

ОСОБЛИВОСТІ УПРАВЛІННЯ КОМЕРЦІЙНИМИ ПРОЦЕСАМИ ТОРГОВЕЛЬНОГО ПІДПРИЄМСТВА

В системі управління комерційними процесами з урахуванням вимог ринку необхідно мати на увазі, що структура діючих товарних ринків неоднорідна. Основою комерції виступають купівля і продаж товарів, зумовлені зміною форм вартості. На сьогодні сформовані різні форми і сфери діяльності товарних ринків, які мають неоднакові товарно-матеріальні і трудові ресурси, матеріально-технічну базу. Тому, купівля-продаж товарів у постачальників, що будується на комерційній основі, не вичерпує усього різноманіття процесів комерційної діяльності.

Комерційну діяльність підприємства слід розглядати насамперед разом із зовнішнім середовищем, що охоплює широкий спектр економічних і соціальних питань. Вона повинна базуватися на українській моделі формування ринку, економічних факторах і складних ринкових відносинах. У цих умовах підприємства стикаються з безліччю питань, які доводиться вирішувати інтуїтивно, методом спроб і помилок.

З врахування всіх видів та етапів комерційних процесів торговельним підприємствам доцільно ретельно планувати свою діяльність, розробити стратегію комерції, яка повинна бути спрямована на доведення товарів до споживачів, що супроводжується комерційними діями і операціями, тактика яких полягає в зниженні поточних витрат. Організація комерційних процесів та операцій є основою комерційної діяльності і від рівня їх управління залежить прибутковість торговельного підприємства.

Комерційна діяльність являє собою організаційно-господарську діяльність підприємств, спрямовану на здійснення процесів купівлі-продажу товарів з метою задоволення попиту населення й одержання прибутку. Комерційна діяльність підприємства - поняття більш широке, ніж проста купівля-продаж товару.

Щоб акт купівлі-продажу відбувся, приватному підприємцю, якій здійснює діяльність у сфері торгівлі, необхідно зробити деякі оперативні-організаційні і господарські операції, в тому числі вивчення попиту населення і ринку збуту товарів, пошук та встановлення постачальників і покупців товарів, налагодження з ними раціональних господарських зв'язків, транспортування товарів, рекламно-інформаційну роботу зі збуту товарів, організацію торгового обслуговування.

Комерційна діяльність має свою систему основних понять, за допомогою яких найбільш повно відбиваються досліджувані комерційні процеси. В комерції використовуються такі економічні категорії, як власність, ринок, потреба, ресурси. Для узагальнення основних властивостей комерційних процесів і діяльності в цілому застосовуються поняття: система, організація, структура організації, місія, мета, суб'єкти і об'єкти. Технологією і процесами організації управління купівлі-продажу і просуванням товарів розкриваються такі визначення, як закупівля, продаж, перепродаж, товаропостачанням, обслуговування.

В основу комерційної діяльності покладено організацію комерційних процесів, операцій і управління ними. Комерційні процеси, можуть бути пов'язані з купівлею-продажем товарів та зміною вартості товару, або не пов'язані, при цьому забезпечуючи безперервність торговельного процесу і не маючи виробничого характеру.

Узагальнено основні різновиди комерційних процесів, а саме:

- формування асортименту товару (характерні для комерційної функції);
- вивчення і прогнозування купівельного попиту;
- виявлення і вивчення джерел надходження і постачальників товарів;
- встановлення раціональних господарських зв'язків з постачальниками товарів, включаючи укладення договорів на поставку товарів, розробку і подання заявок і замовлень на товари, організацію контролю за виконанням договірних зобов'язань, різні форми комерційних розрахунків;
- організація та проведення оптових закупівель товарів у різних постачальників (на оптових ярмарках, товарних біржах, аукціонах, у виробників продукції, торгових посередників);
- організація оптового та роздрібного продажу, включаючи форми і методи продажу товарів;
- рекламно-інформаційна діяльність по збуту товарів;
- формування торгового асортименту на складах і в магазинах;
- управління товарними запасами;
- аналіз фінансово-господарських результатів комерційної діяльності.

Комерційний процес означає послідовне виконання операцій, що забезпечують організаційні, економічні, соціальні, правові аспекти товарно-грошового обміну. Комерційний процес за своєю суттю є триєдиним актом:

- організаційним, у процесі якого здійснюється обмін товару, послуги на платіжні засоби;
- економічним, який зумовлює зміну форм вартості в процесі обміну і фіксує завершення процесу обміну;
- правовим, який регулює правила товарно-грошового обміну та зафіксує перехід права власності на товар.

Зміст комерційного процесу залежить від того, який етап обміну він забезпечує і за якою схемою здійснюється обмін, а також від характеру угоди. За одноразових зв'язків комерційний процес складається, по суті, з однієї операції: купівлі-продажу. Якщо зв'язки довготермінові, комерційний процес суттєво ускладнюється через додаткові операції - постачання, формування асортименту, маневрування ресурсами, перепродаж тощо.

Комерційні процеси здійснюються лише за взаємодії з суб'єктами ринку. На ринку товарів і послуг працює величезна кількість постачальників, посередників, оптових і роздрібних покупців. Вони вступають у взаємовідносини і, таким чином, закладають основу комерційної діяльності, головна мета якої – ефективний товарно-грошовий обмін у формі купівлі-продажу.

Управління комерційною діяльністю ставить своїми безпосередніми завданнями внесення певної впорядкованості в комерційні та технологічні процеси, організацію спільних дій працівників, які беруть участь в цих процесах, досягнення узгодженості й координації дій. Механізм управління комерційною діяльністю торговельного підприємства будується в послідовності з виконанням комерційних процесів, операцій та управління ними з врахуванням організаційного та економічного забезпечення на основі процесного і системного підходів, мотиваційних і стратегічних підходів.

На підприємствах торгівлі, необхідно виділити такі комерційні функції: управління закупівлями, управління асортиментом товарів, управління товарними запасами, управління маркетингом, управління продажами, надання послуг покупцям. Під час виконання комерційних функцій слід орієнтуватися на економічні закони ринку, фінансову політику і комерційне право, необхідно також розробити стратегію комерційної діяльності та оцінити її ефективність.

Крім загальних функцій управління комерційною діяльністю, розрізняють два типи сполучних процесів, без реалізації яких неможливе здійснення управлінських функцій. До них відносяться інформаційне забезпечення і прийняття рішень. Ефективність функціонування інформаційної системи організації визначає якість реалізації функцій. Важливими її складовими є регулювання інформаційних потоків і сучасні інформаційні технології. Отримані вихідні дані з внутрішніх і зовнішніх джерел, трансформуються в інформацію, на основі якої здійснюється прийняття рішень у комерційній діяльності.

Досягненням цілей і завдань управління комерційною діяльністю є її висока результативність, яка може бути отримана в результаті системного підходу до комерційної діяльності підприємств, та складається з елементів, що мають системні характеристики функціонування та цілі, а також володіють найважливішими властивостями, завдяки яким комерційна діяльність стає системою: 1) взаємодії і цілісності; 2) зв'язку; 3) організації; 4) інтегративної якості.

Підводячи підсумки, слід зазначити, що зміст управління комерційного процесу полягає у формування ефективної системи доведення товару від виробника до споживача. До основних комерційних процесів віднесено процеси вивчення і формування попиту на товар, визначення потреби в товарах і послугах, пошуку клієнтів, вибору постачальників, укладання угод, реалізації управлінських заходів щодо закупівлі та реалізації товару.

В умовах глобалізації торговельної діяльності, розширення її форматів, посилення конкуренції на ринку і появи великого числа ідентичних товарів комерційна діяльність торговельного підприємства зазнавала істотних змін. У зв'язку з цим вона потребує постійних змін і вдосконалень, але вже на дещо інших принципах. Основним принципом має стати увага до інтересів кінцевого споживача, в зв'язку з чим інформаційне забезпечення комерційної діяльності має набути пріоритет перед іншими напрямками комерційної роботи. Стають актуальними питання комплексного вивчення ринку споживачів, а також їх вимоги до товарів і методів їх продажу, до сервісного і післяпродажного обслуговування. Розвиток інформаційних інтернет-технологій дозволяє проводити такі дослідження з великим розмахом, широким охопленням цільової аудиторії і з меншими витратами, що для торговельного підприємства не менш важливо, ніж зниження витрат на збут товарів. Від керівника торговельної організації в таких умовах вимагається вміння своєчасно і правильно реагувати на всі зміни, що відбуваються на ринку. З урахуванням перспективності сфери торгівлі, а також розширенням її можливостей, в тому числі, виходом на нові рубежі і оволодінням новими форматами, слід зазначити перспективність комерційної діяльності, спрямованої на нові можливості, в тому числі, з розширенням сфери електронної торгівлі та зміною географії цільової аудиторії.

Біляк Т.О., ст. викладач
Власенко Н.О., студ., гр. ПВ-1
кафедра менеджменту та підприємництва
Державний університет «Житомирська політехніка»

ЗНАЧИМІСТЬ ЛОГІСТИКИ ДЛЯ АГРОПРОМИСЛОВОГО КОМПЛЕКСУ

Агрологістика, як наукова та практична сфера, характеризується надзвичайно високою ефективністю за рахунок зниження логістичних витрат підприємства чи галузі, тим самим збільшуючи прибуток. У той же час логістика АПК залишається одним з найменш розвинених напрямків логістики. Основою інтегрованої логістики агропромислового комплексу є його логістична інфраструктура, в якій транспортний сектор відіграє надзвичайно важливу роль.

Логістика в агропромисловому комплексі - це новий напрямок логістики (агрологістики), пов'язаний із застосуванням її положень та методів у галузі сільськогосподарського виробництва. В Україні агрологістика перебуває на ранній стадії розвитку. Однак у розвинених країнах таких як США, Канада, Західна Європа, Австралія та інші – високо оцінюють ефективність використання логістичних процесів в агробізнесі, урядові структури лідирують у впровадженні логістичних підходів у діяльності сільськогосподарських підприємств.

Серед науковців немає єдиної думки щодо визначення поняття "логістики". Автори багатьох публікацій розглядають її насамперед як науку, яка дозволяє оптимізувати взаємостосунки, деякі вважають основним середовищем для використання логістики внутрішні процеси із обов'язковим включенням питань планування завантаження обладнання, визначення розміру деталей, що запускаються. Більшість західних фахівців вважають, що логістика - це інтеграція транспортного процесу з виробничою сферою і включає обробку вантажів, зберігання та транспортування вантажів, а також необхідні інформаційні процеси.

І тому, застосування логістики на модернізованому підприємстві пояснюється низкою причин: розвиток ринку, забезпечення конкурентних переваг логістично-організованих систем руху товарів за рахунок зниження собівартості продукції та підвищення якості поставок, енергетична криза, розвиток науково-технічного прогресу і, перш за все, процес управління комп'ютеризацією.

Сьогодні здійснюються спроби розширення сфери використання логістики шляхом виявлення нових об'єктів її вивчення: енергії, робочої сили та інших потоків, які присутні в економічних системах.

Досліджуючи логістику в різних сферах діяльності, за участю яких підприємство може подолати наслідки фінансово-економічної кризи, можна констатувати, що логістика може займати чільне місце в розвитку підприємства. Логістика використовується в різних сферах виробництва, розподілу та обміну продукцією. Впровадження логістики у сферах інновацій та інвестицій, які є показниками економічної активності підприємства, дозволить більш раціонально використовувати ресурси, що суттєво впливають на кінцевий результат, і це завдання ставить перед собою будь-яке підприємство.

Ефективна діяльність підприємств багато в чому залежить від розвитку логістичної інфраструктури. Новим підходом до логістики для всіх підприємств є те, що логістичні системи повинні створюватися та керуватися ним з максимальною ефективністю, тому що основний принцип і метод логістики - це знайти раціональний (оптимальний), не тільки прийнятний, але і найкращий у певному сенсі управління, який впливає на економічні об'єкти за даних умов їх функціонування. Тому багато уваги приділяється функціональним компромісам.

Можна констатувати, що логістика, залежно від її сучасного рівня розвитку, є складним (систематизованим) методом розробки стратегій та механізму оптимізації ділових відносин на основі міжфірмових чи функціональних економічних компромісів. Логістика, як наукова дисципліна та практика управління, може стати надійним маркером у здійсненій діяльності підприємств. Тому в Україні потрібно налагоджувати розгалужену логістичну мережу, яка в умовах нинішньої кризи допоможе бізнесу швидко налагоджувати нові ділові відносини. Тому створення, як ніколи, провокує швидке відновлення ритму, залишаючи бар'єри в економічних питаннях.

Система управління власними матеріальними потоками, що складається на сьогодні у державі, значною мірою проявляє власну традиційність. Однак логістика представлена сьогодні: як сучасна конкурентна стратегія суб'єктів господарювання, головним фактором якої є ресурс, створений алгоритмом роботи підприємства; як системний підхід, який представляє розширення та розвиток існуючих, інформаційних, фінансових та трудових ресурсів у категорії потоків та запасів; як алгоритм внутрішнього розширення матеріальних потоків та пов'язаних з ними інформаційних потоків та власних результатів на всіх стадіях відтвореного процесу. Йдеться про підприємницьку діяльність, яка спеціально використовується для придбання, зберігання та доставки сировини та необхідних матеріалів, продукції до споживачів.

Поняття логістики набуває все більш широкого поширення і розглядається органами, які приймають рішення, як ефективний, вмотивований підхід до управління з метою зниження як загальних, так і виробничих витрат. Логістика пропонує іншу логіку управління сукупними ресурсами та дозволяє тісно координувати організацію логістики та стратегію виробництва. Результатами реалізації цієї стратегії є: необхідний асортимент запасів у потрібному місці в потрібний час; узгодженість зовнішнього та внутрішнього транспорту, що гарантує своєчасну доставку відповідно до виробничих вимог; синхронізація складування та транспорту та відповідність упаковки вимогам транспортування, що дозволяє мінімізувати споживання ресурсів, скоротити виробничі запаси та запаси готової продукції; синхронізація споживчих замовлень та транспортних послуг.

Обґрунтованість застосування логістичного підходу до управління матеріальними потоками на підприємстві пов'язана з тим, що налагоджуються партнерські відносини з контрагентами, скорочуються прості устаткування внаслідок наявності запасів на робочих місцях, виробництво чітко орієнтоване на ринок, швидко реагує на зміну економічної кон'юнктури, поліпшується якість продукції, скорочуються втрати матеріалів, оптимізуються запаси, поліпшується використання виробничих і складських площ, скорочується кількість допоміжних робітників, знижується травматизм тощо.

Розвиток логістики стимулює необхідність швидкого реагування виробників на кон'юнктуру ринку, породжує прагнення за короткий термін адаптуватися в нових умовах. У результаті створюється логістика підприємства. Але основні цілі логістики коригуються у зв'язку з розвитком інтеграційних процесів у світовому економічному просторі. Створюється простір для впровадження міжнародних логістичних систем, характерною ознакою яких є рух товарів через державні кордони. За доцільне слід вважати застосування логістики і в аграрному секторі економіки України.

