуживания со всеми участниками цепи, которые входят в ее состав, окажется в рабочем состоянии в любой момент времени. С другой – учитывающий соотношение времени, приходящегося на транспортное обслуживание логистической системы, к суммарному времени выполнения этого обслуживания и задержек (простоев), связанных с этим процессом, за этот же период.

Використана література

1. Гнеденко Б. В., Беляев Ю. К., Соловьев А. Д. Математические методы в теории надежности. М.: Наука, 1965. – 524 с.
2. Надежность и эффективность в технике: Справочник: В 10 т. / Ред. совет: В. С. Авдуеский (пред.) и др. – М.: Машиностроение, 1986-1990. – 224 с.
3. Сергеев В. И. Терминологические аспекты понятия «устойчивости» цепей поставок в фокусе логистической интеграции / В.И. Сергеев, Е.А. Дорофеева // Логистика и управление цепями поставок – 2010. – №3 (38). – С. 8-27.
4. ГОСТ 27.002-89. Надежность в технике. Основные понятия. Термины и определения. – Введ. 1990-07-01. – М.: Издательство стандартов, 1990. – 32 с.
5. Загородников С. В. Логистика. Шпаргалка: Учебник / С.В. Загородников. – М.: 2009г. 150 с.
6. Лукинский В.С. Проблемы оценки надежности цепей поставок / В.С. Лукинский, Р.Л. Чурилов // Логистика и управление цепями поставок. Научно-аналитический журнал – 2012. - №2 (49). – С. 15-26.
7. Федюкин В. К. Управление качеством процессов. СПб.: Питер, 2004. – 208 с.

Использование современных программных средств при решении задач в области логистики (базовый уровень)

***Горяинов А.Н.**, к.т.н., профессор кафедры транспортных технологий и логистики Харьковского национального технического университета сельского хозяйства имени Петра Василенко
goryainov@ukr.net*

Современной тенденцией в области образования является расширение образовательных услуг через дистанционные формы подачи информации. Лидером в дистанционном образовании при подготовке специалистов по логистике является Массачусетский технологический институт (больше информации в [1-3]). Одной из проблем в современном образовании являются быстрые изменения на рынке информационных технологий. Появляются новые программные продукты, которые затрагивают профессиональную часть подготовки специалистов (в том числе и при подготовке специалистов по

логистике). Также существует языковой барьер и адаптация зарубежных программных средств под стандарты обучения в Украине. Здесь следует отметить серьезный прорыв в решении языкового барьера в Украине – новый информационный проект «Украина заговорит на английском» (<https://lingva.ua/> - с сентября 2017 года проект бесплатный для все пользователей).

Учитывая лидерство Массачусетского технологического института в мировом образовании, логичным будет использовать его опыт для реалий украинского образовательного пространства.

Рассмотрим часть программного обеспечения, которое используется на дистанционном курсе «CTL.SC0x Supply Chain Analytics», которое реализуется через образовательную платформу <https://www.edx.org>. Данный курс является начальной частью программы «Supply Chain Management MicroMasters» - рис.1. В 2017 году есть опыт прохождения данной программы гражданами Украины (пример – [4]).

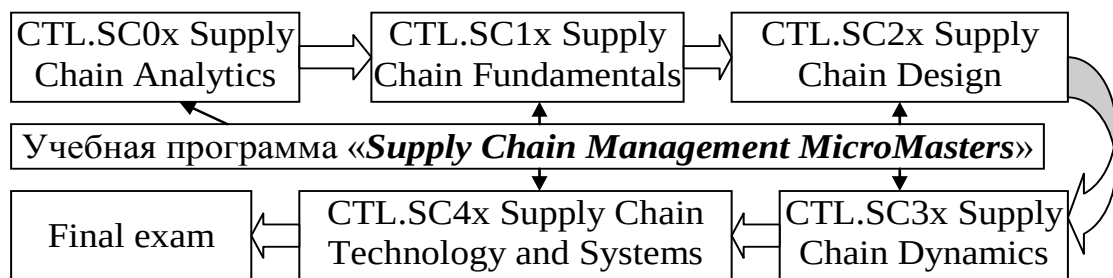


Рис. 1 – Схема структуры учебной программы «Supply Chain Management MicroMasters» (Массачусетский технологический институт)

Курс «CTL.SC0x Supply Chain Analytics» состоит из 8-ми тем, в каждой из которых используются программные средства – табл. 1. Все программные средства бесплатные, кроме MS Excel.

Таблица 1

Программные средства в дистанционном курсе «CTL.SC0x Supply Chain Analytics»

Неделя курса. Тема	AMPL	AnyLogic	Calc	Cymath	Excel	SAS Studio	Wolfram Alpha
Week 1. Introduction to supply chains & basic analysis				x			x
Week 2. Prescriptive modeling I: constrained and unconstrained optimization	x				x	x	
Week 3. Prescriptive modeling II: IPS, MILPS, and networks	x					x	
Week 4. Algorithms and approximations			x		x		
Week 7. Managing uncertainty: distributions and probability			x		x		
Week 8. Statistical testing					x	x	
Week 9. Regression and simulation models					x	x	
Week 10. Queueing theory and discrete event simulation		x					

В табл. 2 и на рис.2 приведен пример использования программного средства *AMPL* (<http://ampl.com/>). Результатом расчетов являются: $s = 1644,44$, $r = 4355,56$, Profit = 5117,33

Таблица 2

Пример реализации задачи в программном средстве *AMPL*

Математическая запись	Запись по правилам <i>AMPL</i>
$P = 0.94*s + 0.82*r \rightarrow \max$ $0.34*s + 0.79*r \leq 4000$ $0.66*s + 0.21*r \leq 2000$ $s \geq 0$ $r \geq 0$	<pre>var s >= 0; var r >= 0; maximize Profit: 0.94*s+0.82*r; subject to cap_flakes: 0.34*s+0.79*r<=4000; subject to cap_suger: 0.66*s+0.21*r<=2000; solve; display s, r, Profit;</pre>

Для использования программных продуктов подобных *AMPL*, необходима небольшая подготовка по трансформации математической записи задачи в код, понятный программе. Изучение ряда программных продуктов, которые используются при подготовке современных специалистов, в том числе и по логистике, наталкивает на следующий вывод – происходит сращивание профессиональных знаний конкретных областей с программной средой отдельных программных продуктов. Другими словами, основы программирования становятся важной компетентностью современного специалиста.

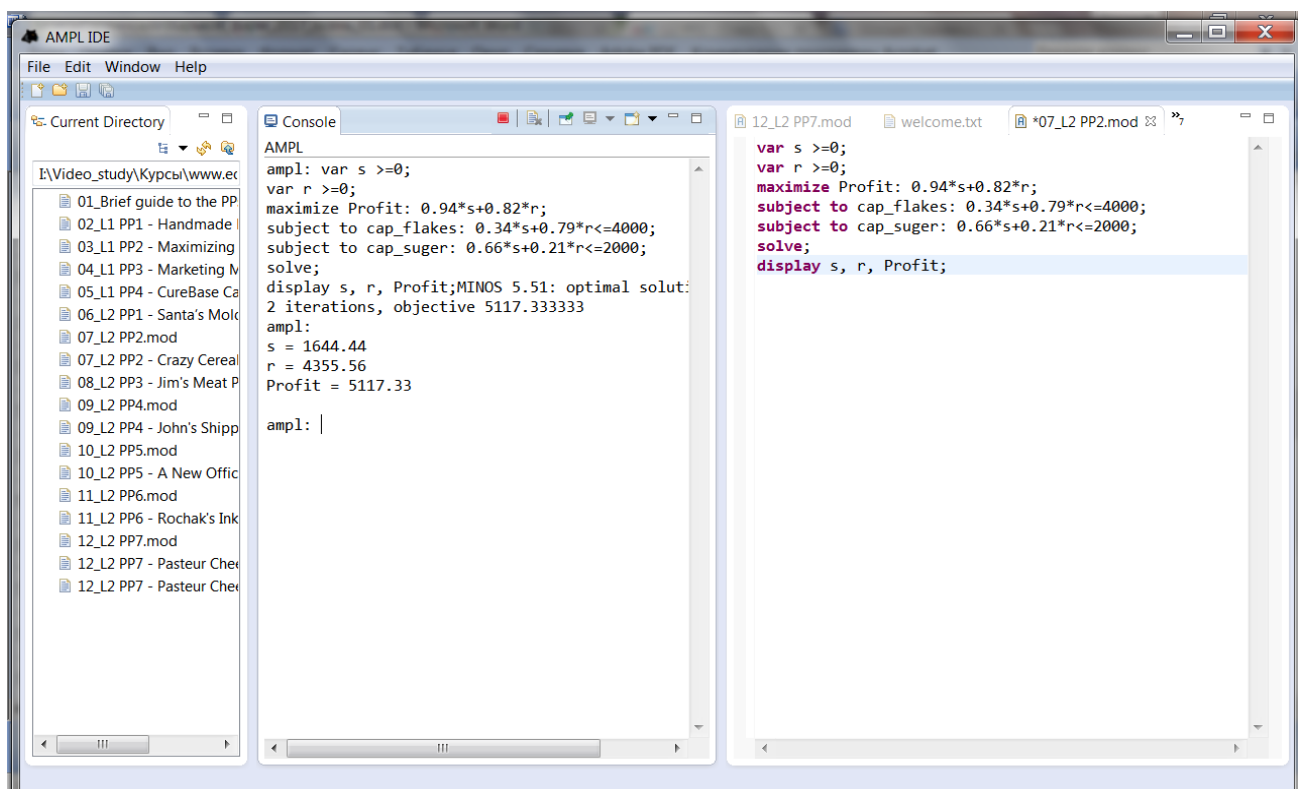


Рис. 2 – Скриншот программы *AMPL* с примером решения задачи

Использованная литература:

1. Горяинов, А.Н. Использование современных дистанционных имитационных игр в подготовке специалистов в области логистики и транспорта [Электронный ресурс] / А.Н. Горяинов // Матер. V-ої міжн. наук.-практ. інтернет-конф. «Проблеми і перспективи розвитку автомобільного транспорту», 13-14 квітня 2017 р.: зб. наук. праць. – Вінниця: ВНТУ, 2017. – С. 30-36 (137с.)
2. Горяинов, А.Н. Использование дистанционных курсов мировых университетов для повышения квалификации специалистов по логистике / А.Н. Горяинов // Актуальні проблеми розвитку галузевої економіки та логістики: матер. V міжн. наук.-практ. конф. з міжн. участю 20-21 квітня 2017 р. – Х.: Вид-во НФаУ, 2017. – С. 320-322 (521 с.) http://www.logistics-gr.com /index.php?option=com_content&view=article&id=23947&catid=47&Itemid=69
3. Горяинов, А.Н. Связь транспортной диагностики с корпоративной логистикой через призму бизнес-симулятора The Fresh Connection [Текст] / А.Н. Горяинов // Тези допов. за матер. 13-ї наук.-пр. міжн. конф. «Міжнародна транспортна інфраструктура, індустріальні центри та корпоративна логістика» (8 - 10 червня 2017 р. м. Харків). - Х., УкрДУЗТ, 2017. - С.53-57 (360 с.)
4. В топовый вуз мира со скидкой, или как я поступил в MIT (украинский интернет-журнал AIN.UA) <https://ain.ua/2017/09/26/kak-ya-postupil-v-mit> - 10.10.2017

Логістика як фактор підвищення конкурентоспроможності підприємства

*Грузіна І.А., д.е.н., доцент кафедри менеджменту і бізнесу
Харківського національного економічного університету імені Семена Кузнеця
gruzinaia@gmail.com*

*Гордієнко К. Д., студентка 2 курсу спеціальності «Логістика»
Харківського національного економічного університету імені Семена Кузнеця
kate1998gordienko@gmail.com*

Анотація. Розглянуто ключові питання, пов'язані з місцем логістики на підприємстві та значення удосконалення логістичного забезпечення конкурентного потенціалу шляхом організації відділу логістики.

Дослідження цього питання є актуальним, тому що застосування логістичного підходу при формуванні конкурентних переваг підприємства є найменш вивченим нюансом в концепції конкурентоспроможності.

Вивченням цього питання займалися такі автори, як: В.В.Смирчинський [1], М. Портер [2], І.Г. Климова [3].