Україна – держава з потенційно експортоспроможним сільським господарством. Продовольча небезпека та дефіцит можуть бути подолані завдяки наявності в Україні сприятливих природно-кліматичних умов, зокрема запасів родючих чорноземів та можливості виробництва екологічно чистої продукції. Тому успішне вирішення завдань ефективного розвитку аграрного сектору економіки України, зростання його конкурентоспроможності набуває особливого значення в умовах кризи. Майже 80% території України займають сільськогосподарські угіддя і це набагато більше, ніж у країнах Європи, тому проблеми сільського господарства в нашій країні є дуже важливими, особливо на сучасному етапі розвитку країни.

Громадськості постійно нав'язується думка, що ефективним є тільки великотоварне виробництво, забезпечити яке може лише великий бізнес на великих площах. Великотоварне виробництво має риси інноваційного спрямування, а саме: високий рівень концентрації, впровадження інвестиційно-інноваційних технологій на виробництві товарної продукції. Від самого початку фермерські та особисті селянські господарства до нього не належали, і ставку на їхній розвиток ніхто не робив.

Застосування логістичного підходу в агропромисловому комплексі дозволить вирішити безліч питань, зокрема доцільно виділити логістичні системи на макрорівні: виробники продукції, складське господарство, переробні підприємства та споживачі об'єднуються в єдину систему, обсяги витрат підприємства. Це дозволить отримати позитивні результати для кожного з її елементів: виготовляти продукцію, орієнтовану на ринок; зменшити втрати в зв'язку з несвоєчасним збором та недотриманням умов зберігання врожаю; реалізовувати продукцію по ринкових цінах; забезпечити певну стабільність запасів продовольства; виробникам отримувати вищі доходи за рахунок зниження витрат, розширення діяльності та ринкових змін; споживачам – купувати якісну продукцію від вітчизняного виробника протягом значно довшого періоду.

Окрім цього, необхідний розвиток логістичної системи і в глобальному масштабі, адже, за висновками експертів, в надурожайні роки Україна втрачала значну частину прибутків саме через нерозвиненість логістичних систем. Тому для ефективності сільського господарства потрібно не лише забезпечити виробництво продукції, а й покікуватися про мережі її збуту, тому варто акцентувати увагу на розвитку логістики у сфері агропромислового комплексу. Саме ефективне управління матеріальними потоками слід вважати головною умовою розвитку сільського господарства як однієї з основних бюджетоутворюючих галузей економіки України.

Таким чином, в сучасних економічних умовах є необхідність досягти стабільності ринку та закріпити свої позиції серед конкурентів. Вирішення цієї проблеми пов'язане з формуванням власної ринкової стратегії, проведенням постійних маркетингових досліджень, моніторингом мікро- та макросередовища фірми та розробкою певної моделі поведінки, яка дозволить розвивати нові ринкові сегменти. Стале підприємництво є дуже важливим для підприємства, що означає добре організовану в часі та просторі комерційну діяльність, забезпечену відповідним механізмом та технологією його розвитку. Саме підприємство можна розглядати як логістичну систему, оскільки в широкому розумінні логістика охоплює всі процеси, забезпечуючи планування, регулювання, управління та контроль.

Біляк Т.О., ст. викладач
Заціпас М.С., студ., гр. ПВ-1
кафедра менеджменту та підприємництва
Державний університет «Житомирська політехніка»

МЕХАНІЗМ ВІДТВОРЕННЯ ОСНОВНИХ ЗАСОБІВ НА ПІДПРИЄМСТВІ

Інноваційний характер сучасної економіки зумовлює прагнення підприємств до постійного оновлення основних засобів, поліпшення їх виробничих показників. При цьому кількість обладнання, що підлягає одночасному оновленню, як правило, буває значним, що ставить під загрозу економічну безпеку підприємства, в силу можливого виникнення касових розривів, яка спричинить за собою зниження платоспроможності, фінансову нестійкість, і ймовірність настання банкрутства підприємства. Наведені причини є об'єктивними, постійно діючими факторами в період оновлення основних засобів, і тому вимагають серйозної уваги та врахування з боку керівництва підприємства.

Необхідність оновлення основних засобів обумовлена природними процесами зносу основних засобів виробництва. Існує безліч зносів основних засобів на підприємстві. Їх можна поділити на повний і частковий, а також на фізичний, моральний знос першого роду і моральний знос другого роду.

Інвестиції є найважливішим джерелом відтворення засобів виробництва, в тому числі розширеного. Без інвестицій в сучасній економіці практично неможливий розвиток, в тому числі в частині підвищення безпеки виробництва. Значення якнайшвидшого відновлення інвестиційної активності як важливого економічного важеля важко переоцінити, оскільки багато підприємств не можуть виробляти конкурентоспроможну продукцію через застарілі основні засоби.

Важливим заходом підготовки об'єкта економіки до сталого функціонування в умовах різних ситуацій є оновлення його основних засобів. Причому це суттєво важливо для всіх об'єктів економіки незалежно від характеру їх функцій - промислового, енергетичного, транспортного, сільськогосподарського тощо.

Розглядаючи відтворення основних засобів, ми прийшли до висновку, що оновлення основних засобів має здійснюватися як на макро-, так і на мікрорівні, так як саме воно визначає кількісний і якісний стан основних засобів. Вивчаючи різні джерела, стає зрозумілим, що об'єкти, які мають надійні, незношені виробничі засоби, здатні при складних економічних ситуаціях в країні значно успішніше протистояти кризам, ніж ті підприємства, у яких основні засоби давно застаріли. Тому капіталомістка міра відновлення основних засобів, поряд зі своїм основним економічним призначенням - кількісним і якісним піднесенням виробництва - є значущим економічним механізмом управління підприємством.

Необхідність поновлення основних засобів обумовлена природними процесами зносу основних засобів виробництва, їх амортизацією. Амортизація - обчислений у грошовому виразі знос основних засобів в процесі їх застосування, виробничого використання. Амортизація є одночасно засіб, спосіб, процес перенесення вартості зношених засобів праці на вироблений з їх допомогою продукт.

Нами було з'ясовано, що основні засоби підлягають фізичному зносу протягом їх використання, стан обладнання може погіршуватися з плином часу. Фізичний знос також зменшує ціну обладнання та може вивести його з ладу за його прямим призначенням, коли це абсолютно може бути не вчасно для підприємства.

Оновлення основних засобів може розглядатися у вигляді простого і розширеного відтворення. Для того, щоб розібратися в механізмі оновлення основних засобів, ми розглянемо ці два види відтворення більш докладно.

Просте відтворення - постійне поновлення основних засобів виробництва в одних і тих же обсягах. Тобто просто замінює застаріле обладнання на нове і так постійно.

Розширене відтворення - відтворення основних засобів виробництва у збільшуваних обсягах. У тому випадку з кожним разом обсяг ремонту на підприємстві збільшується, а, отже, і витрати на оновлення основних засобів.

Оновлення основних засобів пов'язано з відтворювальним циклом, тобто з відомими всім стадіями станів, які проходить економічний продукт від його створення до споживання. Це виробництво - розподіл - обмін - споживання. Отриманий в результаті дохід є одним із джерел відтворення. Оновлення основних засобів, як просте, так і розширене, вимагає постійних витрат. Одним з джерел коштів для оновлення основних засобів є амортизаційні відрахування.

Амортизаційні відрахування - це грошовий вираз розміру амортизації, яке повинно відповідати ступеню зносу основних фондів. Сума амортизаційних відрахувань включається у витрати виробництва, собівартість продукції і тим самим переходить в ціну виробленого продукту.

Узагальнимо, по етапах оновлення основних засобів, і зазначимо ті фактори ризику, які активізуються саме в результаті даного процесу і здатні справляти значний несприятливий вплив на економічну безпеку підприємства.

Етап 1 «Діагностика наявного обладнання»: втрата основними засобами властивостей, які відповідають екологічним вимогам; пониження виробничого потенціалу через високий знос основних засобів; збільшення вартості поточного обслуговування основних засобів; збільшення частки морально застарілого обладнання; збільшення вартості відновлення основних засобів.

Етап 2 «Формування та затвердження плану технічного переозброєння»: помилка при виборі форми і обсягів відтворення основних засобів; помилка при визначенні черговості оновлення основних засобів; низька інноваційна та інвестиційна активність підприємства.

Етап 3 «Вибір джерел фінансування»: зростання корпоративного боргу (внутрішнього / зовнішнього / валютного); кон'юнктура цін на нове обладнання; інфляція, включаючи приховане і очікуване підвищення цін; низький рівень інвестиційної активності; неефективне витрачання виділених коштів на придбання основних засобів; помилка при виборі джерела фінансування; висока вартість позикових коштів, висока ставка рефінансування, високий відсоток по кредиту; недолік обсягів фінансових ресурсів підприємства з внутрішніх і зовнішніх інвестицій.

Етап 4 «Оновлення основних засобів»: порушення термінів виконання плану технічного переозброєння; недотримання графіка платежів за поставлені основні засоби; зростання корпоративного боргу (внутрішнього / зовнішнього / валютного); порушення договірних відносин, що призвело до накладання санкцій; недостатній рівень фінансової гнучкості підприємства.

Етап 5 «Аналіз результатів відтворення основних засобів»: недотримання термінів виконання виробничої програми; недолік фактичної потужності виробничих фондів для виконання виробничої програми; відсутність у основних засобів властивостей, які відповідають екологічним вимогам; наявність / зростання корпоративного боргу (внутрішнього / зовнішнього / валютного); незатребуваність основного засобу; зниження адаптації до кон'юнктури ринку (переорієнтація виробництва).

Важливо зазначити, що необхідність оновлення основних виробничих засобів за ринкових відносин визначається конкуренцією товаровиробників, оскільки саме конкурентне середовище спонукає підприємства здійснювати прискорене списання основних засобів з метою нагромадження фінансових ресурсів для наступного вкладання коштів у придбання більш прогресивного устаткування, впровадження нових технологій та іншого поліпшення основних виробничих засобів.

Проведене дослідження теоретичних і практичних пропозицій щодо вирішення даного завдання дозволило зробити наступні висновки про те, що частина виділених факторів безпосередньо впливають на економічну безпеку, частина опосередковано, через події, які можуть статися під впливом цих факторів. Фактори ризику, що виникають при реалізації процесу оновлення основних засобів і різноспрямовано впливають на економічну безпеку підприємства, характеризуються різноманіттям своїх видів і з метою побудови інтегрованої обліково-аналітичної системи контролю оновлення основних засобів вимагають їх ідентифікації та ранжування.

Ігнорування зазначених факторів ризику при розробці заходів з оновлення основних засобів підприємства може привести до порушення його економічної безпеки, в той час як використання даної інформації спільно з іншими контрольованими параметрами обліково-аналітичної системи призведе до позитивних результатів.

Таким чином, ефективне відтворення основних засобів на підприємствах в теперішніх умовах вважається одним із суперечливих та трудомістких процесів. Тому відповідальним завданням для підприємств є пошук шляхів прискорення відтворювальних процесів та можливість більш економічного та ефективного залучення інвестиційних ресурсів. Крім того, потребують подальшого ґрунтовного дослідження методи і методики оцінки ефективності відтворення основних засобів з метою підвищення точності розрахунків та вдосконалення основних методологічних вимог щодо оцінки результатів відновлення основних засобів.

На нашу думку, якщо раніше, коли внутрішні ціни були істотно нижчі цін світового ринку, вітчизняні товари могли конкурувати на внутрішньому ринку з імпортними, то в даний час виробництво конкурентоспроможних товарів (в першу чергу, споживчих) можливо тільки на якісному новому обладнанні, з використанням передових технологій. Провівши аналіз, ми з'ясували, що, незважаючи на триваючу інвестиційну кризу вітчизняної економіки, внесок нововведених в дію основних засобів одиниці продукції все одно збільшується.

Біляк Т.О., ст. викладач
Миськова Т.О., студ., гр. ПВ-1
кафедра менеджменту та підприємництва
Державний університет «Житомирська політехніка»

ПРОБЛЕМИ БАНКРУТСТВА ПІДПРИЄМСТВ В УКРАЇНІ

В сучасних динамічних та мінливих економічних умовах значна кількість підприємств в Україні та в світі перебуває у стані банкрутства чи кризи, через неможливість суб'єкта господарювання своєчасно та повною мірою виконати свої боргові зобов'язання. Проблеми банкрутства підприємств в Україні сьогодні широко поширені. Світова економічна криза, мінливість економічного та політичного середовища країни, недосконалість законодавства та податкового законодавства призвели до збільшення кількості неплатоспроможних підприємств, які банкрутують, що в більшості випадків призводить до ліквідації таких підприємств. Наслідки банкрутства загалом є негативними для України: зменшується кількість підприємств, що призводить до зменшення пропозиції товарів, робіт чи послуг, зростає рівень безробіття і виплат безробітним, зменшуються податкові надходження до держбюджету тощо.

Банкрутство - це процес, коли фізична чи юридична особа (підприємство, фірма, організація) не може розрахуватися з кредиторами, і за рішенням боржника, його активи розподіляються відповідно до законного порядку виплати боргів кредиторам, таких як податки та зарплати працівникам організації, що збанкрутувала.

Проблема банкрутства підприємств в Україні є досить актуальною, адже економіка країни перебуває в стані кризи. У такі періоди механізм банкрутства є своєрідним критерієм вибору більш ефективних підприємств. Для оцінки масштабів кризи ми аналізуємо основні тенденції банкрутства суб'єктів господарювання. Основна ознака банкрутства - це нездатність компанії виконати вимоги кредиторів протягом трьох місяців з дня сплати.

Передумовою банкрутства є тривалий мінливий стан фінансів підприємств та їх неефективне використання. Основними причинами банкрутства є, як правило, низька конкурентоспроможність, надмірні витрати на виробництво чи обіг, недостатній обсяг комерційних операцій, відсутність капіталу, складна система внутрішньої системи управління, циклічні коливання ринку, незнання чи нехтування ринком тощо. Тобто причин багато, і тому в економічно розвинених країнах банкрутство вважається нормальним явищем економічного життя.

Існує декілька різновидів стану банкрутства. В законодавчій і фінансовій практиці виділяють такі види банкрутства підприємств:

Фіктивне банкрутство - це свідомо неправдива заява підприємством про свою неплатоспроможність з метою введення в оману кредиторів для отримання від них відстрочки виконання своїх зобов'язань або знижки від суми кредиторської заборгованості.

Навмисне приховування – це приховування стійкої фінансової неплатоспроможності засновником або власником суб'єкта господарювання, своєї фінансової стійкості шляхом подання недостовірних відомостей, які спричиняють матеріальну шкоду кредиторам.

Доведення до банкрутства - умисне, з корисливих мотивів, іншої особистої зацікавленості або в інтересах третіх осіб, вчинення власником або службовою особою суб'єкта господарювання дій, які призвели до стійкої фінансової неспроможності, якщо це ще завдало великої матеріальної шкоди державі або кредитору.

Крім того в літературних джерелах зустрічається:

Реальне банкрутство, яке характеризує повну нездатність підприємства відновити у майбутньому свою фінансову стійкість та платоспроможність через реальну втрату використаного капіталу.

Технічне банкрутство, яке характеризує стан неплатоспроможності підприємства, що виникло внаслідок наявності простроченої дебіторської заборгованості. У цьому випадку сума дебіторської заборгованості перевищує суму кредиторської заборгованості підприємства, а сума його активів значно перевищує обсяг його фінансових зобов'язань. Технічне банкрутство при ефективному антикризовому управлінні підприємством, зазвичай не приводить до його юридичного банкрутства.

Доля багатьох українських підприємств, які пройшли через банкрутство, доводить, що це майже завжди призводить до зупинки та фактичної втрати виробництва, хоча теоретично метод банкрутства непоганий, але лише за умови, що підприємство відродиться. Через непрозорість багатьох процедур банкрутства він може бути використаний як дуже зручний інструмент для різних шахрайств та зловживань.

Наслідки признання підприємства банкрутом:

- зупиняється діяльність боржника;

- до ліквідаційної комісії переходять права розпорядження майном банкрута та його майнові права і обов'язки;
- вважаються такими, що наступили, всі борги банкрута;
- зупиняється нарахування пені і процентів на всі види заборгованості;
- може бути признано недійсними угоди по продажу майна за три місяці до моменту подачі заяви про признання банкрутом і до року, до порушення справи про продаж майна або прийняття боргових зобов'язань, які привели підприємства до кризисного стану.

Ми пропонуємо застосовувати підприємствам в системі антикризового управління таку послідовність діагностики банкрутства:

- 1) аналіз раних ознак кризи на підприємстві;
- 2) економічна оцінка та аналіз балансу підприємства;
- 3) аналіз фінансового стану підприємства за групами коефіцієнтів, що характеризують майновий стан, ліквідність та платоспроможність, фінансову стійкість, ділову активність та прибутковість діяльності;
- 4) діагностика на основі рейтингової оцінки;
- 5) дискримінантний аналіз (моделі Альтмана, Спрінгейта, Ліса, Конана і Гольдера, Бівера, Таффлера і Тішоу, Фулмера та інші).

Таким чином, слід зазначити, що на сьогодні основними проблемами банкрутства українських підприємств є такі:

- недосконала правова база щодо регулювання банкрутства підприємств, яка, незважаючи на реформу, потребує уточнення;
- відсутність методології визначення та запобігання банкрутству підприємств за видами економічної діяльності;
- відсутність будь-яких відкритих статистичних та аналітичних даних щодо динаміки банкрутства підприємств в Україні (за винятком платних джерел інформації) для реальної оцінки масштабів явища та розуміння актуальності вирішення проблеми;
- недостатній контроль держави за рівнем банкрутства підприємств в Україні та здійснення заходів щодо його зменшення;
- відсутність підтримки з боку держави для неплатоспроможних приватних підприємств;
- відсутність коштів та кваліфікованих спеціалістів для формування на підприємстві окремих антикризових підрозділів.

Для нормального існування підприємства в сучасних ринкових умовах необхідно створити таку систему управління, яка б чітко відповідала на часті зміни зовнішнього та внутрішнього середовища, розвиток та конкурентоспроможність партнерів, створення оптимальних трудових, матеріальних та фінансових ресурсів, своєчасні управлінські рішення оперативного та стратегічного значення. Саме для запобігання кризовій ситуації на підприємствах повинна бути сформована адекватна система запобігання, прогнозування та подолання банкрутства підприємства, що породжує здатність промислового виробництва функціонувати в умовах підвищеного ризику та загрози.

Конкретні шляхи виходу підприємств з кризової фінансової ситуації залежать від причин його невдачі. Очевидно, що передумови банкрутства виникають задовго до настання банкрутства. Основними контрзаходами в умовах кризи для всіх суб'єктів господарювання є такі: зниження витрат, перегляд або зупинення інвестиційних проєктів, оптимізація структури компанії.

Основне завдання в кризові періоди - активізувати всі дії не для отримання більшого прибутку, а для збереження та виживання підприємства в сучасних економічних умовах. Основними контрзаходами та способами виживання в умовах кризи є: зниження поточних витрат та підвищення продуктивності праці; збільшення поточного доходу; оптимізація грошових потоків; збільшення доходу та зменшення відтоку грошових коштів.

Таким чином, умови управління кризовими ситуаціями зумовлюють необхідність розробки, формування та впровадження на підприємстві системи запобігання, прогнозування та подолання банкрутства, яка покликана створити умови для ефективної діяльності підприємства та, як наслідок, досягнення бізнес-цілей в умовах конкуренції та економічного ризику, шляхом своєчасного виявлення та пом'якшення наслідків різних небезпек та загроз.

Тому профілактичні заходи можуть захистити підприємство від банкрутства, спочатку визначивши кризові умови розвитку, і застосувавши всі необхідні контрзаходи для стабілізації його стану, а потім покращати умови для подальшого розвитку.

Отже, своєчасне виявлення кризового стану підприємства, його всебічний аналіз дозволяють попередити неплатоспроможність підприємства на раних етапах, у рамках ще не порушеної справи про банкрутство.

**Бірюченко С.Ю., ст. викладач
кафедри менеджменту і підприємництва
Державний університет «Житомирська політехніка»**

ВНУТРІШНЬОГОСПОДАРСЬКЕ РЕГУЛЮВАННЯ КОМПЕНСАЦІЙНОГО ПАКЕТУ ПІДПРИЄМСТВА В ЧАСТИНІ ФОРМУВАННЯ ДОХОДІВ ПЕРСОНАЛУ

Усунення дисбалансу у взаємовідносинах підприємств і його працівників надає можливість до забезпечення конкурентоспроможності підприємств, запровадження нових методів ведення економічної діяльності, досягнення цілей та орієнтирів. Однак, для працівників регулювання має також не аби яке значення, оскільки забезпечується захист їх прав та інтересів, належний життєвий рівень. Регулювання відбувається на певних рівнях з використанням інструментів: міжнародного, державного, регіонального, галузевого та локального (внутрішньогосподарського) регулювання.

Особливе значення серед усіх рівнів регулювання належить внутрішньогосподарському регулюванню, правовим підкріпленням якого є локальні нормативні акти, що покликані пристосовувати загальне законодавство до умов конкретного підприємства, його реальних можливостей, специфіки галузі та окремого виробництва. На практиці не сформовано загальних правил щодо того, чи потрібно положення про оплату поєднувати в одному документі з положенням про преміювання, соціальний пакет та іншими положеннями, що регулюють трудову діяльність підприємства. Різні підприємства застосовують різні механізми. Деякі ж навіть положення про преміювання розбивають на кілька документів – положення про преміювання за підсумками року, окремо – за підсумками кварталу й т.д. На нашу думку, найбільш правильним є все-таки створення єдиного документа, який охоплював би всі положення щодо формування доходу персоналу, оскільки це, в першу чергу, забезпечить несуперечність даного документа, його системність і послідовність у регулюванні відносин по формуванню доходів персоналу підприємства. Саме дане положення буде відображати механізм компенсації працівникам на відтворення робочої сили та розподілу додаткових соціальних виплат між членами колективу.

Для розробки даного локального нормативного акту слід чітко визначити елементи, регулювання яких він має забезпечити, тобто види компенсаційних виплат персоналу, що формують його дохід.

Система винагород, які використовуються на підприємстві включають в себе три елементи: основна заробітна плата, додаткова заробітна плата, соціальні виплати і пільги, які групуються в компенсаційний пакет підприємства в частині формування доходів його персоналу. Склад компенсаційного пакету є дискусійним питанням багатьох вчених. Проте, більшість з них підтримують визначення Цимбалюк С.О., що до компенсаційного пакета належать матеріальні (грошові й негрошові) та нематеріальні винагороди, а компенсації містять виплати, винагороди і блага соціального характеру (соціальний пакет). Розглянемо складові компенсаційного пакету в табл. 1.

Оскільки дохід персоналу є проявом матеріальної винагороди, то поняття «компенсаційний пакет» ширше за поняття «сукупний дохід персоналу». Варто зазначити, що під час формування компенсаційних пакетів необхідно враховувати не тільки специфіку підприємства і галузей ринку, у яких воно функціонує, але й специфіку окремих посад і навіть окремих спеціалістів з їх індивідуальними особливостями і потребами.

Досить часто у наукових працях зустрічається ототожнення соціального та компенсаційного пакетів. Проте, Дитко Л.П. дотримується думки, що ці поняття за структурою і призначенням мають відмінності, а соціальний пакет необхідно розглядати у структурі компенсаційного пакету. В економічній літературі соціальний пакет розглядається як «певний набір додаткових прямих і непрямих фінансових винагород, які надаються роботодавцем конкретному працівнику».

Таке поняття, як «соціальний пакет», у законодавстві України не визначено. Проте в оголошеннях роботодавців про вакансії воно використовується дуже часто. Адже обіцянка бонусів для працівників може прикрасити будь-яке оголошення, а натяк на те, що той або інший роботодавець ще й піклується про своїх працівників, додає йому солідності. Доцільним є визначити компенсаційний пакет як сукупність фінансових, матеріальних та нематеріальних благ, які підвищують рівень життя і надаються підприємством працівнику як додаток до встановленої законодавством заробітної плати з метою заохочення до трудової діяльності.

Але перш ніж запровадити компенсаційний пакет на підприємстві, керівництву слід проаналізувати економічну ефективність цих дій – співвіднести витрати із потенційними вигодами, які отримає підприємство у майбутньому. Звісно, про вигоди можна говорити лише на перспективу – часто їх важко (а інколи й неможливо) прорахувати.

Компенсаційний пакет має бути максимально універсальним та, водночас, враховувати індивідуальні потреби працівника. Завдання роботодавця – розробити таку систему, яка надасть можливість запровадити

єдиний стандарт підходу до компенсаційного пакету в частині формування доходу персоналу, підвищити рівень послуг, які надаються працівнику, та, разом з цим, створити умови для оптимізації витрат підприємства на соціальні цілі. При цьому однією з основних умов ефективності управління компенсаційним пакетом є відповідність загальним стратегічним цілям підприємства, його корпоративній культурі та політиці управління персоналом.

Таблиця 1

Складові елементи компенсаційного пакету

Основна заробітна плата	Додаткова заробітна плата	Заохочувальні та компенсаційні виплати			Виплати, що не належать до фонду оплати праці				Нематеріальна винагорода		
Оплата або винагорода за основні результати роботи	Надбавки, доплати та премії регульовані законодавством	Виплати за невідпрацьований час, не передбачені чинним законодавством	Винагорода та заохочення, що здійснюються раз на рік, систематичні матеріальні допомоги	Винагорода та заохочення мають одноразовий характер	Виплати соціального характеру у грошовій та не грошовій формах (путівки, харчування, проїзні квитки, наймання житла)	Виплата вихідної допомоги при припиненні трудового договору та ін.)	Соціальне забезпечення (соціальні допомоги та виплати; оплата лікарняних)	Винагорода за особливі досягнення у роботі; стипендії видавчим діячам підприємств та країни в цілому	Негрошова винагорода (оплата навчання працівників і членів їх сімей; вартість наданого спеодягу; вартість подарунків та проведення культурно-освітніх заходів; перепідготовка кадрів; оплата лікування та оздоровлення.	Доходи від участі працівників у власності підприємства; доходи здавання в оренду майна	Підвищення соціального статусу, задоволення від виконаної роботи, неформальне визнання, заохочення конструктивних соціальних взаємозв'язків з колегами по роботі, надання необхідних ресурсів для виконання робіт
x		Соціальний пакет									
Короткострокові виплати					Виплати при звільненні	Довгострокові виплати					
Накопичувальні компенсації					-	Накопичувальні компенсації					
Сукупний дохід персоналу підприємства										x	
Компенсаційний пакет											

Для усунення недоліків формування компенсаційного пакету та розподілу його між працівниками, крім загальноприйнятих законодавчих нормативів по формуванню фонду оплати праці, варто застосувати бальну систему визначення величини компенсаційного пакету для кожного працівника підприємства. За кожну особливу рису члена персоналу (відносин власності, особисті характеристики персоналу, трудові відносини, рівень освіти, стаж роботи на підприємстві, знання іноземної мови, рівень кваліфікації, категорією персоналу, умовами праці) йому присуджується за шкалою. Відповідно до отриманих балів працівник отримує ряд виплат компенсаційного пакету, як частину доходу персоналу, що прописана законодавством і становить витратну складову для підприємства, а також компенсується за рахунок прибутку підприємства. Складові пакета формуються керівництвом та обов'язково обумовлюються в нормативних локальних актах підприємства враховуючи його фінансовий стан, місцевість, вид діяльності, форму власності та ін.

Ці всі норми можна врахувати шляхом внутрішньогосподарського регулювання в частині розробки локального Положення щодо формування та виплати доходу персоналу підприємства, що надасть змогу реалізації всіх принципів формування доходу персоналу (соціальної справедливості, правового забезпечення, простоти, конкурентоспроможності та єдності протилежності інтересів).

Поки підприємства і працівники не зрозуміють, що від їх спільних дій, взаємоповаги, розуміння інтересів іншої сторони залежить задоволення потреб кожного – механізм договірного регулювання доходу персоналу підприємства буде неефективним і бездіяльним. Налагодження його та забезпечення дії має базуватись на спільній і узгодженій меті між персоналом та його роботодавцем.

Положення про формування доходу персоналу носить у першу чергу інформаційний характер, оскільки поєднує вказівки всіх наведених джерел і консолідує застосовувані на підприємстві правила нарахування та виплати доходу персоналу. Крім того, не слід забувати, що дане положення має велике значення й для цілей оподаткування, оскільки значною мірою знімає з підприємств проблему обґрунтування документальної підтверженості видатків на персонал.

Отже, введенням цього акту підприємство вирішує ряд управлінських завдань:

1. Використання єдиного документа, у якому викладена система оплати праці, — *зручно*. Всі питання вирішені в одному документі й немає необхідності постійно звертатися до різних джерел.
2. Положення стає основою захисту прав персоналу підприємства на належний життєвий рівень. В ньому регламентуються складові потенційного доходу, умови та джерела виплати.
3. Зведення правил визначення розмірів доходу персоналу й інструментів управління цими розмірами, робить механізм формування *«прозорим»* для інвесторів, партнерів і податкових органів і *зрозумілим* для всіх працівників.