Метою статті є аналіз розвитку галузі логістики в компанії з метою збільшення конкурентоспроможності.

У сучасних умовах для існування в конкурентному середовищі керівники підприємств зобов'язані перебувати в безперервному пошуку нових джерел конкурентних переваг та приладів управління підприємствами.

Конкурентоспроможність розглядається як здатність суб'єкта господарювання перевершувати конкурентів із застосуванням власних переваг з метою досягнення поставлених цілей [2, с.89].

Виділення логістичної підсистеми в концепції надання конкурентоспроможності підприємства обумовлено об'єктивною необхідністю розвитку конкурентоспроможності підприємства з використанням логістичних принципів і підходів. Так як логістиці належить стратегічно суттєва роль в сучасному бізнесі, а безпосередньо збільшення значущості логістики відбувається в контексті підвищення обсягів промислового виробництва і розширення внутрішньо національних і масових фінансових взаємозв'язків потребують особливого інтересу до її можливості згідно зменшенню витрат у сфері ринкової діяльності та підвищенні результатів господарювання. Можливості логістики надають можливість збільшити організаційно-економічну стійкість підприємства на ринку. Це пов'язане з інтегральним ефектом логістичного менеджменту, який дає можливість з'єднати зусилля менеджерів підприємства, його структурних підрозділів та логістичних партнерів в наскрізному управлінні матеріальними та супутніми потоками в логістичному ланцюгу "закупівля-виробництво-дистрибуція-продаж".

Дослідження, проведені в сфері логістики для широкого діапазону ринків від продовольчих товарів до капіталомісткої продукції, виявили, що фірми-продуценти і посередники мають достатньо великі здібності з метою формування пріоритетних умов споживачам. Але ці можливості можуть бути виконані тільки в тому випадку, якщо функціонування логістики в повному обсязі орієнтовано на ринок.

Значні переваги логістики в конкурентній боротьбі базуються на дослідженнях британських вчених, які стверджують, що в структурі собівартості продукції близько 70 % складають витрати пов'язані з заощадженням, перевезенням, упаковкою та іншими операціями по переміщенню ТМЦ [1, с.130]. Звідси випливає, що саме в сфері логістики, а ніяк не виготовлення, як вважалося раніше, розміщені найбільші запаси згідно поліпшенню конкурентоспроможних позицій підприємства.

Скорочення періоду проходження товарів по логістичному ланцюгу також мають значні економічні резерви. Суть в тому, що в структурі загального часу на виготовлення та реалізацію товарів (починаючи від формування замовлення на матеріали і завершуючи реалізацією кінцевому споживачу) сам процес виробництва займає в середньому від 2 до 5 %. Таким чином понад 95 % часу товарообігу витрачається на логістичні операції. Скорочення цієї складової дасть можливість збільшити оборот грошових коштів, і, відповідно, отримати більший прибуток за одиницю часу.

Логістичний підхід формує також умови для поліпшення багатьох інших показників функціонування підприємства, оскільки вдосконалюється його загальна організація, підвищується взаємний зв'язок окремих ланок, поліпшується керованість [1, с.85]. Отже, економічний ефект від упровадження відділу логістики на промисловому підприємстві досягається за рахунок зменшення витрат на всьому шляху руху матеріального потоку, що дозволяє

підвищувати конкурентоспроможність підприємства завдяки реалізації логістичної стратегії лідерства витратами.

Таким чином, можливо здійснити висновок, що на базі логістичного підходу до управління конкурентоспроможністю створюються нові джерела конкурентних переваг підприємства, які базуються на низьких витратах. З цієї причини належні зміни в логістичній стратегії впливають на економічні підсумки роботи підприємства і роблять власний внесок в надання їх довгострокової життєздатності. При цьому, за рахунок дії її спеціалізованих приладів, відбувається збільшення ключових характеристик роботи підприємства. Отже, підвищення конкурентоспроможності через результат логістики - хід постійний і активний.

Використана література:

1. Смирчинський В.В., Смирчинський А.В. Основи логістичного менеджменту. навч. посіб. – Тернопіль: «Економічна думка», 2000. – 240 с.
2. Портер М. Е. Стратегія конкуренції. Методика аналізу галузей і діяльності конкурентів / Портер М. Е. ; пер. з англ. – К. : Основа, 2003. – 390 с.
3. Климова І.Г. Логістика, як чинник підвищення конкурентоспроможності підприємства // Держава та регіон. Сер. “Економіка підприємства”, 2006. - № 4.

Процес формування логістичних систем управління якістю на сучасних автотранспортних підприємствах

Криворучко О.М., проф. кафедри управління і адміністрування
Харківського національного автомобільно-дорожнього університету
oksana_kryvoruchko@i.ua

Бідило І.В., студентка 5 курсу Спеціальності «Менеджмент»
Харківського національного автомобільно-дорожнього університету
ira.bidylo@ukr.net

Для реалізації принципів управління якістю потрібна відповідна система управління та механізми її реалізації. Стосовно системного управління якістю такий механізм слід розглядати як сукупність організаційних і економічних компонентів і ланок, що забезпечують узгоджене, взаємопов'язане і взаємодіюче функціонування всіх елементів системи управління якістю для досягнення цілей управління [1, с. 204]. Він повинен забезпечувати виробництво і реалізацію ефективних цілеспрямованих дій, що управляють, на різні умови і фактори, від яких залежить якість.

Всі умови, що впливають на якість кожного з елементів функціонуючої системи управління якістю, можна класифікувати як суб'єктивні (безпосередньо пов'язані з діяльністю людини і залежні від неї) та об'єктивні (обумовлені обставинами, що склалися в діяльності людини за століття і практично не залежні від неї).

При наданні транспортної послуги в механізмі управління якістю вплив, взаємодія і прояв різноманітних суб'єктивних і об'єктивних умов – складний процес. У всіх випадках в цьому механізмі, відповідно до принципів системного управління якістю, повинен чітко простежуватися такий ланцюг дій: цілі управління підприємством (визначальні цілі управління якістю, які є стратегічно імперативними); цілі управління якістю (політика і зобов'язання в сфері якості); заходи (дії) щодо підвищення і забезпечення необхідної якості; умови, які впливають на якість елементів системи і якості продукції, який забезпечують рівень, що задовольняє споживачів; якість функціонування елементів системи; якість продукції.

У ланцюгу дій має бути оперативний зворотний зв'язок, який забезпечить відповідність фактичних показників якості потрібним (нормованим), реалізуючи для цього цілеспрямований комплекс заходів із поліпшення якості [2, с. 110]. З огляду на сутність якості транспортних послуг пропонується виокремлювати два підходи до формування якості транспортних послуг. Перший має ґрунтуватися на очікуванні споживачів щодо рівня якості послуг, які надаються. Другий – на особливостях технологічних процесів надання транспортних послуг.

Формування логістичної системи управління якістю необхідно базуватися на п'яти фундаментальних принципах теорії управління і трьох додаткових принципах, притаманних логістичним системам: гнучкості логістичної послідовності проектування; постійного узгодження на всіх ланках логістичного ланцюга інформаційних, енергетичних, ресурсних та інших характеристик систем; принципі єдності цілей всієї системи та її окремих підсистем [3, с. 78].

Для формування логістичних систем застосовують системний підхід, який окрім вже описаного вище володіє рядом переваг в порівнянні з класичним (індуктивним), коли систему формують з компонентів шляхом їх функціонального злиття. При системному підході в основі формування лежить кінцева мета, заради якої створюється система. Послідовність формування системи при застосуванні розглянутого підходу представлена на рис. 1.

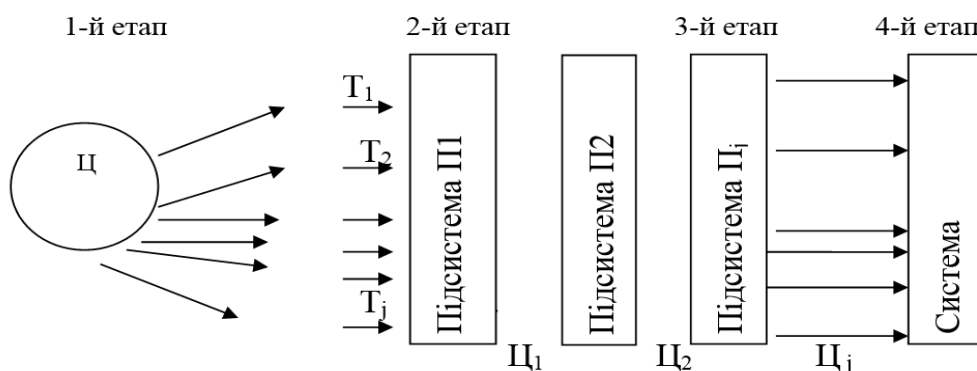


Рис. 1 - Схема формування системи при системному підході

Перший етап. Визначаються і формулюються цілі (Π) функціонування системи. Другий етап. На підставі аналізу мети функціонування системи і обмежень зовнішнього середовища визначаються вимоги T_1 , ..., T_i , яким повинна задовольняти система. Третій етап. На базі цих вимог формуються

(орієнтовно) деякі підсистеми з своїми підцілі Ц₁, ..., Ц_j. Четвертий етап. Найбільш складний етап синтезу системи: аналіз різних варіантів і вибір підсистем, організація їх у єдину систему. При цьому використовуються критерії вибору. У логістиці одним з основних методів синтезу систем є моделювання.

Функціонування логістичних систем характеризується наявністю складних стохастичних зв'язків як усередині цих систем, так і в їх відносинах з навколишнім середовищем [3, с. 100]. У цих умовах прийняття приватних рішень без урахування загальних цілей функціонування системи і висунутих до неї вимог може виявитися недостатнім, а можливо, і помилковим.

Можемо дати уточнене визначення логістична система. Це адаптивна система зі зворотним зв'язком, що складається, як правило, з декількох підсистем та виконує ті чи інші логістичні функції. Вона має розвинуті зв'язки з зовнішнім середовищем.

В якості логістичної системи можна розглядати промислове підприємство, територіально-виробничий комплекс, торговельне підприємство і т.д., спільно з системами інформаційного та енергетичного забезпечення.

Метою її є доставка товарів і виробів при заданому рівні витрат у необхідне місце, в необхідній кількості, а також асортименті. Дані товари мають бути максимально підготовлених до виробничого чи особистого споживання. виконує ті чи інші логістичні функції.

Межі логістичної системи визначаються циклом обігу засобів виробництва. Спочатку закупаються засоби виробництва, фінансові кошти, які платить логістична система за вхідний речовий потік (Φ_1). Вони у вигляді вхідного речового потоку надходять в логістичну систему, складуються, обробляються, знову складуються і потім йдуть із системи в споживання у вигляді вихідного матеріального потоку, що надходять у логістичну систему фінансові ресурси від споживача за одержуваний із логістичної системи речовий потік (Φ_2).

Ефективність функціонування такої системи визначається співвідношенням фінансових коштів Φ_2 і Φ_1 таким чином, що якщо $\Phi_2 \gg \Phi_1$ то якісні показники ВП₂ краще показників ВП₁.

Висновки. Було виявлено, що для реалізації принципів управління якістю потрібна відповідна система управління та механізми її реалізації. Стосовно системного управління якістю такий механізм слід розглядати як сукупність організаційних і економічних компонентів і ланок, що забезпечують узгоджене, взаємоз'язане і взаємодіюче функціонування всіх елементів системи управління якістю для досягнення цілей управління.

Використана література:

1. Фалмер Р. Енциклопедія сучасного управління. Т.1. - М., 1992. - 525 с.
2. Басовский Л. Е., Протасьев В. Б. Управление качеством: Учебник. - М.: ИНФРА-М, 2001, 212 с.
3. Окландер М.А. Логістична система підприємства: Монографія. – Одеса: Астропринт, 2004. – 312 с.