Боровська А.О., студ. гр. ПВ-3к, ФБСО
Науковий керівник – Бірюченко С.Ю., ст. викл.
кафедра менеджменту і підприємництва
Державний університет «Житомирська політехніка»

СУЧАСНІ ПРОБЛЕМИ ТА НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ ВИРОБНИЧОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПІДПРИЄМСТВ НАФТОГАЗОВОЇ ПРОМИСЛОВОСТІ

Нафтогазова промисловість є однією з провідних в Україні. Сьогодні в Україні функціонують підприємства з транспортування нафти і природного газу, підприємства з пошуку вуглеводнів та їх видобутку, у тому числі в акваторіях Чорного і Азовського морів, заводи з виготовлення широкого асортименту труб і устаткування для нафтогазової промисловості, проектні та науково-дослідні інститути, спеціалізовані галузеві будівельні та сервісні організації.

Тому доречним буде сучасних проблем, шляхів та напрямів удосконалення виробничого потенціалу підприємств нафтогазової промисловості, адже ця галузь приносить до державного бюджету найбільше прибутку.

Методологічним аспектам управління виробничим потенціалом, проблемам фінансування присвятили свою увагу такі вітчизняні та зарубіжні науковці, як: О.Л. Горьча, М.М. Егоров, В.Е. Кантор, Касьянова Н.В., Ю.Г. Левченко, Р.О. та ін. Серед сучасних дослідників ринку нафти та нафтопродуктів – О. Соскін, І. Барабаш, В. Ніколаєв, В. Дутчак, В. Саприкін, К. Бородин, Ю. Березовська та ін. Проте єдиної комплексної та оптимальної системи оцінки ефективності виробничого потенціалу не створено і дослідження питань діагностики та пошуку шляхів підвищення ефективності виробничого потенціалу залишаються актуальними.

Нафтогазовий комплекс – це галузь промисловості, ефективність діяльності підприємств якої безпосередньо впливає на економіку держави, темпи та напрями розвитку практично всіх напрямків матеріального виробництва. Але на сьогодні розвиток паливно-енергетичних підприємств України знаходиться у стані невизначеності, характеризується певною хаотичністю, непередбачуваністю, відсутністю узгоджених і збалансованих між собою стратегій і пріоритетів перспективного розвитку галузей і регіонів, недосконалістю правового поля.

Серед основних причин стагнації українського нафтовидобувного сектору виділимо такі:

1. *Недостатня кількість ліцензійних площ для видобувних компаній.* Так, за 2019 р. Державною службою геології та надр України було проведено лише два аукціони з продажу спецдозволів, що значно гальмує розвиток видобутку в країні.

2. *Необхідність внесення комплексних змін до Земельного кодексу України.* Особливо важливим є спрощення процедури реєстрації та механізму введення родовищ у розроблення. Постійні обмеження та невизначеність з боку держави не дають змоги підприємствам нафтогазової промисловості на повну функціонувати та збільшувати виробничу потужність.

3. *Високі ставки рентної плати на видобуток нафти та газового конденсату.* Ставка ренти на видобування корисних копалин коливається від 14% до 45% залежності від типу та глибини родовища.

4. *Погіршення умов оподаткування.* Через не стабільність та постійну зміну статей Податкового кодексу України, підприємства нафтогазової промисловості знаходяться у невизначеності щодо стратегічних перспектив розвитку підприємства.

5. *Конкуренція з боку нових технологій.* Завдяки використанню нових технологій розвідки й видобутку, підприємства матимуть змогу розширити виробничі площі, що дасть багато можливостей об'єктам господарювання, які вже володіють необхідними ліцензіями на розробку родовищ.

6. *Застарілість обладнання підприємств.* Нафтогазова промисловість постійно зіштовхується із проблемою невідповідності застарілого обладнання новим вимогам до умов буріння. Завдяки диверсифікації виробництва, тобто перехід до виробництва альтернативних видів палива, в тому числі і біопалива є перспективним щодо використання нових технологій, адже вони є менш затратними та більш оновлюваними порівняно з нафтогазовими.

7. *Неналежний рівень інвестицій у розвідувально-бурильні роботи.*

8. *Зростання операційних витрат на видобуток горючих копалин.* У реальний час постійне зростання цін на нафтогазові продукти спричинено циклічними факторами та закінченням так званої «легкої нафти» (запаси, якої знаходяться в умовах легкого видобутку).

9. *Коливання цін на газ та нафту.* За всі роки незалежності України нафтогазовий сектор характеризується постійним підвищенням цін на нафтогазові продукти, які складно передбачити у майбутньому, що є значною проблемою для нафтогазової промисловості. Також це спричинено співпрацею з міжнародними нафтогазовими компаніями, що імпортують великі обсяги паливно-енергетичних ресурсів.

10. *Дефіцит людських ресурсів.* Однією з головних проблем нафтогазового сектору в Україні є нестача кваліфікованого інженерного персоналу. У пошуках кращої заробітної плати, шанобливого ставлення, фахівці та спеціалісти готові цілком міняти свій профіль, і навіть мігрувати.

11. *Екологічні проблеми.* Екологічні проблеми, виникнення яких пов'язані з видобутком нафти та газу, зумовлюють погіршення взаємовідносин нафтогазової промисловості з державою, споживачами, місцевою громадою. Тобто це призводить до виникнення додаткових витрат та втрат з боку нафтогазових підприємств, внаслідок збільшення державного контролю у сфері видобутку, зміни екологічних норм та нормативів, а також відмови споживачів від нафтогазових продуктів у знак протесту.

12. *Проблеми зміни клімату.* Проблеми щодо дедалі частішої зміни клімату не піддаються повному контролю з боку підприємств, а отже вимагають додаткових інвестицій у забезпечення безперервної діяльності нафтогазових підприємств, що прагнуть відповідати принципам сталого розвитку.

Стагнаційні процеси у нафтогазовому секторі вказують на необхідність оновлення виробничої та технічної бази нафтогазових підприємств, що дасть змогу суттєво зменшити собівартість виготовлення та підвищити якість нафтогазових продуктів.

Розвиток нафтогазової промисловості є пріоритетним напрямом держави щодо досягнення енергетичної незалежності. Постійного дослідження та стимулювання потребують геологорозвідувальні роботи, що включають в себе взаємодію висококваліфікованих фахівців та сучасної техніко-технологічної бази, що зі свого боку потребує створення сприятливого інвестиційного клімату в нафтогазовидобувній сфері. Задля покращення економіки України та для досягнення енергетичної незалежності держава повинна діяти в таких головних напрямках: розробка більш досконалої фіскальної політики, внесення дієвих змін до Земельного та Податкового кодексів, внутрішнє регулювання ринку палива та зменшення його тіньової частини, валютно-кредитне регулювання та інше.

Безпосередньо для розглянутих підприємств нафтогазовидобувної промисловості, можна запропонувати три основні перспективні напрями щодо покращення їх виробничого потенціалу:

1) Ефективне управління витратами та зниження собівартості продукції.

2) Удосконалення рівня організації виробництва з використанням модернізованого устаткування та новітнього програмного забезпечення.

3) Впровадження сучасних технологій виробництва та зменшення тривалості виробничого процесу.

Вирішення вказаних стратегічно важливих завдань дасть змогу підвищити рівень виробничого потенціалу нафтогазових підприємств та успішно діяти за умов жорсткої конкуренції у цьому сегменті ринку.

Родовища нафти знаходяться на Прикарпатті, на півночі та сході України, на півдні, в тому числі на шельфі. Ресурсів вистачить на 72 роки, але власного видобутку нам не вистачає – Україна імпортує 7,4 млн. тон нафти та нафтопродуктів на рік, а отримує з надр лише біля 2–х.160 мільйонів тон сланцевої нафти в надрах, які чекають на технології та інвестиції.

Як раніше було зазначено, головною проблемою підприємств нафтогазової промисловості є використання застарілого обладнання, тому одним зі шляхів подолання цієї проблеми буде залучення інвестиційних коштів та розробка інвестиційних проєктів.

Доволі перспективним для України одним з таких інвестиційних проєктів є цифровізація нафтогазових свердловин. Основними напрямками цифровізації нафтогазової галузі є обробка даних, а саме розробка хмарних додатків, платформ даних, систем для поширення інформації, застосування датчиків і сенсорів для збору інформації, створення віртуальних мап родовищ. Також створення цифрових родовищ дозволить мати постійний доступ до даних зі свердловин, труб, механічних систем, здійснювати їх оцінку у режимі реального часу, надсилати отримані аналітичні дані до операційних центрів для управління виробничими процесами. Це дозволить максимізувати продуктивність, оптимізувати процеси на всіх стадіях виробничого циклу, а також мінімізувати ризики.

Проєкти з цифровізації визнано ключовим компонентом операційної стратегії компаній нафтогазового комплексу. Нафтогазові компанії можуть впроваджувати як оперативну, так і стратегічну цифровізацію своєї діяльності.

Тож цифровізація нафтогазових свердловин є доволі перспективним інвестиційним проєктом для України. Кількість проєктів інтелектуальних нафтогазових родовищ, що впроваджують нафтогазові компанії світу, щороку зростає. Кількість проєктів інтелектуальних нафтогазових родовищ, що впроваджують нафтогазові компанії світу, щороку зростає. Їх вартість і масштаби впровадження збільшуються. Цифровізація діяльності дозволяє компаніям нафтогазового сектору вийти на якісно новий рівень ефективності роботи, витратити менше коштів на електроенергію, логістику, складування, зменшити непродуктивні втрати часу, скоротити простой обладнання завдяки глибшому розумінню поточної ситуації і можливості кращого прогнозування його можливих поломок, збільшити ефективність управлінської діяльності, подбати про екологію тощо. Необхідно залучити іноземні МФО, банки і фонди в подовження фінансування і в диверсифікацію бази фінансування. Для цього вже зараз треба думати про гарантійні механізми, структуровані інструменти і боргові ринки.

СУТНІСТЬ ЕКОНОМІЧНИХ МЕХАНІЗМІВ В СИСТЕМІ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ

Дослідження сучасних підходів до розкриття сутності категорії «механізм» підтверджує, що у довідкових, енциклопедичних, навчальних виданнях та науково-дослідних роботах, присвячених економічним та управлінським дисциплінам, відсутнє єдине однозначне її визначення. Проблема визначення сутності поняття «механізм» в економічних дослідженнях є дискусійною та остаточно не вирішеною.

Дослідження багатьох наукових джерел показало, що в сучасній економічній теорії має місце невірне тлумачення терміну «механізм» як процесу. В результаті проведеного аналізу ми виділили наступні особливості економічного механізму:

1. Механізм не може існувати без процесу, оскільки є його складовою та спрямований на виконання тільки функцій процесу;

2. Механізм не має власного управління, тобто є «нерухомим» та знаходиться в стані очікування управління процесом;

3. Сполучення механізму з управлінням являє собою внутрішній зміст процесу, його «ноу-хау».

Виходячи з вище викладеного, механізм можна визначити як способи поєднання ресурсів, що використовуються в економічному процесі, він є невід'ємним складовим елементом останнього. Таке визначення механізму близьке до його визначення за методологією функціонального моделювання IDEF0, яка була прийнята як федеральний стандарт США у 1993 р.

Розробка конкретного механізму – це деякий гіпотетичний процес, який складається з наступних етапів:

- ✓ аналіз входів процесу, які є наявними ресурсами механізму;
- ✓ аналіз виходів процесу – економічний механізм – склад та взаємодія ресурсів, його основні параметри та характеристики, призначення, економічна ефективність, відповідність базовому процесу;
- ✓ розробка управління процесом – основні законодавчі, нормативно-правові акти, програми, процедури, інструкції тощо;
- ✓ формується ресурс процесу конструювання, в якості якого виступає бізнес-аналітик.

На вході процесу розробки механізму маємо непов'язані один з одним ресурси, на виході процесу маємо механізм – систему взаємопов'язаних та взаємодіючих ресурсів.

На рівні підприємства при розробці економічних механізмів, що використовуються в управлінні, на вході маємо: матеріальні ресурси, фінансові ресурси, трудові ресурси, організаційну структуру, яка будується на виробничій структурі. Бізнес-аналітик поєднує вказані ресурси у відповідності з існуючими правилами та його конструкторським замислом, в результаті формується економічний механізм управління (поєднуються матеріальні, фінансові, трудові ресурси та організаційна структура) Створений економічний механізм є нерухомим, він не може працювати самостійно. Тільки після прийняття відповідного управлінського рішення, яке визначає як, де і коли має відбуватися процес – економічний механізм починає працювати.

Для управління підприємством необхідно розробити цілу сукупність механізмів, що будуть забезпечувати його ефективну взаємодію із зовнішнім середовищем (ринком, контрагентами, кредиторами, державою тощо) та забезпечувати ефективність функціонування його структурних підрозділів. Тобто економічні механізми управління підприємства можна поділити на зовнішні та внутрішні.

Зовнішні економічні механізми забезпечують ефективність функціонування підприємства як суб'єкта ринку та спрямована на вирішення проблеми адекватної адаптації підприємства до змін зовнішнього середовища. Адаптація може виявлятися як саморегулювання, самонавчання, самоорганізація та самовдосконалення. При саморегулюванні система реагує на зміни середовища жорстко встановленими спеціальною програмою заходами та діями. Самонавчання системи означає її здатність змінювати програми реагування. При самоорганізації система змінює не тільки програму реагування, а й свою внутрішню структуру. Системи, що самовдосконалюються, можуть перебудувати свою структуру не тільки в межах заданого набору елементів, а й шляхом розширення цього набору. Внутрішні економічні механізми забезпечують ефективність взаємодії внутрішніх структурних підрозділів підприємства. Вони будуються відповідно до виробничої структури, яка визначається технологічним зв'язком між виробничими підрозділами. Відповідно до функцій управління можна виділити: механізм планування, мотиваційний механізм, механізм контролю та оцінки, механізм матеріальної відповідальності.

ОСНОВНІ ЗАВДАННЯ ТА ПРИНЦИПИ ТАЙМ-МЕНЕДЖМЕНТУ

Результативна робота організації залежить від багатьох факторів. Одним з них є вміння правильно використовувати власний час та час людей з якими ти працюєш, адже це той ресурс, який є невідворотним і нерациональне використання часу може призвести до негативних наслідків для підприємства. Час є в усіх і для всіх він однаковий – це 24 години щодоби. Але витрачають його люди по різному. Тому, правильна організація і розпорядження власним часом впливають на якість життя особистості і, відповідно, на ефективність її діяльності. Тому, тайм-менеджмент – це управління власним часом, направлене на ефективне його використання з метою оптимізації власної роботи та роботи колег, а також організації повноцінного дозвілля особистості.