Логістична діяльність підприємства на ринку економіки

Мазуркевич І. О., кандидат економічних наук,

*Вінницький торговельно-економічний інститут Київського національного
торговельно-економічного університету*

Маслюк Ю. В., студентка 4 курсу спеціальності «Харчові технології та
інженерія», Вінницький торговельно-економічний інститут Київського
національного торговельно-економічного університету

masliuk.1997@mail.ru

Логістика - вид практичної діяльності, пов'язана з плануванням, організацією, управлінням, контролем та регулюванням матеріальних та інформаційних потоків у просторі і часі від їх першоджерела до кінцевого споживача [1, с. 154]. У найширшому сенсі логістикою називають будь-які процеси пов'язані з транспортуванням, зберіганням та обробкою будь-яких предметів. У сучасних умовах здійснюється перехід до ринкових форм господарювання, формується відповідна інфраструктура економіки з новими формами відносин між підприємствами і державою, зміцнюються зв'язки між виробничою і соціальною сферами суспільства, до управління залучаються фахівці нової формації і змінюється сама концепція управління підприємствами. Останніми роками, однак, термін набув широкого вжитку в бізнесі й тепер асоціюється саме з корпоративною лексикою.

Вивчення управлінських дисциплін вимагає їх поділу та конкретизації відповідно до процесів, які вони вивчають. Так, зокрема, процес управління персоналом детально вивчає менеджмент персоналу, процес управління інвестиційною чи інноваційною діяльністю вивчають відповідно інвестиційний та інноваційний менеджменти, вивчення процесів управління фінансовими ресурсами забезпечує фінансовий менеджмент і т.д. Проте, донедавна жодна із галузей менеджменту, не займалася детальним вивченням процесу управління рухом товарів та матеріалів [1, с. 156]. Вважалося, що вивчення цих процесів в рамках окремої дисципліни не є доцільним, оскільки деякі ділянки руху товарно-матеріальних цінностей (ТМЦ) вивчалися в загальному менеджменті чи менеджменті організацій - це, наприклад, управління запасами та складами [2, с. 478].

Дослідження логістизації економіки України переконує, що логістичне управління ґрунтується на загальній теорії менеджменту, яка трансформується під впливом логістичної діяльності. Універсальність логістичного підходу і теорії менеджменту за правилом транзитивності підтверджує універсальність логістичного управління. Одна з характеристик цієї універсальності передбачає, що об'єктом логістичного управління є цілісність поточкових процесів сфери виробництва, фінансів, інформації та сервісу. Діяльність основних суб'єктів підприємництва пов'язана із забезпеченням матеріальних, фінансових та інформаційних потоків, а сервісний, енергетичний, кадровий і інші потоки є супроводом основних потоків [3, с. 92].

Забезпечуючи надзвичайно широкий спектр робіт логістика поєднує в собі досягнення інших наукових дисциплін: менеджменту, маркетингу, бухгалтерського обліку, математичного моделювання, економічного аналізу,

контролінгу тощо. Тому, логістику часто розглядають як міждисциплінарний науковий напрям, безпосередньо пов'язаний із пошуком нових можливостей підвищення ефективності матеріальних потоків [4, с. 173]. Через великі можливості використання логістики в практичній діяльності її часто ототожнюють із особливим видом господарської діяльності: логістика - це напрямок господарської діяльності, який полягає в управлінні матеріальними потоками в сферах виробництва і обігу [2, с. 479].

В ринковій економіці, яка орієнтована на споживача, від повноти задоволення потреб цього самого споживача значною мірою залежить успіх підприємства. До загальних потреб, які висуває споживач до будь-якого продукту в першу чергу відносять його якість, ціну і своєчасність поставки. На максимально повному задоволенні саме цих загальних потреб і базується система логістики [3, с. 95].

Координаційні функції логістики полягають у врівноваженні попиту і пропозиції. До них відносяться: виявлення і аналіз потреб в матеріальних ресурсах на кожному етапі виробництва; аналіз ринкового середовища підприємства; обробка замовлень на готову продукцію. Виконання координаційних функцій логістики базується на попередньому оперативному плануванні і покликане забезпечити чітку і злагоджену роботу всіх ланок підприємства [1, с. 158]. В загальному вираженні функції логістики відіграють важливу роль в усій економічній системі. Завдяки їх реалізації відбувається оптимізація діяльності підприємств, покращення їх фінансових результатів. Зважаючи на це, на логістичну діяльність часто покладають системоутворюючу, інтегруючу, регулюючу та результуючу функції, що притаманні усім виробничо-господарським системам [4, с. 176].

Цьому сприяє формування цілісної системи логістичних принципів. Такі принципи є початковими положеннями, на основі яких здійснюється побудова і функціонування логістичних систем [2, с. 482]. Основними з яких є:

1. Принцип системності припускає формування інтегрованої системи управління матеріальними потоками у рамках виробничо-збутової системи.

2. Принцип зворотного зв'язку передбачає, що цілі і завдання логістичної системи визначаються вимогами ринку, відповідно до яких встановлюються масштаби і асортимент продукції, формуються замовлення на матеріали, визначається величина поточного і необхідного запасу тощо. Даний принцип створює основу для функціонування складського господарства.

3. Принцип оптимальності полягає в досягненні такої узгодженості стадій процесу руху товару і дій учасників, при якій забезпечується найбільша ефективність функціонування підприємства як цілісної виробничо-збутової системи.

4. Принцип гнучкості припускає високу здатність логістичної системи пристосовуватися до умов її функціонування і специфічних запитів споживачів. Реалізація цього принципу вимагає проведення роботи по прогнозуванню розвитку подій та розробці адекватних до їх динаміки дій.

5. Надійність постачань як принцип логістики припускає створення таких організаційно-економічних умов, які забезпечували б безперебійне постачання

підприємства необхідними матеріальними ресурсами і безумовне виконання графіку поставок готової продукції.

6. Принцип комп'ютеризації полягає в тому, що усі логістичні функції і процес руху товару в цілому повинні виконуватися з максимальною мірою автоматизації, яка дозволяє здійснювати ефективний контроль за пересуванням матеріалів, накопичувати інформацію про наявність напівфабрикатів, розраховувати необхідні параметри товаропровідних систем тощо [3, с. 102].

Таким чином, логістика як особливий вид управлінської діяльності спрямує свої зусилля на дослідження та оптимізацію процесів, пов'язаних із рухом матеріальних та пов'язаних із ними інформаційних потоків в напрямку посилення їх організованості та координованості. Поступове об'єднання елементів логістики та її функцій дозволило сформувати на даному етапі інструментарій, що дозволяє досягнути максимального сукупного економічного ефекту який перевищує суму ефектів, які б отримав кожен із учасників товароруку діючи порізно. При цьому, за рахунок дії її особливих інструментів, відбувається зростання основних показників діяльності підприємств.

Використана література:

1. Кислий В. М., Біловодська О. А., Олефіренко О. М., Смоляник О. М. Логістика: Теорія та практика: навч. посіб. – К.: Центр уч. літ-ри, 2010. – 360 с.
2. Економіка підприємства : підручник для вищої школи / за заг. ред. Л. Г. Мельника. - Суми: Університетська книга, 2012. - 864 с.
3. Балабанова Л.В., Германчук А.М. Комерційна діяльність: маркетинг і логістика. Київ: ВД "Професіонал", 2004, - 288 с
4. Фролова Л.В. Концепція логістичного управління - основа підвищення ефективності функціонування підприємств // Вісник Національного університету «Львівська політехніка». - Львів: Вид-во Національного університету «Львівська політехніка». -2005. -№ 526. -С. 173-181.

Класифікація кадрових потоків

Мішина С. В., к. е. н., доцент кафедри економіки та соціальних наук
Харківського національного економічного університету ім. С. Кузнеця
tajmsvmaa@ukr.net

Мішин О.Ю., к. е. н., доцент кафедри міжнародного бізнесу та
економічного аналізу
Харківського національного економічного університету ім. С. Кузнеця

В логістиці в сучасних умовах господарювання увага приділяється здебільшого розгляду матеріальних, фінансових та інформаційних потоків. Кадрові ж потоки залишаються поза увагою логістів. Хоча рух кадрових потоків має вирішальне значення для правильної організації управління іншими поточковими процесами. Персонал є основою будь-якої організації. Тому

планомірний рух та використання кадрових потоків сприяє підвищенню ефективності функціонування логістичних систем.

Питання розгляду та класифікації кадрових потоків знайшли відображення у працях Бондарук О. В. [1], Гармаш С. В. [2], Леонтьєвої І. О. [3], Поліщук І. [4]. Ці дослідження не численними, проте є науковою основою для уточнення класифікації кадрових потоків.

Формулювання цілей статті. Метою даного дослідження є уточнення класифікації кадрових потоків.

Найчастіше в літературних джерелах зазначається, що кадрові потоки, як і будь-які інші можуть бути вхідними, вихідними; внутрішніми і зовнішніми. Так, і у працях Бондарук О. В. [1], Гармаш С. В. [2], Поліщук І. [4] розглядають здебільшого вхідні, вихідні та внутрішні кадрові потоки. Відповідно елементами кадрової логістики ці вчені вважають оптимізацію вхідних, вихідних та внутрішніх кадрових потоків.

Бондарук О. В. [1, с. 42] виділяє: 1) по відношенню до підприємства вхідні і вихідні потоки; 2) за мірою безперервності безперервні та дискретні; 3) за мірою регулярності детерміновані та стохастичні потоки; 4) за мірою мінливості стаціонарні й нестаціонарні; 5) за характером переміщення елементів потоку рівномірні та нерівномірні; 6) за мірою періодичності періодичні та неперіодичні потоки; 7) за мірою відповідності зміни параметрів потоку заздалегідь заданому ритму ритмічні та неритмічні потоки; 8) за мірою складності диференційовані та інтегровані потоки; 9) за мірою керованості керовані та некеровані потоки. Дана класифікація містить вичерпний перелік загальних ознак, притаманних будь-яким видам логістичних потоків. Проте, відсутніми є специфічні ознаки класифікації, характерні суто для кадрових потоків.

У праці Леонтьєвої І. О. [3, с. 113] розглянуто елементи оптимізації вхідних, вихідних і внутрішніх потоків.

Поліщук І [4, с. 189] виділяє такі ознаки класифікації кадрових потоків, як: 1) класифікація стосовно логістичної системи та її елементів (внутрішні, вхідні та вихідні потоки); 2) за видами руху працівників на підприємстві (звільнення з посади, перестановка, зарахування в резерв, просування, переміщення, відхід з посади); 3) за рівнями застосування кадрової логістики (мікро- та макрологістика); 4) за типом переміщень у просторі (у географічному, у структурно-ієрархічному, в інформаційно-дослідному); 5) за функціональною ознакою (базисні, ключові). Дана класифікація містить як загальні, так і специфічні ознаки. Не зовсім повно визначено перелік кадрових потоків залежно від рівня застосування, який обмежується лише мікро- та макрологістикою.

На основі аналізу літературних джерел авторами запропоновано виділяти загальні і специфічні ознаки класифікації. Загальні ознаки можуть бути застосовані щодо будь-яких видів логістичних потоків, а специфічні лише щодо кадрових потоків.

В табл.1 наведено авторську класифікацію кадрових потоків підприємства.

Така класифікація кадрових потоків може бути застосована щодо мікро-, макро-, мезо- та мегаекономічних логістичних систем. Принаймні перелік загальних ознак може бути застосований для класифікації будь-яких видів

потоків будь-якого рівня управління. Перелік специфічних ознак може бути застосований щодо кадрових потоків будь-якого рівня управління.

Таблиця 1.

Класифікація кадрових потоків (авторська розробка)

Вид класифікаційних ознак	Ознаки класифікації	Види кадрових потоків
Загальні (притаманні будь-яким видам потоків)	За середовищем виникнення	внутрішні
		зовнішні
	За напрямом руху	вхідні
		вихідні
	За рівнем управління	мікрологістичні
		макрологістичні
		мезологістичні
		мегалогістичні
	За ступенем контрольованості	контрольовані
		неконтрольовані
	За ступенем стабільності	планомірні
		випадкові
		періодичні
	За характером ефективності	ефективні
		недоцільні
Специфічні (притаманні лише кадровим потокам)	За характером	якісні (зміна кваліфікаційних характеристик персоналу)
		кількісні (зміна кількості персоналу)
	За змістом	Потоки спрямовані на збільшення кількості персоналу
		Потоки, спрямовані на зменшення кількості персоналу
		Потоки, спрямовані на оптимізацію кадрового складу
	За категорією персоналу	Кадрові потоки із числа робітників
		Кадрові потоки із числа фахівців
		Кадрові потоки із числа керівників
		Кадрові потоки із числа технічних службовців

Розроблена класифікація кадрових потоків є теоретичною основою для вибору, обґрунтування та систематизації методів, прийомів та інструментів оптимізації кадрових потоків різних видів та різних рівнів управління.