В цьому контексті, на думку Горбачов А.Г. визначає «тайм-менеджмент» як набір принципів, навичок, інструментів і систем, які працюють разом, щоб допомогти отримати більше користі від часу з метою поліпшення якості життя. Це також управління часом для того, щоб витратити його менше на справи, які ми зобов'язані зробити так, щоб у нас з'явилося більше часу, на справи, які ми хочемо зробити. На думку іншого автора –В. Кулікової, тайм-менеджмент – це система методик, за допомогою яких особистість може досягти відмінних результатів, не заганняючи себе в тісні межі. Звичайно, планування є важливим компонентом системи управління часом, але це не єдиний метод, що використовується тайм-менеджментом. Наука управління часом, або тайм-менеджмент (time management – організація часу) – це галузь знань, присвячена вивченню проблем і методів оптимізації тимчасових витрат у різних сферах людської діяльності, за допомогою якої будь-яка людина може грамотно управляти своїм часом, без зусиль визначати, що для неї важливе, на що насамперед необхідно витратити час і сили. Сьюзен Уорд визначає тайм-менеджмент як набір принципів, навичок, інструментів і систем, які працюють разом, щоб допомогти отримати більше користі від часу з метою поліпшення якості життя. Це також управління часом для того, щоб витратити його менше на справи, які ми зобов'язані зробити так, щоб у нас з'явилося більше часу, на справи, які ми хочемо зробити.

Слід зазначити, що тайм-менеджмент умовно поділяють на два блоки: індивідуальний тайм-менеджмент, який використовують для ефективної самоорганізації; корпоративний тайм-менеджмент, який передбачає розробку регламенту організації та спонукає до постійного навчання в напрямі ефективного використання часу працівниками.

Для того щоб результативно використовувати час, потрібно знати, на що він витрачається і чому його не вистачає. Причини дефіциту часу полягають в наступному:

1. Постійний поспіх. У стані постійного поспіху людина не встигає зосереджуватися на тому завданні, яке він виконує в даний момент часу.
2. Відсутність чіткого розподілу робіт за ступенем їх важливості. При цьому людина розпочинає займатися найбільш легкими і приємними та не настільки важливими справами. В результаті у неї не вистачає часу на вирішення ключових, перспективних завдань.
3. Великий потік рутинних справ, часто термінових, робота над якими займає багато часу.
4. «Злодії часу» – непередбачені та обумовлені недостатнім плануванням справи. Найбільші злодії часу – це телефонні дзвінки, непрохані відвідувачі, справи, за які людина береться тому, що не може відмовити у проханні. Усе це забирає багато часу і відволікає від дійсно важливих справ.
5. Метушливість. Це результат поганої організації дня, а також іноді залежить від імпульсивності і особливостей людини.
6. Слабка мотивація праці. Наслідком є низька продуктивність, що породжує хронічний брак часу.

Щоб фірма була ефективною і успішною в умовах хаосу, невизначеності, зростаючих запитів споживачів – працівники повинні бути вільними людьми, які вміють приймати самостійні рішення, в тому числі творчі та неординарні. Щоб фірма або підрозділ перебували під надійним контролем, були передбачувані і вели себе так, як необхідно власнику або менеджеру – підлеглі повинні бути керованими. Причому в міру розвитку економіки це протиріччя загострюється. Одне із завдань в частині впровадження технологій корпоративного тайм-менеджменту – виявити ряд практично апробованих принципів і методів вирішення цієї суперечності, які дозволяють поєднувати надійність з динамічністю, розвиток – з контролем і передбачуваністю.

Умови, при яких для вирішення цієї суперечності можливе використання самоорганізації співробітника (як ми розуміємо, тим більш необхідною, чим більш творчою є діяльність працівника, а також – чим більшою мірою фірма відокремлюється від традицій бюрократії і класичного поділу праці в бік моделей управління, просувається до концепції реінжинірингу бізнес-процесів). Таким чином, при

впровадженні технологій тайм-менеджменту в організаційну діяльність комерційного підприємства необхідно керуватися формулою «людина є основним співучасником ведення бізнесу».

Завдання тайм-менеджменту полягає в тому, щоб своєчасно визначити головну справу. Розстановка пріоритетів дозволяє дієво керувати списком намічених справ, привласнюючи кожному завданню свій рівень важливості. Ефективний тайм-менеджмент передбачає ретельно продумане планування кожного дня з вечора. Саме планування, якщо його дотримуватися, дозволить заощадити час. Ті, хто домогся успіху в своєму житті, значний час приділяють плануванню. Щоденне планування просто є доцільним для підвищення власної продуктивності та ефективного управління власним часом.

Щоб максимально організувати свій час, слід застосовувати на практиці основні принципи тайм-менеджменту:

- вміння правильно ставити цілі передбачає, що цілі повинні бути конкретними, реальними, вимірваними;

- вміння правильно визначати життєві пріоритети полягає в нашій здатності вибрати з безлічі цілей найбільш вагомому і важливу на даний момент часу;

- вміння правильно скористатися інструментами планування – вміння з розумом скласти пландії і реалізувати його в житті;

- напрацювання необхідних навичок. Стабільність повторення правил тайм-менеджменту день у день сприяє напрацюванню навичок, які, в свою чергу, підвищують плідність праці.

Дотримання правил планування часу за принципами тайм-менеджменту дає реальний шанс просування по кар'єрних сходах і можливість відпочинку після виконаної роботи.

Рекомендації досвідчених тайм-менеджерів є наступними.

По-перше, займаючись певною справою, бажано повністю на ній сконцентруватися і не відволікатися на якісь інші дії: довгі розмови по телефону, спілкування з колегами, тривале чаювання та інше. Результатом подібного розсіювання уваги стануть тривалі на цілий день елементарні справи. Тому вчимося говорити категорично: «Мені ніколи» у відповідь на чиєсь прохання допомоги або прагнення поговорити про дрібниці.

По-друге, виконуючи серйозну роботу, зберігаємо спокій. Поспіх і нетерплячість призводить до нервозності і метушні, а це забирає багато часу, який просто використовується задарма. Щоб такої ситуації не виникало, контролюємо себе, блокуючи різні подразники і відсуваючи їх обдумування на потім.

І, нарешті, по-третє, завершивши якусь складну справу, заохочуємо себе, – святкуємо цю подію, купуємо якісь бажані і приємні дрібнички, йдемо в дорогий ресторан та інше. Одним словом, дозволяємо собі робити те, що принесе максимум позитивних емоцій. Таке заохочення, – відмінний стимул для нарощування ефективності роботи і її оперативності.

Отже, стає очевидним, що кожна людина, використовуючи креативний підхід, може сама для себе обирати та застосовувати впродовж усього свого життя декілька, на її думку, найбільш ефективні для неї методи, принципи та техніки тайм-менеджменту. Йдеться, перш за все, про такі з них як: SMART-технологія постановки цілей, піраміда планування та постановки цілей Бенджаміна Франкліна, метод планування 60:20:20 Лотара Зайверта, принцип Вільфредо Парето 80:20, матриця Дуайта Ейзенхауера, діаграма Ганта, метод ABC, таблиця Кові, система Getting Things Done (GTD) «як доводити справи до кінця» Девіда Аллена, хронокарта Гастєва, SWOT-аналіз, розстановка пріоритетів, метод ABC, метод «Альпи», інтелект-карти (методика Тоні Бьюзена), система делегування, розподіл справ на «жорсткі» (хронос) та «гнучкі» (кайрос), техніка «хронометражу», метод «п'яти пальців» Лотара Зайверта, метод «помідора» Франческо Чирилло, метод «швейцарського сиру», метод «слона», метод Брайана Трейсі «залиште гидливість, з'їжте жабу» та багато інших. В епоху розвитку інформаційного суспільства, зокрема в умовах пришвидшення інформатизації та комп'ютеризації для більш успішного використання зазначених вище методів, принципів та технік тайм-менеджменту сучасна молодь може застосовувати такі основні онлайн-сервіси та програмні продукти, як: органайзер, планувальник, Time Assist Pro, Win Log Assist, Explain, Фин Экспертиза Time, Above&Beyond, Actual Planner, Секретарь, A VIP SimpleToDoList, C_Organizer, Life Balance, Tombo, Win Organizer та ін.

Можна зробити висновок про те, що управління часом стосується більшою мірою організації робочого часу, ніж його економії. Людина повинна прагнути до правильного розподілу часу, виходячи з особистих інтересів і інтересів бізнесу. Потрібно так використовувати час, щоб забезпечити виконання максимальної кількості завдань, які в свою чергу обумовлюють виконання проміжних завдань, що ведуть до реалізації основної мети. Свої власні плани менеджер повинен погоджувати з планами підлеглих і безпосереднього керівника, щоб досягти максимального ефекту.

Успішність втілення в свою роботу принципів ефективного використання часу, залежить, в першу чергу, від самої людини, від її бажання працювати раціонально. Для того, щоб шляхом постановки цілей, правильного вибору пріоритетів і планування часу домогтися більшої ефективності в її роботі та сприяти власному розвитку щодо вміння використовувати свій час.

Верстова М.О., аспірант
Науковий керівник – д.е.н., проф. Тарасюк Г.М.
Державний університет «Житомирська політехніка»

ВЗАЄМОЗВ'ЯЗОК РІВНЯ КАДРОВОГО ПОТЕНЦІАЛУ ІЗ ЗАДОВОЛЕНІСТЮ ПРАЦЕЮ

Задоволеність працею являє собою стан збалансованості вимог, що представляє працівник до умов праці, змісту та суб'єктивної оцінки реалізації цих запитів. Задоволення працею можна охарактеризувати, як суб'єктивне оціночне ставлення людини до різних аспектів Задоволеність працею заздрості від безлічі факторів, які формують оціночне ставлення працівників до їх праці і суттєво впливають на цю оцінку. Серед чинників, що формують задоволеність працею, можна виділити наступні: об'єктивні характеристики трудової діяльності (умови і зміст праці); суб'єктивні особливості сприйняття і переживання (домагання і критичність працівника, його самодисципліна); кваліфікація та освіта працівника, стаж і досвід його трудової діяльності; етапи трудового циклу (в процесі досягнення конкретного результату праці можуть бути виділені початковий, середній і кінцевий етапи, які задаються критерієм готовності продукції тощо); ступінь інформованості про хід і результати діяльності підприємства; особлива моральна і матеріальна мотивація праці; адміністративний режим в організації, стиль управління; взаємовідносини в колективі; рівень доходу та інше.

Кадровий потенціал можна розглядати, як сукупність кількісних та якісних характеристик персоналу, до яких можна віднести склад, вікову структуру, здібності та навички в професійній діяльності, здатність, бажання до саморозвитку, здатність працювати в команді, готовність та швидка адаптація до змін. Аби мати можливість сформувати кращий кадровий потенціал, потрібно враховувати такі аспекти, як: визначення потреби в персоналі; залучення персоналу і його відбір; складання посадових інструкцій працівників; підготовка, перепідготовка, підвищення кваліфікації співробітників підприємства; мотивація персоналу.

Для того щоб сформувати та зберігати гідний рівень кадрового потенціалу необхідно звертати увагу чи задоволенні працівники умовами в умовах підприємства. Задоволеність відіграє велику роль, адже задоволений персонал завжди є запорукою успіху будь-якого підприємства. Тому, керівникам потрібно постійно досліджувати стан задоволеності, вивчати які потреби, бажання є в працівників, наскільки можна їх реалізувати. Вивчати стан даного питання можна різними способами, як і високо затратними так і майже не затратними. Найбільш поширеними є наступні. Бесіда — емпіричний метод одержання інформації на основі вербальної (словесної) комунікації. В окремих випадках бесіда виступає основним засобом отримання фактичних даних, застосовується також як спосіб введення піддослідного в ситуацію психологічного експериментування: від чіткої інструкції до вільного спілкування.

Інтерв'ю виступає способом отримання соціально-психологічної інформації за допомогою усного опитування. Найбільш поширеним методом є анкетування, яке являє собою метод соціально-психологічного дослідження за допомогою анкет. У соціальних науках (демографії, соціології, психології) анкетне опитування проводиться з метою з'ясувати дані біографічного характеру, погляди, ціннісні орієнтації, соціальні установки та особистісні риси опитуваних. Залежно від характеру необхідної інформації та способів її отримання використовуються різні типи анкетного опитування: суцільне (охоплюються великі групи населення) та вибіркоче (охоплюється конкретна група учасників); усне (за типом інтерв'ю) та письмове (робота з бланковими анкетами); індивідуальне та групове; а також — очне (за умовою безпосередньої взаємодії) та заочне (поштою, телефоном тощо). Для проведення будь-якого типу анкетування необхідне попереднє вирішення двох методичних проблем: по-перше, визначення об'єму та забезпечення однорідності вибірки, по-друге, забезпечення репрезентативності вибірки. Ці параметри дослідження зумовлюють його завершеність та достатність.

Низький рівень задоволеності призводить до низького рівня кадрового потенціалу, збільшення плинності кадрів, низького забезпечення професіоналів, відповідно зменшення рівня конкурентоспроможності підприємства.

Отже, щоб мати змогу сформувати та використовувати кадровий потенціал, необхідно забезпечити хороші умови праці для працівників в умовах підприємства, адже якщо їх потреби будуть задоволені то віддача буде відповідною. Працівники не хочуть використовувати свої професійні знання, здібності в тих умовах, які хоч частково не задовольняють їх вимоги. Тобто чим кращі умови праці на підприємстві тим вища задоволеність працею і тим самим формується вищий рівень кадрового потенціалу.

Власюк О.В., магістрант, гр. ПВМ-4
Науковий керівник – к.е.н., доц. Денисюк О.Г.
Державний університет «Житомирська політехніка»

ОБЕРЕЖНО ЦИФРИ АБО ЯК ОПИСОВА СТАТИСТИКА ВДАЄТЬСЯ ДО МАНІПУЛЯЦІЇ ДАНИМИ

«Існує три види брехні: брехня, нахабна брехня та статистика», - автор цієї фрази достеменно невідомий, хоча її часто приписують Марку Твену. У будь-якому випадку афоризм отримав популярність і вже понад століття його використовують, коли намагаються поставити під сумнів будь-які узагальнені дані про суспільство. Статистика – це не просто цифри про сучасний стан справ, але й спосіб прогнозування майбутнього. В ідеалі математичні методи зводять нанівець фактор суб'єктивності. Однак дедалі частіше все працює інакше. Незважаючи на те, що статистика як галузь знань «корениться» в математиці, а математика, як відомо, відноситься до точних наук, використання статистики для опису складних явищ не може бути точним. Це залишає чималий простір для маніпуляцій і спотворення реального стану речей.

Варто визначити різницю між такими поняттями як «точність» та «достовірність». Вони не є взаємозамінними. Словом «точність» ми позначаємо математичну точність того чи іншого явища. Достовірність - це показник того, чи відповідає істині числове значення, яке розглядається. Якщо певна відповідь достовірна (правильна), то чим більшою є точність, тим, краще. Однак, навіть найвища точність не в змозі компенсувати недостовірності відповіді. Насправді, точність може маскувати - випадково чи цілком навмисно - недостовірність, викликаючи у нас помилкове відчуття визначеності.