Висновки. Науковою новизною даного дослідження є уточнення класифікації кадрових потоків за рахунок досягнення її універсальності, систематизації існуючих підходів до класифікації та виділення загальних та специфічних ознак класифікації.

Практична значимість даного дослідження полягає в можливості використання розробленої класифікації при обґрунтуванні методів, інструментів та прийомів оптимізації кадрових потоків.

Перспектива подальших наукових досліджень у даному напрямі полягає в розробці дієвих механізмів управління кадровою логістикою на підприємствах.

Використана література:

1. Бондарук О.В. Використання кадрової логістики в управлінні персоналом організації / О.В. Бондарук // Проблеми соціально-економічного розвитку регіонів. Серія "Економіка" – 2013. – Вип. 263. Т. XIV. – С. 40 – 46.
2. Гармаш С.В. Обґрунтування необхідності застосування логістичного підходу в системі управління персоналом підприємства / С. В. Гармаш // Вісник НТУ "ХПІ". – 2014. – № 65 (1107). – С. 165 – 170.
3. Леонтьєва І.О. Кадрова логістика в системі управління водотранспортним підприємством / І. О. Леонтьєва // Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія "Економічні науки". – 2016. – Випуск 20. Частина 1. – С. 111 – 114.
4. Поліщук І. Застосування логістичної концепції кадрового менеджменту / І. Поліщук – 2014 // Українська наука: минуле, сучасне, майбутнє. – 2014. – Випуск 19. Частина 2. – С. 186 – 191.

Розширення концепції логістики на екологічні аспекти

Онищенко Я.Г., викладач кафедри управління та економіки підприємства
Національного фармацевтичного університету
oniksyana@gmail.com

Онищенко А.О., студентка 4 курсу спеціальності «Економіка підприємства» Національного фармацевтичного університету

Більшість фахівців покладають основну відповідальність за виснаження природних ресурсів, забруднення навколишнього середовища, погіршення загальної екологічної обстановки на безвідповідальну господарську діяльність людини. В економічному процесі будь-який матеріальний ресурс починає свій рух з надр природи. Логістика як сфера практичної діяльності вносить свій негативний внесок у цей процес, і тому логістика, як галузь знання повинна розглядати питання екології в контексті своєї діяльності.

Вимоги екології в логістиці означають в процесі руху матеріальних потоків зведення до мінімуму негативного впливу логістичних процесів на навколишнє середовище. Головна мета логістики, яку відносять до "зеленої", полягає в турботі про навколишнє середовище.

Метою є дослідження відмінностей розширення концепції логістики на екологічні аспекти, а також рівня розвитку логістичного обслуговування.

Результати досліджень. Розширення концепції логістики на екологічні аспекти аж ніяк не є випадковістю або даниною моді. Насправді від логістики і, відповідно, логістів в справі захисту навколишнього середовища залежить дуже багато. В Україні, на жаль, мало приділяється уваги цьому питанню. Проте, з огляду на обраний вектор розвитку і рух нашої країни в бік європейських

стандартів, можна з повною впевненістю заявляти, що «зелена логістика» стане частиною стандартів логістичних процесів в найближчі роки.

Роль транспортно-логістичних систем в житті сучасного суспільства величезна. Часто їх порівнюють з кровоносною системою людини. І дійсно, транспорт забезпечує мобільність населення і географічну доступність вантажів. Відповідно до сучасних досліджень до 70% викидів в атмосферне повітря припадає на транспортні системи, в розвинених країнах цей показник не перевищує 20%. Викиди від автотранспорту в Україні становлять близько 22 млн. т/рік. Відпрацьовані гази двигунів внутрішнього згоряння містять понад 200 найменувань шкідливих речовин і сполук, в тому числі і канцерогенних. Один автомобіль при пробігу 15 тис. км спалює в середньому 2 т палива, близько 26-30 т повітря, в тому числі 4-5 т кисню, що в 50 разів більше потреб людини, при цьому викидає в атмосферу: чадного газу - 700 кг/рік, діоксиду азоту – 40 кг/рік, незгорілих вуглеводнів – 230 літрів, твердих речовин – 2-5 кг/рік. Головний компонент вихлопів двигунів внутрішнього згоряння, це CO₂ – небезпечний для людини, тварин, викликає отруєння різного ступеня залежно від концентрації. При взаємодії викидів автомобілів і сумішей забруднюючих речовин в повітрі можуть утворитися нові речовини, більш агресивні, ніж їх "батьки" – наприклад, смог – «димлячий туман», зазвичай білого кольору.

Участь у вирішенні екологічних проблем передбачає, перш за все, скорочення споживання ресурсів – палива, електроенергії, а це автоматично призводить до скорочення витрат, що, по суті, і є однією з головних задач логістики.

Антропогенний фактор відіграє серйозну роль у зміні клімату на всій планеті, тому багато міжнародних компаній розробляють спеціальні «зелені рішення», що дозволяють скорочувати викиди в атмосферне повітря CO₂.

Міжнародна служба доставки DPD, з метою збереження навколишнього середовища від викидів вуглекислого газу, вже протягом кількох років використовує такі ноу-хау, як:

- навчання водіїв принципам екологічного водіння;
- використання парку дворівневих трейлерів, місткість яких набагато більше однорівневих;
- експлуатація нового типу фургонів, які працюють на стиснутому природному газі (CNG);
- кур'єрська доставка на велосипедах: в Гамбурзі (Німеччина) компанія DPD розвозить по житлових кварталах до 50 пакетів в день на велосипедах;
- використання транспорту з нульовим викидом газів: в Штутгарті і Гамбурзі (Німеччина) відправлення перевозять на електрофургонах Vito E-CELL Mercedes Benz.

В нашій країні "зелені рішення" довго не можуть знайти застосування, в зв'язку з тим, що в більшості випадків вони призводять тільки до подорожчання логістичних витрат, але викиди CO₂ можуть бути скорочені на кожному кроці. Наприклад, в Україні логістична компанія DB Schenker втілила програму ECO₂PHANT, яка призначена, щоб точно показати, скільки клієнти можуть скоротити свої викиди CO₂ з DB Schenker Logistics. ECO₂PHANT є новим продуктом компанії для вимірювання впливу на навколишнє середовище.

Спеціальний знак ECO₂PHANT наведено на рис.1. Кожен ECO₂PHANT позначає 5 т вуглекислого газу, які не були випущені в атмосферу – це приблизно стільки ж, скільки важить справжній слон. І клієнтові, який бачить на своєму рахунку кілька таких значків, приємно усвідомлювати, що при виконанні його заявок нанесено менше шкоди природі.



Рис. 1. Спеціальний знак ECO₂PHANT

Логістичним компаніям, які прагнуть зайняти лідируючі позиції в сфері охорони навколишнього середовища та стати одними з провідних постачальників логістичних послуг, дружніх по відношенню до довкілля, незважаючи на збільшення кількості транспортних засобів, обсяг викидів CO₂ дійсно можна скоротити, а саме:

1) Щоб знизити задимленість при відпрацюванні газів, можна запропонувати використовувати високооктанові метілтребутілові і метілтретамілові ефіри замість нафтового пального нижчих спиртів. Добавки 7-15% ефірів до автомобільних бензинів дозволяють відмовитися від тетраетилсвинцю. Таким чином, зниження сірки і ароматичних вуглеводнів в дизельному паливі зменшує задимленість відпрацьованих газів, в середньому на 30%.

2) Ще одним перспективним напрямком застосування «зелених рішень» в логістиці буде добавка води в паливо автомобіля, з метою отримання водопаливних емульсій. Вода є джерелом мікрровибухів в зоні горіння і каталізатором хімічних полум'яних реакцій. Коли такі емульсії почнуть згоряти, вода викличе інтенсифікацію сумішоутворення і зниження температури газів.

Висновки. Таким чином, виходячи з декількох прикладів розвитку і використання «зеленої логістики» як в Україні, так і за кордоном, можна зробити висновок про те, що спостерігається тенденція підвищення інтересу до поліпшення екології. Вирішення стратегічних завдань еколого-орієнтованої логістики, за допомогою розробки відповідних заходів, які враховують екологічні аспекти організації руху матеріальних потоків, дозволить забезпечити екологічно-збалансоване функціонування логістичних систем.

Використана література:

1. Абрамова, Т.С., Кускова, Е.С., Карпова, Н.П. Экологическое направление развития логистики. Проблемы экономики и менеджмента, 2014. — 6, 21–23 с.

2. Вержбицкий О. Экологистика: экономика и экология // Дистрибуция и логистика. - №10. - 2012. – С.8-13.

3. Карпова, Н.П. Экологическое направление развития логистики / Н.П. Карпова, Т.С. Абрамова, Е.С. Кускова // Проблемы экономики и менеджмента. – Ижевск, 2014. – № 6 (434). – С. 21-23.

4. Капустина Л.С. «Зеленые» технологии в логистической деятельности // Известия УрГЭУ. – 2016. – №2 (64). URL: <http://cyberleninka.ru/article/n/zelenye-tehnologii-v-logisticheskoy-deyatelnosti>.

5. Національна доповідь про стан навколишнього природного середовища в Україні у 2010 році. - К. : Центр екологічної освіти та інформації, 2011.-254 с.

6. Омельченко И.Н., Александров А.А., Бром А.Е., Белова О.В. Основные направления развития логистики XXI века: ресурсосбережение, энергетика и экология // Гуманитарный вестник, 2013, вып. 10. URL: <http://hmbul.bmstu.ru/catalog/econom/log/118.html>

7. Материалы Logistics Forum'12, организованного компанией Meeting Point Ukraine.

Сучасний стан та перспективи розвитку ринку логістичних послуг в Україні

Смірнова П. В., к.е.н., доцент кафедри економіки підприємств харчування та торгівлі Харківського державного університету харчування та торгівлі
rvsmirnova7@gmail.com

Снівак О. В., студентка 4 курсу спеціальності Економіка Харківського державного університету харчування та торгівлі

Ринок логістичних послуг України на сьогодні знаходиться на невизначеному етапі розвитку. Про це свідчать результати масштабного дослідження «Українського логістичного альянсу» (УЛА): 37% експертів вважають, що ринок логістики знаходиться в стані стагнації, а 34% – що він пройшов етап становлення і розвивається.

Таке протиріччя пов'язане з тим, що обсяг перевезень вантажів усіх видів транспорту має чітко виражену тенденцію до спаду, починаючи з 2011 року. Зменшення вантажопотоків означає зменшення обсягів логістичної діяльності і свідчить про стагнацію та навіть деградацію [1].

З іншого боку, за останні роки на вітчизняному ринку логістичних послуг відбулися якісні зміни філософії та логістичного мислення. Якщо раніше логістика сприймалася як модна іноземна наука, то за останні роки багато компаній усвідомили, що це реальний інструмент підвищення ефективності бізнесу. Активне залучення українських підприємств до глобальних мереж поставок, вихід вітчизняних виробників на світові ринки, наслідки військових дій та ін., змусили топ-менеджмент підприємств звернути увагу на логістику свого бізнесу, на організацію логістичних процесів (закупівлі, виробництва, розподілу), а також на можливість зменшення своїх логістичних витрат за рахунок ефективного співробітництва з логістичними операторами. Наслідками такої зміни стали гарантії надійності доставки товарів і прозорості бізнес-процесів, зростання вимог до якості логістичних послуг, підвищення рівня організованості, зростання застосування інформаційних технологій, комплексність надання логістичних послуг.

Президент «Українського логістичного альянсу», Марія Григорак, називає результати дослідження дещо парадоксальними.

Перший парадокс виявляється в тому, що переважна більшість респондентів не готові передавати логістику на аутсорсинг через страх втрати контроль над процесами, хоча розуміють, що могли б заощадити на витратах. Проблемою слід визнати недостатній рівень знань про принципи і специфіку логістичного сервісу, умов укладення контракту та ін. Другий парадокс ринку полягає в тому що, з одного боку, клієнти говорять про відсутність спеціалізації і необхідної для їх пропозиції, а з іншого – у них немає конкретних запитів на нові види послуг.

Наступний парадокс свідчить про те, що логістичні провайдери пропонують значно більший перелік послуг, ніж бажають клієнти. При цьому кожна сторона по-своєму розуміє клієнтоорієнтованість: клієнти хочуть все за мінімальну вартість, а постачальники в свою чергу намагаються стандартизувати операційні послуги для зменшення своїх витрат [1].

Які ж бар'єри заважають ринку логістичних послуг України розвиватися і які є можливості для розкриття потенціалу? Міжнародні компанії вважають, що стримує розвиток ринку найбільше недосконале законодавство (22%), низька якість інфраструктури (22%), і корупція (20%). Українські компанії назвали корупцію (23%), законодавство (23%), інфраструктуру (16%) та митні процедури (16%). Одноставною виявилася думка про те, що потрібно залучати серйозні інвестиції в розвиток доріг, терміналів, логістичних центрів, транспортних засобів та ін. Серед стримуючих факторів можна також відзначили недостатній масштаб бізнесу логістичних компаній.

Сприяти розвитку логістики в Україні, на думку міжнародних компаній, можуть іноземний досвід (24%), залучення інвестицій в транспортну інфраструктуру (24%) та державна підтримка (18%). Українські логістичні оператори також наголосили на необхідності залучення інвестицій у транспортну інфраструктуру (25,4%), використання іноземного досвіду (21%), а також спрощення процедур торгівлі за рекомендаціями ООН (19,4%) [1].

В цілому український бізнес адекватно оцінює роль логістики як інструменту підвищення своєї ефективності. І клієнти, і постачальники логістичних послуг прагнуть оптимізувати витрати, впроваджувати нові технології, підвищувати якість логістичного сервісу, налагоджувати ефективну комунікацію між клієнтами і постачальниками логістичних послуг. Тому основні перешкоди в розвитку ринку вони вбачають у відсутності державної політики і державної стратегії, що відбивається на умовах ведення логістичного бізнесу і можливості реалізації логістичного потенціалу країни [2].

Підводячи підсумки, можна відзначити, що Україна проходить ті ж етапи розвитку ринку логістичних послуг, що й інші країни, але значно швидше. У нас є можливість орієнтуватися на кращий світовий досвід, інвестувати кошти тільки в якісні об'єкти. Головне те, що український бізнес і вітчизняні логістичні компанії готові розвиватися і вдосконалюватися. Їм потрібно небагато: досить сформулювати чіткі і прозорі правила гри, а також прийняти закони, які б спрощували процедури, пов'язані з товарооборотом як всередині країни, так і в

міжнародній торгівлі. Головне – розробити чітку державну стратегію розвитку ринку логістичних послуг України, зважаючи на досвід передових країн світу.

Використана література:

1. Логистика в Украине: парадоксы рынка и пути раскрытия потенциала / [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://logist.fm/publications/logistika-v-ukraine-paradoksy-rynka-i-puti-raskrytiya-potenciala> (дата звернення: 05.01.2017).

2. Практические аспекты формирования стратегии логистики / [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://logist.fm/publications/prakticheskie-aspekty-formirovaniya-strategii-logistiki> (дата звернення: 03.07.2017).

Проблеми організації ефективної логістичної діяльності на підприємствах олійно-жирової галузі

Сумець О.М., д.е.н., проф., завідувач кафедри економіки і права
Харківського гуманітарного університету «Народна українська академія»
sumets.alexander@gmail.com

Важливою ланкою агропродовольчого комплексу (АПК) України нині визнано олійно-жирову галузь (ОЖГ), яка є провідною в харчовій індустрії за значущістю продукції, що виробляється. Для країни галузь є бюджетно-формуючою і має стратегічне значення в забезпеченні продовольчої і енергетичної безпеки. Розвиток цієї галузі має великі перспективи як з точки зору забезпечення внутрішніх потреб на олійну продукцію, так і задоволення попиту в ній зовнішнього ринку. Це відбувається внаслідок переорієнтації в структурі харчування населення економічно розвинених країн із тваринних жирів на рослинні жири та олію, зростання загальної чисельності населення планети та збільшення використання олії для технічних потреб. Проте економічне зростання ОЖГ вимагає пошуку дієвих заходів щодо підвищення ефективності функціонування її підприємств.

Світовою практикою доведено, що одним із найбільш радикальних практичних інструментів забезпечення належної економічної ефективності господарювання підприємств є використання ними логістичного підходу. Рівень його реалізації кожним окремим підприємством у першу чергу буде визначатись компетенцією керівників і менеджерів саме в плануванні, організації, здійсненні й дальшому розвитку логістичної діяльності (ЛД), яка надасть можливість насамперед скоротити значні втрати продукції у процесі її виробництва, зберігання й транспортування. За оцінками експертів при виробництві олійних культур тільки від недосконалої організації і недостатньо ефективного функціонування логістичних систем (ЛС) сільськогосподарські підприємства втрачають від 10 до 15 % зібраного врожаю, а у процесі переробки олійної сировини зазначені витрати на олійнодобувних підприємствах збільшуються ще на 5–7 %. У цілому ж АПК України від незадовільної організації на підприємствах ЛД за обережними оцінками експертів втрачає біля 3,5 млрд грн

щорічно. Проте, незважаючи на наведену статистику, на цей момент часу логістичний підхід ще не дістав належного застосування на підприємствах АПК і, зокрема олійно-жирової галузі. Все це зумовлено комплексом проблем, які необхідно вирішувати і вченим, і практикам за належної підтримки місцевих органів управління і держави в цілому. Змістовно ці проблеми описуються:

- відсутністю належної загальноприйнятої концепції ЛД суб'єктів господарювання агроринку і, зокрема підприємств олійно-жирової галузі;
- недосконалістю теоретико-методологічних засад ЛД галузевих підприємств;
- відсутністю на підприємствах системи реєстрації, аналізу й контролю логістичних витрат, що спричиняє неможливість їх обліку;
- досить широким розмаїттям поглядів на сутність логістичних витрат і як наслідок недостатньою відпрацьованістю підходу до їх оцінки;
- відсутністю узгодженої системи показників оцінки ЛД підприємств;
- недосконалістю інформаційного забезпечення процесів управління матеріальними потоками на виробничих підприємствах;
- відсутність методик і рекомендацій щодо визначення пріоритетів ЛД на виробничих підприємствах ОЖГ;
- недостатньою відпрацьованістю методів визначення ефективності інвестицій в ЛС та оцінки впливу оборотності оборотних активів на економічну ефективність ЛД виробничих підприємств ОЖГ;
- відсутністю фахівців у сфері агрологістики.

Особисті дослідження [1; 2] господарювання підприємств ОЖГ надають можливість констатувати, що зазначені проблеми можуть бути вирішені. І для цього є всі підстави. Так, на сьогоднішній день:

- визначені профільні логістичні стратегії забезпечення конкурентного потенціалу підприємств аграрного сектору економіки [3];
- виокремлені й ґрунтовно описані та класифіковані види ЛД, що здійснюється на підприємствах ОЖГ у процесі їх господарювання [1; 4];
- виокремлені, описані й класифіковані логістичні витрати на здійснення ЛД [2];
- розроблена теоретико-методична база створення на галузевих підприємствах системи реєстрації, аналізу й контролю логістичних витрат [2];
- розроблена система оціночних показників ефективності та результативності ЛД підприємств ОЖГ [1; 5; 6];
- розроблена процедура інформаційного забезпечення процесів управління матеріальними потоками на підприємствах ОЖГ [1];
- розроблена методика і рекомендації щодо визначення пріоритетів ЛД на виробничих підприємствах ОЖГ [1];
- запропоновано метод визначення ефективності інвестицій в логістичну систему галузевих підприємств [1].

Використана література:

1. Сумець О. М. Теоретико-методологічні засади логістичної діяльності підприємств агропродовольчого комплексу: монографія / О. М. Сумець. –Х. : Друкарня Мадрид, 2015. –544 с.

2. Сумець О. М. Логістичні витрати підприємств олійно-жирової галузі : формування та оцінювання: монографія / О. М. Сумець. –Х. : Вид-во НУА, 2017. –243 с.
3. Сумець О. М. Профільні логістичні стратегії забезпечення конкурентного потенціалу підприємств аграрного сектору економіки / О. М. Сумець // Актуал. пробл. економіки. –2017. –№ 3 (189). –С. 123–132.
4. Сумець О.М. Систематика видів логістичної діяльності підприємств АПК / О.М. Сумець // Економічний форум. –2014. –№ 2. –С. 157-163.
5. Свідectво про реєстрацію авторського права на твір. Методика оцінки ефективності логістичної діяльності підприємств / О.М. Сумець. – № 57514 ; завл. 07.10.2014 ; зареєстр. 04.12.2014.
6. Свідectво про реєстрацію авторського права на твір. Методика оцінки результативності логістичної діяльності підприємств агропродовольчого комплексу / О.М. Сумець. – № 57515 ; завл. 07.10.2014 ; зареєстр. 04.12.2014.

Развитие логистики: неизвестные факты

*Сумець А.М., д.е.н., проф., завідувач кафедри економіки і права
Харківського гуманітарного університету «Народна українська академія»
sumets.alexander@gmail.com*

*Борисенко Д., член Малой академии наук, ученик 11 А класса
специализированной экономико-правовой школы Харьковского гуманитарного
университета «Народная украинская академия»*

Сегодня очень много говорят и пишут о логистике. Спорят о ее эффективности и целесообразности использования. В литературе описывается очень много полезностей для предприятий от использования логистики. Все это интересно и познавательно. Но в современной литературе приведены весьма скудные данные о том, когда же родилась эта наука и кто является ее родоначальником. Практически все исследователи отсчитывают время рождения логистики либо с первого века нашей эры, либо со времен существования древней Греции и Римской империи. Однако, как указывается в публикациях А. М. Сумца [1; 2; 3] «...истоки возникновения **логистики** уходят корнями в еще более глубокие пласты истории». Автор указывает, что «последние археологические исследования зарубежных ученых однозначно подтверждают факт древности этой науки и описывает один из многих, заслуживающий внимания показательный исторический факт: «В 1928 г. плуг сирийского землепашца натолкнулся на камень, под которым оказался склеп с древней керамикой. Вряд ли тот землепашец осознавал ценность своего открытия. Узнав о случайной находке, на то место в следующем году приехали французские археологи. Вскоре была найдена надпись, позволившая археологам определить, руины какого города находятся под землей. Это был Угарит, один из важнейших древних городов Ближнего Востока. А сами документы датированы XIV в. до н. э.

Процветание Угарита было связано не только с его удачным географическим расположением, но и с развитием науки. Об этом

свидетельствуют найденные среди руин Угарита тысячи глиняных табличек. В их числе хозяйственные, дипломатические, юридические и экономические документы, записанные на восьми языках с использованием пяти видов письма. Современная расшифровка, в частности экономических документов, ясно свидетельствует о существовании в то далекое время логистики как науки о перемещении продуктов и множества товаров внутри самого города и между городами сопредельных государств по суше и морскими путями» [3, с. 17-18].

Таким образом, этот неизвестный факт доказывает, что логистика не такая уж и молодая наука. Это служит достаточным основанием для того, что бы продолжить работу касательно исследования других исторических фактов, относящихся к рождению такой известной науки как логистика.

Литература:

1. Сумец А.М. История рождения и становления логистики / А.М. Сумец // Экспресс анализ. – 2003. – № 40 (406). – С. 23–27.
2. Сумец А.М. Логистика: родилась давно, а выглядит молодо! / А.М. Сумец // Корпоративная логистика. – 2005. – № 4. – С. 35–39.
3. Сумец А.М. Логистика. Теория, ситуации, практические задания : учебн. пособ. – Киев : Хай-Тек Пресс, 2008. – 320 с.

Пропозиції щодо оцінки економічної стійкості логістичної системи виробничого підприємства

Сумець О.М., д.е.н., проф., завідувач кафедри економіки і права
Харківського гуманітарного університету «Народна українська академія»
sumets.alexander@gmail.com

Веретенніков С. В., аспірант Харківського гуманітарного університету
«Народна українська академія»

Нині проблема оцінки економічної стійкості логістичних систем (ЕСЛС) набирає статусу надзвичайно важливої. І це обґрунтовується значимістю конкурентоспроможності підприємств й потребою виживання їх у надзвичайно складних ринкових умовах.