Розглянемо приклад ситуації з більш серйозними наслідками. Моделі управління ризиками, що використовувалися на Уолл-стріт до фінансової кризи 2008 року, були досить точними. Концепція «ризикової вартості» (VaR) дозволяла компаніям точно обчислити величину свого капіталу, яка може бути втрачена в разі реалізації тих чи інших сценаріїв. Відповіді, які можна було отримати з допомогою математичних моделей, здавалися обнадійливо точними. Однак версії щодо того, що може трапитися з глобальними ринками, були вже спочатку невірними, в результаті чого висновки, були абсолютно неправильними, що призвело до дестабілізації не тільки Уолл-стріт, але і всієї світової економіки. Тобто навіть найточніша описова статистика може стати жертвою більш фундаментальної проблеми: недостатньої ясності того, що саме ми намагаємося визначити, описати або пояснити.

Наприклад, наскільки успішними є американські виробничі галузі? Протиріччя обумовлено різним трактуванням «благополуччя», але часопису The Economist вдалося примирити дві відмінні точки зору. Кількість робочих місць у виробничій сфері США неухильно скорочувалася, але високотехнологічне виробництво продовжувало процвітати. Тож «благополуччя» в американських виробничих галузях залежить від того, чим саме ми його визначаємо: об'ємом продукції, що випускається або рівнем зайнятості. Зазначені дві тенденції тільки разом можуть вірно пояснити реальну ситуацію.

Навіть коли ми визначаємо єдиний показник успіху (наприклад результати іспитів у навчальному закладі), все рівно залишається великий простір для статистичних коливань. Наприклад, одна точка зору, з метою критики існуючого стану речей: «Система шкільної освіти деградує! Шістдесят відсотків шкіл продемонстрували в цьому році більш низькі результати іспитів, ніж в минулому». Інша точка зору, щоб виправдати існуючий стан речей: «Система освіти успішно розвивається! Вісімдесят відсотків наших учнів продемонстрували під час іспитів в цьому році вищі результати, ніж в минулому». АЛЕ в різних школах навчається різна кількість дітей. Спочатку твердження здаються взаємовиключними, але ж в одному випадку в якості одиниці аналізу виступають школи, а в іншому – учні. Немає нічого нелогічного в тому, що більшість учнів покращують свої результати, а більшість шкіл, навпаки, погіршують.

Як впливає глобалізація на нерівність доходів в світі в цілому - в крашу або в гіршу сторону? З теорії, глобалізація лише посилює існуючу нерівність доходів: багатші країни (за розміром ВВП) демонструють вищі темпи зростання і стають ще багатшими. Але ці ж дані можна (і потрібно) інтерпретувати зовсім по-іншому - змінити одиницю аналізу. Нас повинні цікавити не бідні країни, а бідні люди. Протягом декількох останніх десятиліть країни з найбільшим відсотком бідних людей (Індія, Китай) також розвивалися прискореними темпами, що в чималому ступені обумовлювалося їх зростаючою економічною інтеграцією з рештою світу. Тож належним чином виконаний аналіз приводить нас до зовсім іншого висновку щодо наслідків глобалізації для людей зі скромними достатками, а саме - глобальна нерівність стрімко скорочується.

Середнє значення і медіана також можуть використовуватися для всіляких непорядних цілей. Розглянемо зниження податків, яке рекламувалось адміністрацією экс-президента Джорджа Буша. Було сказано, що для 92 мільйонів американців податки в середньому зменшаться на 1000 доларів. Але чи є така величина точною? Згідно The New York Times: «Ці дані не брешуть, просто про дещо замовчують».

Знизився б податковий тягар для 92 мільйонів американців? Так. Але на 1000 доларів? Ні. Зниження податку, підраховане як медіана, виявилось б менше 100 доларів. Скорочення податків для малого числа дуже багатих людей виявилось б дуже суттєвим для спотворення середнього значення, створюючи ілюзію значного зниження податкового тягара. І хоча, на перший погляд, це здається абсолютно очевидним, між тим спроби зіставляти непорівняне зустрічаються доволі часто.

Голлівудські кіностудії відрізняються найбільшою зневагою до коригувань, при порівнянні доходів від різних фільмів в різні періоди часу. Зазвичай, Голлівуд хоче створити у нас враження, що кожен його черговий блокбастер грандіозніший і прибутковіший попереднього. Але Голлівудські кіностудії просто використовують номінальні величини (не скориговані з урахуванням поправки на інфляцію), що створює враження надзвичайної комерційної успішності останніх кінострічок. Тим часом, вражаючі показники касових зборів, значною мірою пояснюються тим, що нинішня ціна квитка в кінотеатр істотно вище, ніж роки тому. Домогтися касових зборів близько 100 мільйонів доларів в 1939 році означає набагато більший комерційний успіх, ніж заробити 500 мільйонів доларів сьогодні.

Відсоткові показники також можуть створювати перебільшену картину. Одним із способів сформувати у людей враження різкого зростання чого-небудь є використання процентної зміни, що стартує з дуже низької початкової точки. Справедливо і зворотне. Навіть невеликий відсоток від величезної суми може виражатися великою абсолютною величиною. Припустимо, говориться, що витрати на оборону виростуть всього на 4%. Чудово! Але не варто радіти, якщо взяти до уваги, що бюджет Міністерства оборони вимірюється мільйонами доларів.

Популярним є афоризм: «Ми не можемо управляти тим, що не в змозі виміряти». Однак, необхідно бути впевненим і в наступному: те, що ми вимірюємо, дійсно є тим, чим ми намагаємося керувати. Припустимо, перед кожною школою стоїть аналогічна мета - виміряти якість викладання. Отже, необхідним є показник «доданої вартості» на цьому рівні. Ключовим показником якості шкіл і роботи викладачів є результати іспитів (попередній тест та заключний тест). Але ж учні з різними здібностями, з сімей з різними рівнями доходу і освіти, знання також засвоюють з різною швидкістю. Причому все це не має ніякого відношення до якості викладання. Або ж щодо рейтингів найкращих шкіл або університетів – висновки часто, абсолютно сміховинні з точки зору статистики: вступ до шкіл/університетів, які постійно займають високі місця в рейтингу, можливий лише на конкурсній основі. Тобто ці навчальні заклади вважаються «кращими», тому що їх учні мають високі бали на іспитах, але щоб туди потрапити, потрібно мати високі бали вступних екзаменів, тобто відбираються вже найкращі.

Одним з статистичних показників, що використовується для обчислення рейтингів, є величина фінансових ресурсів, які виділяються на навчання одного студента. Проблема - в відсутності показника, що дозволяє оцінити ефективність використання цих фінансів. Навчальний заклад, який витратив менше на одного студента, автоматично погіршує свій рейтинг навіть в разі, якщо ці кошти розподіляються набагато ефективніше. Крім того, коледжі та університети зацікавлені в подачі документів якомога більшою кількістю абітурієнтів - в тому числі і тими, у кого практично немає шансів пройти по конкурсу, - оскільки високий конкурс під час вступу також свідчить про престижність навчального закладу.

Висновок, який можна зробити, наступний: «статистичні злочини», зазвичай, не є наслідками математичних помилок. Швидше, навпаки: заумні математичні розрахунки часом здатні приховати непорядні наміри. Те, що середнє значення підраховане правильно, не скасовує той факт, що медіана є більш точним індикатором в тій чи іншій ситуації. Здорове судження і чесний підхід до справи виявляються більш важливими умовами для з'ясування істини. А глибоке знання статистики, звичайно, не заважає нечистим на руку людям маніпулювати даними точно так само, як і добре знання кримінального кодексу не заважає злочинцям займатися темними справами.

Волковська В.В., магістрант, гр. ПВМ-4
Науковий керівник – к.е.н., доц. Орлова К.Є.
Державний університет «Житомирська політехніка»

МОТИВАЦІЯ ПЕРСОНАЛУ НА ПІДПРИЄМСТВІ ЯК КОМПОНЕНТ ЕФЕКТИВНОЇ ОРГАНІЗАЦІЇ ОПЛАТИ ПРАЦІ

Будь-яке підприємство має на меті забезпечення ефективності діяльності, зростання конкурентоспроможності на ринку. Головною рушійною силою розвитку підприємств є персонал, а основним інструментом активізації трудової діяльності кадрових ресурсів виступає ефективно побудована система мотивації. Відтак, проблема пошуку ефективних мотиваційних інструментів набуває значної актуальності з точки зору забезпечення досягнення цілей функціонування та розвитку вітчизняних підприємств.

Основа мотивації працівника складають потреби і цінності, що спонукають людину до дій. Ключовим чинником мотивації, у свою чергу, є система стимулювання праці, основними компонентами якої виступають заходи матеріального та морального спрямування, у тому числі грошові винагороди, тарифні ставки, доплати, премії, підвищення кваліфікації працівників за кошти підприємства та ін.

Залежно від сукупності заходів, а також від потреб працівників, на які орієнтовані відповідні заходи, розрізняють матеріальну та моральну мотивацію. Матеріальна мотивація ґрунтується на встановленні залежності між розміром грошової винагороди та результатами праці співробітника підприємства, у той час як основу моральної мотивації формують потреби людини у визнанні та самореалізації (зокрема, статусні потреби).

Розробка та впровадження ефективної системи мотивації на підприємстві виступає важливою та вагомою запорукою підвищення ефективності функціонування суб'єкта господарювання, його конкурентоспроможності на ринку. В цілому, економічною теорією та практикою господарювання сформульовано наступні правила ефективної мотивації персоналу підприємства:

- неочікувані та непередбачувані премії мотивують ефективніше, ніж стандартні та регулярні;
- часовий проміжок між виконаною роботою та отриманою винагородою повинен бути невеликим;
- дієвим є впровадження індивідуальних пакетів стимулів, орієнтованих на конкретних працівників;
- надання однакових можливостей працівникам щодо кар'єрного просування за результатами роботи;
- узгодження оплати праці із її результатами, тобто встановлення залежності розміру заробітку від кількості та якості виконаної роботи;
- важливим засобом є формування корпоративної культури підприємства (фірмових традицій, свят, ритуалів, відпочинку тощо), адже подібні заходи, крім морально-етичного навантаження, дозволяють транслювати цінності компанії співробітникам, стимулюють внутрішню конкуренцію між підрозділами та окремими працівниками, виступають засобом оцінки та визнання працівників.

Найбільш поширеними у сучасній практиці стимулами ефективної роботи персоналу є наступні:

- грошова винагорода за результатами роботи;
- кар'єрне просування та підвищення на посаді;
- визнання керівництвом та у колективі;
- можливість страхування життя та здоров'я, оплата медичних послуг;
- оплата навчання або надання позик на пільгових умовах на навчання;
- вільний робочий графік, тощо.

Вибір конкретних засобів та заходів мотивації залежить від працівників. Водночас, система мотивації повинна бути спрямована на перспективу та на залучення всіх працівників до реалізації стратегії та активної участі в змінах, що відбуваються на підприємстві. Комплексне використання методів стимулювання персоналу дозволить створити умови для переходу на більш високий рівень трудових відносин та підвищити продуктивність праці на промислових підприємствах.

Ефективність системи мотивації персоналу може бути досягнута лише у разі індивідуалізації її елементів, забезпечення відповідності винагородження працівника його внеску у зростання продуктивності виробництва. Система мотивації повинна спонукати працівників до творчої активності, прояви ділових та особистісних якостей, формувати адекватне сприйняття мотиваційних заходів підприємства. Ефективна система оцінювання персоналу дозволить установити обґрунтовану диференціацію оплати праці, сприятиме формуванню програм персонального розвитку працівників і пріоритетів стратегії управління персоналом підприємства в цілому.

Таким чином, відзначимо, що раціонально сформована система мотивації персоналу забезпечує вирішення цілей розвитку та функціонування підприємства через підвищення ефективності використання наявних трудових ресурсів.

Ковалевський В.О., аспірант
Науковий керівник – к.е.н., доц. Юшкевич О.О.
кафедра менеджменту і підприємництва
Державний університет «Житомирська політехніка»

ОСОБЛИВОСТІ КЛІЄНТООРІЄНТОВАНОГО УПРАВЛІННЯ МАШИНОБУДІВНИХ ПІДПРИЄМСТВ

Для створення стійких партнерських відносин з клієнтами організації впроваджують серед департаментів клієнтоорієнтовані управлінські програми метою яких є задоволення потреб споживача. Саме, тому актуальним є розуміння особливостей клієнтоорієнтованого управління машинобудівних підприємств, які узагальнені нами за наступними критеріями.

По-перше - диференціація клієнтів за потребами та прибутковістю для підприємства. Вимагає виділення груп найбільш прибуткових і цінних клієнтів, на підтримку відносин з якими підприємство має витратити пропорційно більше коштів (інвестицій) і часу. Для реалізації цього принципу використовуються метод калькуляції собівартості за окремими видами діяльності підприємства, а клієнтська цінність визначається на основі моделі чистої поточної вартості всіх прибутків від покупок за мінусом усіх витрат обслуговування. [2, с. 469]. В умовах української промисловості, виробнича діяльність ґрунтується перш за все на споживачах з більшим обсягом замовлень, але нижчою рентабельністю. Основний прибуток формують в основному дрібні споживачі.

По-друге - кастомізація товарів і послуг для кожного клієнта. Передбачає формування асортименту, який створює у клієнта враження, що товари та послуги виробляються саме для нього і враховують його індивідуальні потреби. Кастомізація є формою розширення товарної диференціації. Але якщо традиційна товарна диференціація передбачає зміну характеристик продукції з метою розмежування товарів різних підприємств, то метою кастомізації є найбільша відповідність ціннісним пріоритетам клієнта. Зважаючи на високі витрати переналадження виробничого процесу під конкретного клієнта, існують певні труднощі застосування цього принципу на виробничих підприємствах з негнучкими операційними системами. Його впровадження на таких об'єктах вимагає фундаментальних змін в організації бізнесу за рахунок застосування інформаційних технологій відстеження великого обсягу даних для масового виробництва на замовлення [1, с. 34].

По-третє - клієнтоорієнтований персонал. Міжнародною мовою спілкування виробничих підприємств є різні розроблені системи менеджменту якості. Суть цих систем полягає в навчанні комунікації персоналу не лише зі своїми колегами, а й зі споживачами. Щоб підвищити клієнтоорієнтованість персоналу компанії слід впровадити ефективне навчання і підготовку співробітника до встановлених у системах стандартів обслуговування клієнтів. Компанія повинна донести до своїх співробітників, якою є місія та основні цілі її діяльності, хто є її цільовими споживачами і, відповідно, якого світогляду вона вимагає від самого співробітника.