Вказана проблема не може бути вирішена без попередньої розробки методики оцінки економічної стійкості визначеного типу логістичних систем. На нашу точку зору, оцінювання ЕСЛС повинне здійснюватись або через систему часткових показників оцінки економічної ефективності логістичної діяльності, або ж з використанням загальних показників, якими є загальні логістичні витрати на здійснення логістичної діяльності за визначений період часу та чистий прибуток від здійснення у межах логістичної системи підприємства логістичної діяльності за визначений період часу [1; 2]. Тому ми вважаємо, що оцінку ЕСЛС з високим рівнем достовірності можливо виконати з використанням узагальнювального показника, який визначається як відношення

чистого прибутку ($Пр_{ч.лц}$) від здійснення логістичної діяльності до загальних логістичних витрат ($ЛВ_{заг}$) на неї: $ЕСЛС = Пр_{ч.лц} / ЛВ_{заг}$.

Зазначимо, що запропонована формула стовідсотково придатна для підприємств-логістичних провайдерів, у межах яких виконується тільки логістична діяльність. Для таких підприємств обчислення у розрахунковому періоді показника чистого прибутку і показника загальних логістичних витрат не представляє ніяких труднощів. Проте, як показують дослідження господарювання, наприклад виробничих підприємств, за умови організації на них обліку логістичних витрат і виокремлення логістичних процесів і операцій, визначення такого показника також буде можливим.

У висновку зазначимо, що запропонована пропозиція щодо оцінки економічної стійкості логістичних систем може у подальшому удосконалюватись. Але, на нашу точку зору, оприлюднена ідея має право на життя і розвиток.

Використана література:

1. Сумець О. М. Теоретико-методологічні засади логістичної діяльності підприємств агропромислового комплексу : монографія / О. М. Сумець. – Харків : Друкарня Мадрид, 2015. – 544 с.
2. Сумець О. М. Логістичні витрати підприємств олійно-жирової галузі : формування та оцінювання : монографія / О. М. Сумець. – Харків : Вид-во НУА, 2017. – 243 с.

Візитна картка навчальної дисципліни «Оптимізація логістичних рішень»

Сумець О.М., д.э.н., проф., заведуючий кафедрой экономики и права
Харьковского гуманитарного университета «Народная украинская академия»
sumets.alexander@gmail.com

Огієнко С.О., к.е.н., доцент кафедри менеджменту та публічного
управління Харківського торговельно-економічного інституту КНТЕУ

На цей момент часу у вищих навчальних закладах при підготовці фахівців з логістики та менеджменту викладається дисципліна «Оптимізація логістичних рішень». Цей навчальний курс є для українських вишів новою дисципліною, а відтак присутнє неоднакове її розуміння серед викладачів. Тому є нагальна потреба узагальнити досвід викладання зазначеної навчальної дисципліни в вітчизняних вишах і сформулювати на цій основі її «візитну картку», а саме актуальність викладання, мету, завдання, предмет та перелік знань і вмінь студента як результат вивчення курсу «Оптимізація логістичних рішень».

Трансформація світового ринку і, зокрема національного ринку України, вимагає від вітчизняних підприємств постійного активного пошуку ефективних напрямів господарювання. Виробник за будь-яких умов має бути готовим до термінового виконання замовлень споживачів та швидкого реагування на зміни

їх смаків та попиту на продукцію. У цьому аспекті логістика надає доволі широкий перелік можливостей виробничому підприємству знайти таке рішення, яке б дозволило з мінімальними витратами то доволі швидко задовольнити потреби його клієнтів. Здебільшого це досягається завдяки організації ефективної системи логістичного управління, зорієнтованої на інтеграцію комплексних функцій матеріально-технічного забезпечення підприємства матеріально-технічними цінностями, виробництва визначеного виду продукції та своєчасному її розподілі та збуті. Зазначені функції в аспекті їх виконання покладаються на логістичний підрозділ підприємства, який спрямовує свою діяльність на вивчення, розрахунок, оптимізацію та планування поточних процесів на всіх рівнях виробництва і об'єднує в один управлінський комплекс процеси складування, зберігання, управління запасами, розподілу, збуту й переміщення виробленої продукції в необхідній кількості, в зазначені час і місце, зі збереженням визначеного рівня якості та з мінімальними витратами. Слід визнати, вказане може бути реалізоване тільки через низку оптимальних логістичних рішень, що сприяють стійкому функціонуванню логістичної системи підприємства, фірми чи компанії. Тому при підготовці фахівців вельми актуальним є вивчення принципів і методів прийняття оптимальних рішень в усіх функціональних сферах логістики та опанування на практичному рівні відповідними інструментами. Саме таке завдання і покладається на дисципліну «Оптимізація логістичних рішень».

Мета дисципліни – забезпечення достатнього рівня компетенції у майбутніх спеціалістів для прийняття оптимальних управлінських рішень в сфері логістики із використанням сучасних економіко-математичних методів і моделей та формування практичних навичок розробки й обґрунтування рішень щодо управління та розвитку логістичних систем різної типології.

Основними завданнями, що мають бути вирішені у процесі викладання дисципліни, є:

- оволодіння студентами теоретико-методологічними засадами розробки оптимальних логістичних рішень та реалізації їх у залежності від ринкової ситуації та вимог клієнтів;

- формування у студентів навичок: застосування методів та методик прийняття оптимальних логістичних рішень у різних функціональних сферах логістики, моделювання логістичних активностей для подальшого відпрацювання оптимальних рішень щодо їх своєчасного виконання за умови мінімальних витрат.

У результаті вивчення навчальної дисципліни студенти повинні знати:

- зміст і сутність основних дефініцій навчальної дисципліни, що формують її понятійний апарат;

- принципи оптимізації логістичних рішень при реалізації різних логістичних активностей у межах логістичної системи;

- обмеження та критерії оптимізації логістичних рішень;

- інструментарій прийняття логістичних рішень;

- методи обґрунтування оптимальних (раціональних) рішень в логістиці;

- особливості моделювання логістичних активностей, що реалізуються в

логістичних системах.

Вивчення дисципліни надасть можливість сформулювати у студентів уміння:

- формулювати мету оптимізації логістичного рішення;
- встановлювати обмеження та критерії оптимізації логістичних рішень у різних функціональних сферах логістики;
- розробляти алгоритми та процедури відпрацювання оптимального логістичного рішення.

Предметом навчальної дисципліни є вивчення загальних принципів прийняття логістичних рішень, визначення системи критеріїв оптимізації логістичних рішень, методів обґрунтування логістичних рішень, методів оцінки та ефективності прийнятих рішень з логістики.

Навчальна дисципліна спрямована на досягнення ефективності й раціональності у керуванні будь-якими логістичними операціями, процесами і системами.

У висновку варто вказати, що навчальна дисципліна «Оптимізація логістичних рішень» надає можливість сформулювати у майбутніх фахівців навички системного мислення та застосування кількісних методів для обґрунтування і прийняття управлінських рішень на основі моделювання логістичних процесів, кваліфікованого виокремлення функціональних сфер логістики на конкретному підприємстві, оптимізації потокових процесів у межах логістичної системи сучасного підприємства. Крім того, у процесі вивчення дисципліни у студентів формуються вміння застосовувати сучасні програмні пакети для обґрунтування логістичних рішень.

Визначення пріоритетної продукції ООО «Лихачовської меблевої фабрики» на основі використання ABC-XYZ-аналізу

*Сумець О.М., д.е.н., проф., завідувач кафедри економіки і права
Харківського гуманітарного університету «Народна українська академія»
sumets.alexander@gmail.com*

*Плотникова І. І., магістрант кафедри економіки і права, ХГУ «НУА»
irinaplotnykova95@gmail.com*

Товариство з обмеженою відповідальністю «Лихачовська меблева фабрика» – це сучасне підприємство, робота якого ґрунтується на багаторічних традиціях з впровадженням інновацій; виробник стильних та міцних меблів для житлових та комерційних приміщень. За роки свого існування продаж меблів від виробника, стала для ЛМФ не тільки роботою, але й цілим полем для фантазій, здійсненням ексклюзивних ідей дизайнерів та сміливих пропозицій.

Підприємство виробляє: корпусні меблі високої якості; м'які меблі; меблі з натурального дерева; крісла для театру та актових залів; меблі для різних навчальних закладів.

У ході виконання дослідження було проведено ABC- і XYZ-аналіз товарної номенклатури ТОВ «Лихачовська меблева фабрика». Перш за все слід зазначити, що ринок, на якому працює дане підприємство має свою специфіку, яка

характеризується яскраво вираженою «позамовною виробничістю». Тому, попит на продукцію підприємства значно вищий, ніж в інших організаціях. Виходячи з цього, при проведенні XYZ-аналізу продукції підприємства, найбільш доцільним вбачається вибір річного тимчасового інтервалу, як такого, що дозволить повною мірою врахувати фактор «позамовного виробництва» при подальшому аналізі даних. Також важливо відзначити, що для ТОВ «Лихачовська меблева фабрика» характерним є постійне оновлення і зміна номенклатури виробленої і продаваної продукції, тому аналіз проводився виключно по тим товарним позиціям, які реалізуються підприємством упродовж останніх трьох років [1, с. 102].

Параметром для проведення XYZ-аналізу продукції підприємства ТОВ «ЛМФ» виступив обсяг продажів в натуральному виразі. Як приклад, наведемо розрахунок коефіцієнта варіації для номенклатурної одиниці «Диван «Колос»». Для розрахунку приймаємо період дослідження три роки ($n = 3$) та обсяги виробництва за 2014 р. ($x^1 = 52$) шт., за 2015 р. ($x^2 = 62$) шт., за 2016 р. ($x^3 = 71$) шт.

Середнє значення продажів ($\bar{x}$) за досліджуваний період розрахуємо за формулою (1):

$$\bar{x} = \frac{\sum_{i=1}^n x_i}{n}, \quad (1)$$

де x_i – обсяг продажу в i -тому році, шт.;

$\bar{x}$ – середнє значення обсягу продажу за період, що досліджується, шт.;

n – період дослідження, років.

Підставимо необхідні значення складників у формулу (1):

$$\bar{x} = \frac{(52+62+71)}{3} = 62.$$

Середньоквадратичне відхилення (σ):

$$\sigma = \sqrt{\frac{(52-62)^2 + (62-62)^2 + (71-62)^2}{3}} = 8.$$

Розрахуємо коефіцієнт варіації k_v для обраної номенклатурної одиниці за формулою (3):

$$k_v = \frac{\sigma}{\bar{x}} \cdot 100 \%. \quad (3)$$

Підставимо необхідні значення складників у формулу (3):

$$k_{\text{вар}} = \frac{8}{62} = 0,1258 \approx 13 \%.$$

Так як отримане значення коефіцієнта варіації для даного товару приймає значення менше 25 %, але більше ніж 10 %, то останній слід відносити в групу «Y». У табл. 1.1 наведені підсумкові результати проведеного XYZ-аналізу. З табл. 1.1 слідує, що більше чверті товарів, які реалізуються на ринку підприємством ТОВ «ЛМФ», потрапляє в групу «X». Це свідчить про те, що: дані товари мають високий показник стабільності продажів; існує можливість досить точного прогнозування обсягів продажів цих товарів у майбутніх періодах.

У групу «Y» потрапило 25 товарів, останні 26 товарів – у групу «Z».

Таблиця 1.1

Результати XYZ-аналізу продукції ТОВ «Лихачовська меблева фабрика»

Показники	Групи		
	X	Y	Z
Всього найминувань товарної продукції, шт.	82		
Кількість товарів у групах, шт.	31	25	26
Відсоток товарів у групі, %	37,80	30,49	31,71

У межах дослідження груп товарів ТОВ «Лихачовської меблевої фабрики» був проведений ABC-аналіз за такими параметрами: обсяг виручки та кількість фактів продажу продукції. У табл. 1.2 наведені підсумкові результати ABC-аналізу за обсягом виручки.

Таблиця 1.2

Результати ABC-аналізу продукції підприємства

Показники	Групи		
	A	B	C
Всього найминувань товарної продукції, шт.	82		
Кількість товарів у групах, шт.	56	20	6
Відсоток товарів у групі, %	68,29	24,39	7,32

Якщо порівняти отримані в ході аналізу значення з рекомендованими, то можна помітити, що для обраного підприємства характерним є потрапляння занадто великої кількості товарів у групу «А», в той час як частка товарів по інших групах приймає значення менше рекомендованих. Це свідчить про те, що підприємству доцільно проводити більш активну маркетингову політику щодо просування товарів, які мають найбільшу питому вагу в загальній структурі виручки, так як нарощування обсягів виручки, що генерується даними товарами, надасть можливість підприємству наблизитись до рекомендованих значень. Вони негативно позначаються на обсягах реалізації товарів, з яких обсяги виручки залишаються на колишньому рівні, так як знизиться їх питома вага в загальній структурі реалізації підприємства і вони перейдуть в групу «В» [2].

За результатами виконаного аналізу була складена матриця комплексного аналізу продукції ТОВ «ЛМФ», яка представлена в табл. 1.3.

З аналізу наведеної таблиці можемо зробити наступні висновки. Товари групи «АХ» і «ВХ» відрізняє високий рівень товарообігу і стабільність. Тому, необхідно забезпечити постійну наявність товару, але для цього не потрібно створювати надлишковий запас.

Витрата товарів цієї групи стабільна і добре прогнозується і вони є найбільш привабливими для досліджуваного підприємства. Товари груп «АУ» і «ВУ» при високому товарообігу мають недостатню стабільність витрат. Товари груп «АЗ» і «ВЗ» при високому товарообігу відрізняються низькою прогнозованістю витрат. Спроба забезпечити гарантовану наявність за всіма товарами даної групи тільки за рахунок надлишкового товарного запасу призведе до того, що середній товарний запас підприємства значно збільшиться.

Таблиця 1.3

Результати комплексного ABC–XYZ-аналізу продукції ТОВ «ЛМФ»

	A	B	C
X	7,8,9,10,15,16,18,20,22,31, 33,34,35,36,37,40,43,49,52,53	57,58,59,60,62,73,76	77,78,79,81,82
Y	5,13,14,19,21,25,26,28,29,30, 32,38,39,45,47,48,51,54,55,56	61,63,65,66,67,74,75	–
Z	1,2,3,4,6,11,12,17,23, 24,27,41,42,44,46,50	64,68,69,70,71,72	80

Стосовно товарів групи «СХ» можна використовувати систему замовлень з постійною періодичністю, що дозволить знизити їх товарний запас. З товарної групи, що була обрана для дослідження (82 вироби), товари групи «СУ» у підприємства практично відсутні. До групи товарів «СZ» потрапили всі нові товари, що виробляються по індивідуальному замовленню клієнтів.

Використана література:

1. Ширяев В.И. Управление предприятием. Моделирование, анализ, управление / В. И. Ширяев, И. А. Баев, Е. В. Ширяев. – М. : Либроком, 2010. – 272 с.

2. Сумець О. М. Управління матеріальними запасами – ключовий аспект логістичної діяльності сучасного підприємства : монографія/ О. М. Сумець, Є. М. Ігнатова, М. М. Назарян й ін. ; за ред. О. М. Сумця. – Харків : КП «Міська друкарня», 2014. – 256 с.

Сущность термина «производственная логистика»

Сумец А.М., д.э.н., проф., заведующий кафедрой экономики и права
Харьковского гуманитарного университета «Народная украинская академия»
sumets.alexander@gmail.com

Сыромятников П.С., доцент кафедры технических систем и ремонтного
производства ХНТУСХ имени Петра Василенка

Сегодня не нуждается в доказательстве то, что ресурсы ценовой конкуренции на рынке между производителями практически уже исчерпаны. Однако такое направление уменьшения рыночной цены на продукцию за счет снижения себестоимости ее изготовления все еще остается для многих компаний, фирм и предприятий приоритетным. Это толкает производителей все чаще и чаще обращаться к логистизации производственных процессов.

Использование логистики на промышленных предприятиях послужило развитию одного из важных направлений в логистике – производственной логистики. Целесообразность развития данного направления признают и ученые, и практики. Но вместе с тем, на книжных рынках Украины, России и Республики Беларусь – ближайших соседей нашей страны, литературы, посвященной именно производственной логистике, фактически нет. Хотя, справедливости ради, следует указать на то, что в учебниках по логистике

нередко представлены отдельные разделы (главы) под названием «производственная логистика».

Приступая к формированию теоретико-методологической базы производственной логистики важным является понимание самого понятия «производственная логистика».

С целью рассмотрения дефиниции «производственная логистика» весьма полезным является изучение существующих трактовок последней, которые представлены в публикациях известных специалистов в области логистики.

Большинство ученых Украины и России, например Алькема В.Г. [1], Бажин И. И. [2], Гаджинский А. М. [3], Николайчук В. Е. [5], к пониманию дефиниции «производственная логистика» подходят с такой позиции: «Материальный поток на своем пути от первичного источника сырья до конечного потребителя проходит ряд производственных звеньев. Управление материальным потоком на данном этапе имеет свою специфику и носит название производственной логистики». Такому определению Бажин И. вносит дополнение: «Производственная логистика – это область логистики, охватывающая процессы движения материалопотоков внутри предприятия (фирмы)» [2].

Коллектив ученых во главе с проф. Даниленко А. С. предложил иное определение понятия «производственная логистика». По их мнению, производственная логистика – это наука и практика о системной рационализации управления материальными потоками в границах предприятий, которые позволяют создать материальные блага или предоставить материальные услуги с целью повышения их организованности (эффективности) через целенаправленность, гибкость, синхронизацию, оптимизацию и интеграцию потоков в производственных системах» [4].

Не прибегая к рассмотрению других существующих определений термина «производственная логистика», которые опубликованы в современной литературе логистической направленности, можно предложить обобщенную трактовку последнего: производственная логистика – это прежде всего специфическая область общей логистики, которая изучает процессы движения материальных потоков в границах производственной системы предприятия.

Наряду с дефиницией «производственная логистика» в учебной и научной литературе довольно часто встречается так же и термин «логистика производственных процессов». Однако логистика производственных процессов не может быть тождественна производственной логистике по причине того, что первая направлена на логистизацию только лишь производственных процессов, которые совершаются в различных подсистемах логистической системы предприятия. Направленность же производственной логистики иная – это оптимизация потоковых процессов в границах внутрипроизводственной системы предприятия. То есть, производственная логистика решает задачи организации оптимальных материальных потоков в границах предприятия и рациональных схем (маршрутов) движения сырья, материалов, заготовок и пр. в пределах рабочих мест, рабочих центров, участков, цехов и предприятия в целом [6, 7].

С нашей точки зрения, высказанное может вызвать дискус как со стороны исследователей, так и со стороны практиков. Но, по нашему мнению, понятия

«производственная логистика» и «логистика производственных процессов» и в смысловом, и в содержательном аспектах различны, хотя и объединены необходимостью оптимизации производства с целью снижения себестоимости продукции. В заключении укажем на необходимость выполнения дальнейших исследований касательно формирования теоретико-методологической базы производственной логистики с целью разработки действенного инструментария для повышения эффективности производства отечественных предприятий.

Використана література:

1. Алькема В. Г. Логистика: учебно-методическое пособие для студентов департамента подготовки иностранных студентов : учеб. пособ. / В. Г. Алькема. – К. : Ун-т экономики и права «КРОК», 2004. – 164 с.
2. Бажин И. И. Логистика : компакт-учебник / И. И. Бажин. – Х.: Консум, 2003. – 240 с.
3. Гаджинский А. М. Логистика : учебник / А. М. Гаджинский. – М. : ИТК «Дашков и К⁰», 2003. – 408 с.
4. Даниленко А. С. Логістика: теорія і практика : навч. посіб. / А. С. Даниленко, О. М. Варченко, О. В. Шубравська та ін. – К. : Хай-Тек Прес, 2010. – 408 с.
5. Николайчук В. Е. Заготовительная и производственная логистика / В. Е. Николайчук. – СПб. : Питер, 2001. – 160 с.
6. Сумец А. М. Производственная логистика: поиск эффективных инструментов оптимизации / А. М. Сумец // Логистика: проблемы и решения, - № 3, -2008. – С. 30 – 35.
7. Сумец А. М. Производственная логистика : пособ. для студ. спец. 1-26 02 05 «Логистика» / А. М. Сумец. – Новополюцк : ПГУ, 2012. –136 с.

Шляхи приведення до відповідності міжнародним стандартам процесу зберігання медичної техніки та майна на військових медичних складах

Хомуцька Н.І., к.т.н, доцент, доцент кафедри військової фармації

Української військово-медичної академії

homrufina@gmail.com

Голуб А.Г., к.фарм.н., ст.н.с., доцент кафедри військової фармації

andreygolub55@gmail.com

Ковінька А.Ю., слухач 2 курсу спеціальності «Фармація» Української військово-медичної академії

Від ефективної, якісної, безперервної, повної та вчасної роботи системи медичного постачання Збройних Сил України залежить якість та своєчасність надання медичної допомоги військовослужбовцям в мирний час та особливий період.

Головними завданнями системи медичного постачання Збройних Сил України є: забезпечення надійності та безперервності матеріального потоку, необхідного для функціонування всіх підрозділів медичної служби; підтримання на належному рівні та підвищення якості процесу медичного постачання на

основі модернізації та раціоналізації; оптимізація витрат на постачання; формування та управління базою постачальників; управління взаємовідносинами з постачальниками; досягнення гармонійних, продуктивних робочих відношень з функціональними підрозділами системи медичного постачання.

Важливу роль в забезпеченні медичною технікою та майном відіграють військові медичні склади. Впровадження в їх роботу елементів логістики дозволить оптимізувати їх роботу, знизити витрати і підвищити якість всіх робіт. Військово-медичний склад є центром перехрещення різних логістичних потоків: матеріальних, фінансових, транспортних, інформаційних. Він здійснює різні види робіт: прийом майна, виконання необхідних перевірок щодо кількості та якості отриманого майна, переміщення майна до приміщень зберігання, організація зберігання майна, комплектування замовлень, відвантаження майна, контроль запасів, фінансовий контроль тощо. Від рівня організації роботи військових медичних складів залежить ефективна робота всієї системи медичного постачання Збройних Сил України.

Тому, метою нашої роботи є обґрунтування заходів щодо приведення до відповідності міжнародним стандартам процесу зберігання медичної техніки та майна на військових медичних складах.

Для досягнення поставленої мети нами заплановано:

- проаналізувати вимоги вітчизняних та міжнародних стандартів до організації роботи складів та процесів зберігання на них різних видів майна;
- розглянути організацію та обладнання для зберігання медичної техніки та майна на окремому військовому медичному складі;
- обґрунтувати напрями з удосконалення організації зберігання на військовому медичному складі;
- запропонувати заходи щодо приведення роботи складу до міжнародних стандартів;
- розглянути сучасне обладнання для організації зберігання майна та запропонувати шляхи модернізації оснащення військових медичних складів.

З початку нами були вивчені вимоги чинного законодавства та міжнародних стандартів до зберігання медичного майна і лікарських засобів.

Особлива увага буде приділятися питанню зонування складської площі. Нами поставлена завдання вивчити наявність робочих зон на військовому медичному складі, проаналізувати умови зберігання різних видів медичного майна та лікарських засобів в різних робочих зонах та зробити висновок, чи відповідають вони міжнародним стандартам, а також розглянути технічне забезпечення роботи медичного складу, зробити розрахунки для необхідних робочих зон, запропонувати шляхи модернізації складу з урахуванням отриманих результатів.

Для цього нами планується провести наступні заходи:

- визначити необхідну кількість і конструкції місць зберігання (стелажне, підлогове тощо) на підставі інформації про планований вантажопотік і ваго- та габаритних характеристик оброблюваних вантажів;
- визначити зонування складу (визначення розмірів зон приймання, зберігання, комплектації, відвантаження, кількості і типів місць розвантаження-навантаження);

- визначити потребу в спеціалізованих зонах - карантину, експедиції, для зберігання лікарських засобів, що потребують особливі умови зберігання;
- розробити моделі розподілу потоків товару по зонам складу;
- розробити алгоритми ефективного розміщення товарів за місцями зберігання і маршрутами комплектації, пересування товарів всередині складу (ущільнення товарів на місцях зберігання, поповнення зони оперативного підбору тощо);

розробити алгоритми допоміжних складських операцій (обробка замовлень до початку комплектації, усунення помилок, що виявляються в процесі контролю підібраних замовлень, обробка повернень тощо).