Зарубіжний досвід показує необхідність створення посади захисника інтересів клієнта всередині компанії – Chief Customer Officer (CCO). Особа, що відповідає за зв'язок компанії з її споживачами та повинна забезпечувати відчуття бачення споживача всередині компанії. Нині ці функції розширилися, їх виконує Head of Customer Experience (HCE) [3, с. 168]. Тому, ключова роль належить, перш за все персоналу який, контактує та впроваджує ідеї та побажання клієнта.

Отже, для сталого розвитку підприємства, необхідно не лише збільшувати клієнтську базу, а й встановлювати стійкі взаємовідносини між виробником та споживачем. Основним інструментом створення цих зав'язків є диференціація контрагентів, персоналізація або індивідуалізація товарів та послуг, і найголовніше, вмотивований, клієнтоорієнтований персонал. Дотримуючись цих особливостей під час формування системи управління, організація не лише створить стабільну клієнтську базу, але й забезпечить передумови для збільшення своєї прибутковості.

Список використаної літератури:

1. Краснокутська Н.С., Тихонченко Р.С. Особливості клієнтоорієнтованого управління на підприємствах // Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія: Економічні науки. Херсон, 2014. Випуск 9, частина 2. С.33-36.
2. Pitta D. Marketing One-to-One and Its Dependence on Knowledge Discovery in Databases / D. Pitta // Journal of consumer marketing. – № 15(5). – Р. 468-480.
3. Романчукевич М.Й. Клієнтоорієнтованість як інструмент формування клієнтських переваг компанії // Економіка та управління підприємством. Причорноморський науково-дослідний інститут економіки та інновацій. Випуск № 21. – 2018 р. – С. 165-173.

Котвицька І.Б., магістрант, гр. ЗПВ-19м
Науковий керівник – к.е.н., доц. Орлова К.Є.
кафедра менеджменту і підприємництва
Державний університет «Житомирська політехніка»

НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ ДІАГНОСТИКИ ФІНАНСОВОГО СТАНУ ПІДПРИЄМСТВА

Однією з найбільш важливих характеристик підприємства, що визначає його можливості та перспективи функціонування, є фінансовий стан. Діагностика фінансового стану, у свою чергу, виступає ключовою складовою інформаційно-аналітичного забезпечення управлінських рішень, адже надає менеджерам різних рівнів розуміння поточного стану та ресурсних можливостей підприємства. Відтак, раціональна організація діагностики фінансового стану є важливим управлінським завданням.

На сьогодні значна кількість вітчизняних підприємств стикається із проблемою неефективної організації процесу діагностики фінансового стану, що супроводжується вагомою кількістю внутрішніх протиріч при її проведенні. Така ситуація призводить до ускладнення процесів обґрунтування та прийняття управлінських рішень, що, у свою чергу, обумовлює зниження ефективності функціонування суб'єктів господарювання. Виходячи із зазначеного, вважаємо за можливе запропонувати наступні напрями удосконалення діагностики фінансового стану підприємства.

1. Застосування відповідних специфіці підприємства діагностичних процедур, методів та показників. Будь-яке підприємство має свою специфіку функціонування, що визначається його галуззю, масштабами та видами економічної діяльності, ресурсним забезпеченням, особливостями управлінської системи тощо. Врахування таких особливостей під час проведення діагностики є важливою передумовою забезпечення її раціональності, точності та достовірності.

2. Реалізація системного підходу. Системний підхід передбачає врахування усіх сфер діяльності та усіх підрозділів підприємства під час проведення діагностики.

3. Використання інтегральних методик оцінювання фінансового стану. Для формування єдиного комплексного та детального висновку щодо фінансового стану підприємства в цілому доцільним є використання інтегрального показника, який надає можливість зведення окремих характеристик фінансового стану до єдиного показника та подальшої інтерпретації отриманого показника. На сьогодні найбільш поширеним підходом до проведення діагностики фінансового стану є визначення окремих індикаторів за відповідними компонентами фінансового стану: ліквідністю, фінансовою стійкістю, діловою активністю, рентабельністю. Водночас, подібний підхід не дає можливості формування єдиного оціночного показника, що актуалізує необхідність використання інтегральних методик.

4. Підвищення кваліфікації персоналу, задіяного у процесі діагностики фінансового стану. Не менш важливим, ніж застосовувані методики, є персонал, що задіяний до процесу діагностики фінансового стану. Будь-які аналітичні процедури, у тому числі і діагностика фінансового стану, передбачають необхідність формулювання відповідних висновків за результатами проведеного дослідження. Тобто раціонально проведена діагностика фінансового стану передбачає не лише правильність проведених розрахунків, але й здатність відповідного аналітика зробити коректні та адекватні висновки на основі одержаних даних. На сьогодні нестача кваліфікованого персоналу, у тому числі і аналітиків економічного спрямування, є однією з важливих проблем, пов'язаних з функціонуванням вітчизняних підприємств. Таким чином, підвищення кваліфікації працівників (у т.ч. через навчання, тренінги, семінари тощо), задіяних до процесу діагностики, є важливим напрямом її удосконалення.

5. Впровадження інформаційних технологій у процеси управління в цілому та діагностики фінансового стану зокрема. Використання інформаційних технологій дає можливість істотно підвищити оперативність, точність та якість проведення діагностики фінансового стану. Інформаційні технології дозволяють швидко обробляти значні масиви даних, скорочуючи при цьому час, необхідний для діагностики, та вивільняючи вагомий людський ресурс. В умовах швидкозмінного зовнішнього середовища функціонування підприємств, скорочення часу реакції на зміну відповідних чинників (зокрема, за рахунок пришвидшення діагностичних процедур) є важливою запорукою підвищення ефективності управління в цілому.

6. Розробка та впровадження відповідної управлінської звітності. Основним джерелом інформації для діагностики фінансового стану є внутрішня управлінська звітність. Таким чином, розробка таких форм звітності, що відповідатимуть інформаційним запитам керівників різних рівнів, є важливим заходом щодо удосконалення діагностики фінансового стану підприємства.

Вважаємо, що реалізація запропонованих напрямів удосконалення діагностики фінансового стану надасть можливість істотно підвищити якість та ефективність її організації на вітчизняних підприємствах, що, у свою чергу, сприятиме забезпеченню раціональності та адекватності управлінських рішень.

Куліш Н.В., студ., гр. МО-60
Науковий керівник – к.е.н., доц. Осовський О.А.
кафедра менеджменту і підприємництва
Державний університет «Житомирська політехніка»

ОЦІНКА ЕФЕКТИВНОСТІ МЕНЕДЖМЕНТУ ПІДПРИЄМСТВА

Ефективність менеджменту відображає результативність управлінської діяльності, яка може бути виражена як спосіб (міра) досягнення кінцевих цілей (мети) або ступеня використання потенційних можливостей певного підприємства при оптимальному використанні ресурсів за конкретно-визначених зовнішніх умов. Тобто, управлінська праця має виконавчий характер та якісні параметри погашення зобов'язань, високу адаптивність й стрімкий розвиток. З практичної точки зору, категорію «ефективність менеджменту» необхідно розглядати в різних аспектах, з метою більш детального усвідомлення складності проблем і різноманітності критеріїв ефективності. Насамперед при оцінюванні результатів діяльності виділяють: економічну, організаційну та соціальну ефективність менеджменту підприємства.

Економічна ефективність менеджменту відображає: ступінь використання матеріальних, фінансових, трудових, природних та інших ресурсів; виробництво продукції відповідної вартості при найменших витратах; досягнення найбільшого обсягу виробництва з використанням ресурсів відповідної вартості; міру витрат на досягнення поставлених цілей.

Організаційна ефективність менеджменту характеризує: якість побудови організації; якість системи її управління; реакцію на організаційні зміни; процес прийняття управлінських рішень.

Соціальна ефективність менеджменту відображає: відповідність витрат і соціальних результатів діяльності підприємства цілям і соціальним інтересам суспільства; формування корпоративного духу та відповідного психологічного клімату в колективі; атмосферу захищеності та причетності до цілей організації; результат впливу економічних заходів на формування способу життя людини.

Усі види ефективності пов'язані між собою та взаємообумовлені: підвищення економічної ефективності сприяє зростанню інших видів ефективності; соціальна ефективність поєднує властивості економічної та організаційної ефективності та спрямована на повне задоволення потреб працівників. Варто зауважити, що саме сформована керована підсистема є результатом функціонування керуючої підсистеми. Тому результати керуючої підсистеми є фактично похідними від функціонування системи менеджменту.

Оцінка ефективності менеджменту підприємства представляє собою метод визначення результативності господарської діяльності підприємства та його підрозділів на основі системи показників з метою розрахунку ступеня виконання поставлених завдань, тактичних та стратегічних цілей. Вона базується на певних критеріях і показниках. *Критерії ефективності* виражають якісні вимоги до ефективності управлінської діяльності, тобто максимальне перевищення результатів над витратами ресурсів. В якості критеріїв оцінки ефективності менеджменту підприємства можуть виступати: прибутковість підприємства, якість продукції, рівень браку продукції, ритмічність та безперервність виробничого циклу, план збуту продукції; документація підприємства, норми праці, умови праці, плинність кадрів, рівень професійно-кваліфікаційної підготовки працівників (рівень фахової компетенції); вимоги інвесторів та кредиторів, рівень ліквідності та платоспроможності, рівень рентабельності, рівень експорту та імпорту продукції, калькуляція витрат підприємства; частка підприємства на ринку, кон'юнктура ринку, рівень цін на відповідну продукцію, аналіз товароруку, основні вимоги відбору постачальників та посередників, тощо.

Показники ефективності виражають кількісне співвідношення певних економічних величин, виражене переважно у вартісній формі. Для прикладу, показники фінансової стійкості виражають співвідношення власних й залучених коштів підприємства, характеризують рівень платоспроможності та кредитоспроможності підприємства. Показники ділової активності характеризують динаміку ефективності виробничо-господарської діяльності в цілому; показники оцінювання рентабельності господарської діяльності виражають співвідношення отриманих результатів діяльності (від операційної діяльності або від реалізації продукції) з величиною витрачених ресурсів підприємства відповідно досягнутим цілям та інтересам власників; показники оцінки стану активів та зобов'язань характеризують величину використаних активів (майна) в матеріальній та нематеріальній (вартісній) формах, придбаних підприємством за рахунок власних або залучених ресурсів, з метою отримання прибутку.

Під час аналізу показників, варто враховувати управлінські зусилля, які можуть бути оцінені у кількісному вираженні через величину витрат на управління. Зокрема, витрати на оплату праці (заробітна плата всіх працівників, премії, доплати), витрати на техніку управління (носії інформації, знання працівників, умови праці), витрати на підприємство та забезпечення управління (науково-дослідні роботи), накладні витрати (службові відрядження, телефонні та канцелярські витрати, витрати на організацію ділових зустрічей).

Ефективність менеджменту доцільно оцінювати спираючись на ступінь задоволення цілей основних споживачів. Для формування загального висновку про ефективність діяльності підприємства доцільно використовувати комплексну систему показників. Оскільки, оцінка ефективності повинна відображати ефективність зовнішню та внутрішню політику з урахуванням чинника часу, то має бути реалізований жорсткий контроль над показниками ефективності використання матеріальних ресурсів, трудових ресурсів та основних виробничих фондів, з метою прийняття своєчасних та раціональних управлінських рішень.

Куліш Н.В., МО-60
Науковий керівник – к.е.н., доц. Осовський О.А.
кафедра менеджменту і підприємництва
Державний університет «Житомирська політехніка»

ОСОБЛИВОСТІ ПРОЦЕСУ БІЗНЕС- ПЛАНУВАННЯ У ПІДПРИЄМНИЦЬКІЙ ДІЯЛЬНОСТІ

Одним з найбільш ефективних інструментів управління бізнесом в рамках сучасного менеджменту, що протидіє несприятливому впливу мінливого середовища є бізнес-планування. Це процес постійного і систематичного упорядкування функціонування підприємства, шляхом розробки стратегій, тактичних та оперативних дій для їх реалізації. Застосування методів бізнес-планування, що охоплюють весь спектр менеджменту, вдосконалює процес прийняття рішень на всіх стадіях процесу управління. У технології бізнес-планування закладено механізм пошуку оптимального управлінського рішення, спираючись на можливості зовнішнього середовища і потенціал внутрішнього середовища підприємства. Бізнес-план повинен визначати цілі підприємства та пояснювати як і коли вони будуть досягнуті, які ресурси для цього будуть потрібні та чим підтверджуються зроблені припущення.

Бізнес-планування слід розглядати як механізм інтеграції управлінських функцій з метою створення стратегічно керованого підприємства із дотриманням тісного взаємозв'язку стратегічного і оперативного планування. В рамках підприємства бізнес-планування реалізує елементи стратегічного планування (формулювання цілей і вибір стратегій, визначення політики підприємства) і оперативного планування (визначення конкретних дій для досягнення поставлених цілей). Загально визнаним документом процесу бізнес-планування є бізнес-план, який використовується як засіб управління

Бізнес-план – короткий, точний, доступний і зрозумілий опис передбачуваного бізнесу, найважливіший інструмент при розгляді великої кількості різних ситуацій, що дозволяє вибрати найбільш перспективний бажаний результат і визначити засоби для його досягнення; документ, що дозволяє управляти бізнесом та є невід'ємним його елементом стратегічного планування і оперативного управління. Під бізнес-планом також розуміють активний робочий інструмент управління, відправний пункт усієї планової та виконавчої діяльності підприємства, який дає змогу аналізувати, контролювати й оцінювати успішність діяльності в процесі реалізації підприємницького проекту, виявляти відхилення від плану та своєчасно коригувати напрямки розвитку бізнесу [1].

Структура самого бізнес-плану спрямована на розкриття та презентацію вигідної запропонованої бізнес-ідеї. Так, зокрема, детально описуються продукт або послуга, цільова аудиторія, оцінка конкурентів, аналіз конкурентоспроможності, розробляється маркетингова стратегія, організаційний, виробничий та фінансовий плани, спрямовані на реалізацію запропонованої бізнес-ідеї. При цьому як внутрішня оцінка підприємства приводиться тільки досвід підприємницької діяльності [3].

Якісний бізнес-план дає змогу розв'язати такі завдання: 1) обґрунтування економічної доцільності нових напрямків розвитку; 2) розрахунок очікуваних фінансових результатів діяльності, насамперед обсягів продажу, прибутку, доходів на капітал; 3) визначення джерел фінансування обраної стратегії, тобто способів концентрації фінансових ресурсів; 4) підбір працівників, спроможних реалізувати такий план [2].

Бізнес-план в системі менеджменту підприємства виконує дві основні взаємопов'язані та взаємодоповнюючі функції: – зовнішню, яка полягає в необхідності ознайомлення зацікавлених сторін із сутністю та основними результатами певного підприємницького проекту; – внутрішню, яка полягає в моделюванні системи управління реалізацією бізнес-проекту.