Зараз до 30-60% кінцевої вартості майна складають витрати на його зберігання, складську переробку та доставку до замовника. Тому все більше значення приділяється належній організації роботи власне складу, як головної ланки в цьому процесі. На етапі логістичного ланцюга можливо значне зменшення витрат за рахунок оптимізації роботи складу [1].

Обладнання для зберігання майна на складі повинно відповідати типорозміру складу і сприяти найбільш повному використанню площі та обсягу складських приміщень. Конструкція складу повинна бути достатньо надійною, щоб витримувати навантаження та зберігати свої експлуатаційні властивості протягом тривалого часу, зручною для укладання і відпустки майна, пристосованої для застосування машин і механізмів, що дозволяють максимально механізувати складські операції [1,2].

Для обслуговування роботи складу використовують різні види обладнання та пристрої для зберігання, наприклад різні піддони та стелажі. Нами також планується вивчити наявне на складі обладнання, вивчити асортимент обладнання для зберігання на вітчизняному ринку, та розробити пропозиції з модернізації устаткування складу, віддаючи перевагу обладнанню вітчизняного виробника.

Для ефективного обслуговування складів використовують різні види підйомно-транспортних машин і механізмів, вибір яких залежить від ступеня механізації складських операцій.

Підйомну техніку за внутрішньо складським переміщенням вантажів поділяють на 3 групи [1,2]: техніка для переміщення (транспортування, навантаження-розвантаження) – різні види транспортувальників палетів; техніка для підйому вантажів на стелажі (різні види штабелерів); техніка для комплектації замовлень (відбір майна з місць зберігання – комплектувальники з нижніх рівнів або високорівневі). З урахуванням різних параметрів роботи військового медичного складу ми плануємо розглянути можливість модернізації технічного оснащення складу з наданням переваги обладнанню вітчизняного виробника. Також ми плануємо розглянути можливість використання високотехнологічного обладнання для зберігання та відпуску лікарських засобів в заводській упаковці - модульної системи стелажного типу VoxPicker, яка може бути використана для зберігання лікарських засобів, у тому числі тих, що потребують дотримання температурного режиму, включаючи наркотичні засоби, психотропні речовини та їх прекурсори. Також ця система забезпечує точний та оперативний розподіл лікарських засобів [3].

Висновки. Правильно організований складський технологічний процес повинен відповідати оптимальним параметрам за швидкістю виконання операцій, забезпечувати збереженість майна, економічність витрат та високий рівень логістичного сервісу. При розробці та запровадженні рекомендацій щодо роботи військових медичних складів можна значно підвищити якість та ефективність їх роботи. Гармонізація роботи складів із міжнародними стандартами покращить умови зберігання медичної техніки та майна, а впровадження сучасного обладнання для зберігання медичного майна дозволить провести модернізацію військових медичних складів відповідно до вимог сьогодення.

Використана література:

1. Логистика и управление цепями поставок. Теория и практика. Основные и обеспечивающие функциональные подсистемы логистики: учебник / под ред. Б.А. Аникина и Т.А. Родкиной. – М.: Проспект, 2015. – 608 с.
2. Мировые стандарты складской логистики / Эдвард Фразелли; Пер. с англ. – 2-е изд. – М.: АЛЬПИНА ПАБЛИШЕР, 2013. – 336 с.
3. Наркевич И. Технологическая модернизация процессов лекарственного обеспечения в ЛПУ / Наркевич И.А., Умаров С.З. // Менеджер здравоохранения. – 2013. - №1. – С. 44-49.

Логістичний аспект вибору стратегії обслуговування споживачів при постачанні вантажів дрібними партіями

Шраменко Н.Ю., д.т.н., професор кафедри транспортних технологій і логістики Харківського національного технічного університету сільського господарства ім. П.Василенка
nshramenko@gmail.com

Обсяг поставок вантажів дрібними партіями в міському сполученні неухильно зростає, а рівень їх організації недостатньо ефективний.

При перевезенні вантажів дрібними партіями для ефективного використання рухомого складу та зменшення транспортних витрат, коли розмір відправленої чи отриманої партії вантажу значно менший вантажності автомобіля, доцільно формувати розвізні маршрути [1].

Для якісного обслуговування споживачів необхідно не тільки доставити зазначений обсяг вантажів, але й зробити це в певний час [2], що ускладнює формування розвізних маршрутів та вибір раціональної вантажності автомобілів. В результаті аналізу технології організації перевезень вантажів дрібними партіями в міському сполученні виявлено недоліки формування розвізних маршрутів [3]:

- при великій кількості вантажовласників, що обслуговуються, формуються неоптимальні маршрути, що призводить до додаткових витрат часу, погіршення техніко-економічних показників роботи транспорту;

- не враховуються вимоги споживача щодо часу подачі транспортного засобу під навантаження, що призводить до погіршення якості сервісу, іміджу фірми, відтоку клієнтури;

- не аналізується доцільність застосування на розвізних маршрутах автомобілів раціональної вантажності. Як наслідок – висока собівартість перевезень, необхідність залучення додаткового рухомого складу, частка не обслугованих споживачів;

- у випадку виконання перевезень вантажів «точно в термін» повністю задовольняються інтереси споживачів, але перевізник зазнає великі часові та фінансові витрати, оскільки продуктивність рухомого складу зменшується, а кількість необхідних для перевезення автомобілів зростає.

Аналіз теоретичних підходів та практичного досвіду свідчить, що існуючі підходи та моделі планування та організації розвізних маршрутів, особливо для великої кількості клієнтів, не враховують вимоги споживачів щодо часу завантаження вантажу [4-7]. Серед комплексу критеріїв ефективності, які використовуються при рішенні різних задач організації перевезень [8, 9], обрано мінімальні загальні витрати на розвезення вантажів дрібними партіями.

Визначено, що оптимальною стратегією формування розвізних маршрутів є обслуговування за періодами доби, яка частково враховує часові вимоги споживачів [10]. Розроблено методику вибору раціональної вантажності та моделі автомобіля для роботи на розвізних маршрутах, яка дозволяє врахувати стохастичні характеристики попиту.

В результаті аналізу теоретичних основ функціонування складських комплексів виявлено, що вони стали майже невід’ємною частиною логістичного ланцюга між виробником та споживачем [11, 12]. Запропоновано математичну модель процесу функціонування складського комплексу, що дозволяє визначити оптимальну кількість ресурсів відповідно до обсягів вантажу на вході та загальних витрат на утримання та експлуатацію ресурсів складського комплексу.

Розроблено імітаційну модель функціонування складського комплексу з метою мінімізації часу переробки вантажу [13]. Отримана модель дозволяє перевіряти працездатність та безперебійність роботи системи, а також досліджувати кількість задіяних ресурсів та часові характеристики системи, що дозволяє прогнозувати сумарні витрати на утримання та експлуатацію ресурсів складського комплексу.

Висновки: розроблено математичну модель функціонування складського комплексу, що дозволяє визначити оптимальну кількість ресурсів відповідно до вхідних обсягів вантажу та загальних витрат на утримання та експлуатацію ресурсів складського комплексу; розроблено імітаційну модель функціонування складського комплексу, яка дозволяє перевіряти працездатність та безперебійність роботи системи, а також досліджувати кількість задіяних ресурсів та часові характеристики системи; отримано регресійні моделі залежності загальних витрат на розвезення вантажів дрібними партіями від кількості споживачів, що дозволяють здійснити вибір раціональної вантажності та моделі автомобілів для роботи на розвізних маршрутах з урахуванням стохастичних характеристик попиту.

Використана література:

1. Миротин Л.Б. Логистика, технология, проектирование складов, транспортных узлов и терминалов / Л.Б. Миротин, А.В. Бульба, В.А. Демин. - Ростов н/Д: «Феникс», 2009. – 408 с.
2. Нагорний Є. В. Моделювання функціонування каналів вантажопотоків доставки тарно-штучних вантажів автомобільним транспортом/ Є. В. Нагорний, Н. Ю. Шраменко, О. В. Шраменко // Вестник ХНАДУ. Сб. науч. трудов. - Харьков: ХНАДУ, 2003. - Вып. 22. - С. 7 - 10.
3. Шраменко Н.Ю. Теоретико-методологічні основи ефективного функціонування термінальних систем при доставці дрібнопартійних вантажів: Монографія – Харків: ХНАДУ, 2010. – 156 с.
4. Никоноров В.М. Математические методы решения задачи маршрутизации мелкопартийных перевозок / В.М. Никоноров // Научно-технические ведомости СПбГПУ. Экономические науки. – 2011. – №6(137). – С. 222–226.
5. Шраменко Н.Ю. Методи маршрутизації при дрібнопартійних перевезеннях в транспортних системах міст та шляхи їх удосконалення/ Н.Ю. Шраменко // Комунальное хозяйство городов: науч.-техн. сб. – К.: Техніка, 2009. – Вып. 86 - С. 364-367.
6. Шраменко Н.Ю. Модель оптимального планування роботи автомобілів на розвізних маршрутах при перевезеннях дрібнопартійних вантажів / Н.Ю. Шраменко // Автомобільний транспорт. - Харків: ХНАДУ, 2007. – Вип. 20 – С. 129-132.
7. Шраменко Н.Ю. Модель організації транспортного процесу на розвізних маршрутах/ Н.Ю. Шраменко// Автомобільний транспорт. - Харків: ХНАДУ, 2007. – Вип. 21 – С. 74-77.
8. Шраменко Н.Ю. Аналіз критеріїв ефективності функціонування логістичних систем при доставці вантажів / Нагорний Є.В., Шраменко Н.Ю. // Наукові нотатки: міжвузівський збірник. - Луцьк: ЛНТУ, 2010. – Вип. 28. – С. 353-357.
9. Шраменко Н.Ю. Обґрунтування вибору критерію прийняття рішення при плануванні розвізних маршрутів в умовах невизначеності/ Н.Ю. Шраменко // Вестник ХНАДУ: сб. науч. тр. - Харків: ХНАДУ, 2009. – Вип. 45 – С. 41 – 43.
10. Шраменко Н.Ю. Вибір оптимальної стратегії обслуговування вантажовласників на розвізних маршрутах / Н.Ю. Шраменко, А. В. Галаган // Вестник ХНАДУ: сб. науч. тр. – Харків: ХНАДУ, 2009. – Вип.44 – С. 78-82
11. Шраменко Н.Ю. Підвищення якості логістичного сервісу вантажного терміналу / Шраменко Н.Ю. // Восточноевропейский журнал передовых технологий: сб. науч. тр. – 2010. – Вып. 1/4(43). – С. 55 – 57.
12. Шраменко Н.Ю. Розвиток та сучасний стан термінальних систем як ресурсозберігаючої технології доставки вантажів / Шраменко Н.Ю. // Восточноевропейский журнал передовых технологий: сб. науч. тр. – 2010. – Вып. 2/4(44). – С. 15 – 17.
13. Шраменко Н.Ю. Разработка имитационной модели функционирования грузового терминального комплекса / Шраменко Н.Ю. / Автомобильный транспорт: сб. науч. тр. - Харків: ХНАДУ, 2010. – Вип. 27 – С. 77-82.

Наукове видання

VI науково-практична конференція з міжнародною участю

**«Професійний менеджмент
в сучасних умовах розвитку ринку»
(м. Харків, 1 листопада 2017 року)**

Матеріали доповідей

Українською, російською та англійською мовами

Відповідальний за випуск Козирєва О.В., Демченко Н.В.

Підп. до друку 19.10.2017. Формат 60х84/16. Гарнітура Таймс. Друк цифровий.
Ум. друк. арк. - 20,9. Наклад 100 пр. Зам. № 25-10.

**Друк Видавництво МОНОГРАФ
ФОП Іванченко І. С.**

пр. Тракторобудівників, 89-а/62, м. Харків, 61135.

Тел.: +38-050-40-243-50, +38-093-52-99-657.

Свідоцтво про внесення суб'єкта видавничої справи
до державного реєстру видавців, виготівників та розповсюджувачів
видавничої продукції серія ДК №4388 від 15.08.2012 р.