Реалізація процесу бізнес-планування є основою для прийняття управлінських рішень, в розрізі трьох основних сфер його застосування: управління поточною діяльністю і розвитком підприємства (корпоративні (управлінські) бізнес-плани); управління змінами на підприємстві, управління проектами, формування бізнес-ідеї, розробка та донесення плану реалізації цієї ідеї до всіх зацікавлених осіб (бізнес-плани проектів); управління специфічними завданнями в діяльності підприємства, прийняття окремих великих рішень (цільові бізнес-плани).

Корпоративний бізнес-план, у свою чергу, дає змогу здійснювати аналіз, контроль і оцінку ефективності підприємницької діяльності, виявляти фактичні відхилення від плану та своєчасно вносити відповідні зміни в діяльності підприємства. Основним його завданням є визначення цілей функціонування підприємства, шляхів і ресурсів їх досягнення, а результатом розробки - узгоджена стратегія і докладний план дій із зазначенням конкретних кроків щодо досягнення поставлених цілей [1].

Отже, бізнес-планування слід розглядати як дієвий інструмент сучасного менеджменту, завдяки якому підприємства можуть визначити стратегічну мету і завдання свого функціонування, обґрунтувати шляхи та засоби поліпшення результатів підприємницької діяльності.

Список використаної література:

1. Методологічні проблеми бізнес-планування підприємницької діяльності в сучасних умовах. URL: [file:///D:/Znpchdtu 2015 40\(1\) 8.pdf](file:///D:/Znpchdtu 2015 40(1) 8.pdf).
2. Планування діяльності фірми: навч.-метод. посібник / Алексеева М. М. – К.: Фінанси і статистика, 2011. – 248 с. – С. 143.
3. Методика розроблення бізнес-плану UNIDO [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.unido.ru>.

Недзельський А.О., студ., гр. ЕК-2
Науковий керівник – Бірюченко С.Ю., ст. викладач
кафедра менеджменту і підприємництва
Державний університет «Житомирська політехніка»

ПОНЯТТЯ ЯКОСТІ ПРОДУКЦІЇ, ЗНАЧЕННЯ ТА НЕОБХІДНІСТЬ ЇЇ ПІДВИЩЕННЯ ДЛЯ ПІДПРИЄМСТВА

За рахунок активного функціонування міжнародного обігу товарів та обігу всередині країни, діяльність підприємств та галузей економіки на зовнішніх та внутрішніх ринках, результат у значній мірі залежить від того, яку якість він матиме, і чи буде ця якість відповідати загальноприйнятим стандартам якості. Кожне підприємство має ставити перед собою питання про те, як забезпечити високу якість продукції, а також постійно її підвищувати. Дане питання є проблемним не тільки для всіх суб'єктів торгівлі, воно має значний вплив на функціонування національної економіки в цілому.

Кожен виробник продукції чи певних послуг має розуміти, що всі діє пов'язані з покращенням якості продукції - це довготривалий та безперервний процес. Якість продукції не повинна постійно залишатися сталою, адже будь-які вироби залишаються конкурентоспроможними до тих пір, доки відповідають науковому і технічному прогресу. Варто зазначити, що рівень якості продукції повинен бути оптимальним, тобто задоволення потреб споживачів не має коштувати виробнику занадто великих затрат.

Слід звернути увагу на те, що з розвитком технологічного прогресу проблема підвищення якості стає лише складнішою, що свідчить про важливість цього питання. Досліджуючи дану тему, американський спеціаліст Едвард Демпінг ще в 1950 році писав, на 85% вирішення проблеми якості залежить від системи, яка керує цією якістю, а не від людей.

Згідно із загальним визначенням, під поняттям "якість" розуміють – економічну категорію, що відбиває сукупність властивостей продукції, що зумовлюють ступінь її придатності задовольняти потреби людини відповідно до свого призначення.

Існують наступні фактори від яких залежить якість продукції:

1. Фактори технічного забезпечення – конструювання, технологія виготовлення, засоби технічного обслуговування, ремонту, виготовлення, експлуатація.

2. Фактори організації виробництва – розподіл праці і спеціалізації, ритмічність виробництва, форми і методи контролю, способи транспортування, зберігання. Варто зауважити, що організаційні фактори поступаються технічним, щодо приділення уваги з боку підприємців, що призводить до того, що вироби з хорошою конструкцією та технологічним забезпеченням втрачають конкурентоспроможну якість через погану організацію виробництва

3. Фактори економічної складової – ціна, собівартість, затрати на технічне обслуговування, витрати на заробітну плату.

4. Суб'єктивні фактори – від професійних навичок людей, які зайняті у сфері виробництва, залежить те, з якою ефективністю буде використовуватися наявне на підприємстві технічне забезпечення.

Продукція кращої якості, має змогу задовольняти більше суспільних потреб, ніж більша кількість товару гіршого гатунку. Існує декілька, дещо очевидних, проте суттєвих рішень, які можуть забезпечити кращу якість продукції.

У разі підвищення знарядь праці відбудеться пришвидшення розвитку деяких процесів наукового та технологічного прогресу. Так висока надійність машин та устаткування розширить масштаб механізації та автоматизації виробництва, що зменшить вплив суб'єктивних факторів на якість продукції.

Варто зауважити, що надійність техніки та якість матеріалів має неабиякий вплив на ефективність використання основних та оборотних фондів підприємства, що сприятиме меншому витрачання коштів на інвестиційні потреби. Лише у разі, якщо виробництво здатне забезпечити постійно зростаючий випуск конкурентної продукції, воно матиме успіх виходу на світовий ринок та успіх у здобутті хорошої репутації.

Вища якість не обов'язково має коштувати більших грошей, адже оптимальне вкладення коштів у науково-технологічний прогрес може дати більше можливостей для забезпечення кращої якості продукції.

Більша увага на якість не просто не зменшує продуктивність, а навпаки – збільшує її. Висока якість сприяє до усунення дефектних товарів ще на початковій стадії і зведення їх до мінімуму, тому дефектна продукція не виробляється, а кількість від цього не страждає.

Основою систем якості є стандарти, так як в значній мірі саме від стандартів залежить підвищення якості продукції. Тому, з цією метою Міжнародною організацією із стандартизації ISO були розроблені і впроваджені міжнародні стандарти серії 9000 та 10000, які в багатьох країнах впроваджені як національні.

Також необхідно відзначити, що гарантії якості та сертифікації продукції стали нормою торгових відносин на будь-якому рівні.

З всього вище сказаного, можна зробити висновки, що у світі існує велика кількість продукції, яка могла б бути не лише конкурентоспроможною, але і займати провідні позиції у сферах свого використання, якби мала достатнє забезпечення якості. Однією з причин такого стану речей, є невміння підприємців без великих затрат досягти оптимальної якості продукції.

Головна перевага ефективної діяльності забезпечення якості полягає в тому, що підприємство отримує гарантований портфель замовлень, який сприятиме діяльності підприємства в умовах постійної конкуренції.

Як підсумок, виробництво високоякісної продукції забезпечує підприємство одразу трьома здобутками – підвищення чистого доходу, зниження виробничих витрат, розширення вітчизняних ринків збуту та вихід на міжнародний ринок.

Орлова К.Є., к.е.н., доц.
кафедри менеджменту і підприємництва
Державний університет «Житомирська політехніка»

ЕЛЕКТРОННІ БАГАТОМОВНІ ГАЛУЗЕВІ СЛОВНИКИ ЯК ЗАСІБ УДОСКОНАЛЕННЯ НАУКОВИХ ДОСЛІДЖЕНЬ В ЕКОНОМІЦІ

Однією з ключових тенденцій, що наразі визначає розвиток суспільства в цілому та у сфері економічних відносин зокрема, є глобалізація. Глобалізація позначається у активізації, зміцненні та урізноманітненні зав'язків між окремими країнами, на міжнародному рівні тощо. Наслідком глобалізації є об'єктивна та швидка трансформація суспільно-економічних відносин, що ставить нові виклики перед науковою спільнотою. Відтак, активізація досліджень з урахуванням глобалізаційних та трансформаційних процесів, зокрема, в економіці є важливим та актуальним науковим завданням.

Враховуючи той факт, що наразі в світі практично не залишилося закритих економік та, відповідно, ізольованих суспільств, доцільними при здійсненні будь-яких наукових досліджень, у тому числі у сфері економіки, є вивчення передового досвіду науковців з інших країн та обмін інформацією. Дослідження та врахування зарубіжного досвіду надає можливість вирішити одразу декілька наукових завдань:

- розширення фактологічної бази дослідження в результаті аналізу зарубіжного досвіду;
- вивчення передових досягнень науки та практики в інших країнах з можливістю подальшої їх адаптації до українських реалій;
- скорочення часу на проведення фундаментальних досліджень, оскільки ознайомлення із здобутками інших науковців позбавляє необхідності «дублювати» наукові пошуки;
- визначення найбільш актуальних та релевантних сфер наукових пошуків, виходячи із загальносвітових тенденцій.

Відтак, ознайомлення із результатами наукових досліджень вчених з інших країн формує вагому передумову для забезпечення своєчасності, повноти, точності та актуальності наукових досліджень.

Досягнення світової наукової спільноти сприяють обміну думками та результатами досліджень між вченими з різних країн. Для цього створено значну кількість спеціальних ресурсів, включаючи бази даних по науковим публікаціям, що знаходяться як у відкритому, так і у обмеженому доступі. Проте важливою та неодмінною умовою використання подібних ресурсів є знання або принаймні розуміння іноземної мови. Природно, що найкращим варіантом з точки зору проведення наукових пошуків є розуміння самим дослідником мови публікації, проте, на жаль, не зважаючи на позитивні зрушення у цій сфері, вагома кількість науковців не володіє іноземною мовою у достатній мірі. Крім того, постає питання володіння саме фаховою мовою, з урахуванням специфічного термінологічного апарату для пошуку релевантних публікацій іноземною мовою (наприклад, за ключовими словами). Засобом вирішення таких завдань є використання електронних галузевих словників у процесі здійснення наукових досліджень.

Доцільність використання електронних багатомовних галузевих словників як засобу посилення та удосконалення наукових досліджень обумовлена наступним:

1. Легкість використання на початкових етапах наукових досліджень (зокрема, на етапі підбору релевантних публікацій). Зрозуміло, що подальша робота із відібраними публікаціями потребуватиме їх перекладу, проте на етапі пошуку необхідних матеріалів використання електронних багатомовних галузевих словників значною мірою спростить пошук за ключовими словами з урахуванням відповідного термінологічного апарату галузі досліджень. У свою чергу, саме електронний формат спрощує процес використання словників та зменшує витрати часу відповідно.

2. Електронний формат словників надає також можливість поєднання певної кількості іноземних мов. З огляду на роль англійської мови у міжнародній комунікації, значна частина наукових публікацій здійснюється саме англійською мовою, проте використання й інших мов (наприклад, французької, німецької, іспанської, італійської тощо) не є рідкісним. Знати 5 чи 6 іноземних мов на достатньому фаховому рівні для проведення наукових пошуків досить складно, тому електронні багатомовні галузеві словники спрощують пошук необхідних публікацій за ключовими словами в розрізі декількох мов.

3. Галузеве спрямування таких словників (за умови підготовки їх фахівцями у своїй сфері науки, що володіють іноземною мовою на належному рівні) є запорукою забезпечення адекватності використання термінології, адже існує специфіка у використанні термінів у різних мовах. Використання словників та перекладацьких сервісів загального спрямування не завжди може забезпечити адекватний переклад саме специфічних термінів та понять.

Отже, підсумовуючи вище зазначене, маємо зауважити, що використання електронних багатомовних галузевих словників є вагомою передумовою удосконалення наукових досліджень в цілому та в економіці зокрема за рахунок спрощення доступу до інформаційних ресурсів з усього світу.

Павлова С.І., к.е.н., доц.
кафедри економіки, менеджменту та маркетингу
Житомирський державний університет ім. Івана Франка

МЕТОДОЛОГІЯ ПРОЕКТНОГО УПРАВЛІННЯ У ФОРМУВАННІ СТРАТЕГІЇ ПІДПРИЄМСТВА

Проектизація бізнесу та перехід до проектноорієнтованих організацій є глобальною тенденцією розвитку світового співтовариства. Сучасні технології управління проектами та програмами, які представлені в PMBOK Guide [1], набувають особливої актуальності в умовах розробки чогось унікального, а стратегії підприємства по визначенню є унікальною та складною з позиції управління, процесом з багатьма обмеженнями та невідомими. Тому пропонуємо розглянути можливість інтеграції методології проектного управління для розробки та реалізації стратегії підприємства.

На наше переконання, до будь-якої розробки, бачення, змін діяльності підприємства має застосовуватись проектний підхід. Наприклад, створення системи мотивації на підприємстві, або запуск системи CRM розглядаються як проекти, а створення довгострокової стратегії, яка вміщує перераховані параметри, і є проект за своїм визначенням та суттю. Ще одна перевага проектного підходу в здатності працювати з усіма етапами життєвого циклу продукту — від розробки до впровадження.

Проектний підхід працює з сукупністю понять для ефективної розробки — таких, як невизначеність середовища, цілі, ефективна команда, розподілення ролей та функцій, управління часом, ризиками та бюджетом тощо. Отже процес розробки стратегії пропонуємо представити у вигляді сукупності проектів і програм, які підпорядковані загальній стратегії розвитку підприємства. В табл. 1 узагальнено етапи формулювання та виконання стратегії застосовуючи методологію проектного управління та окреслені критерії якості за основними етапами життєвого циклу проекту [1].

Таблиця 1

Завдання та очікування в галузі якості згідно проекту «Формулювання стратегії»

	Головні завдання	Критерії якості
Ініціація	<ul style="list-style-type: none"> - Визначення місії проекту – детальний аналіз обмежень, ресурсів та ризиків проекту розробки стратегії - Комплектація команди проекту та формування її рівня - Проведення вхідних тренінгів з культури проекту та розуміння стратегічної мети - Презентація та обговорення результатів попереднього аналізу ситуації на ринку та попереднє стратегічне планування - Формулювання висновків щодо основних ринкових можливостей та загроз, викликів та завдань на довгостроковий період - Формулювання цілей та технічного завдання проекту 	<ul style="list-style-type: none"> - Проведення у чітко визначений період часу - Підбір дієвих методів колективного обговорення - Вивчений досвід інших проектів - Усі члени команди добре уявляють значення та цілі проекту - На виході є конкретні документи: Статут, План проекту ін.
Планування	<ul style="list-style-type: none"> - Детальне планування робіт та складання бюджету проекту - Остаточне формування команди; розподіл ролей та функцій всередині команди, включаючи зовнішніх консультантів - Вибір та узгодження необхідних інструментів та методик розробки стратегій та ведення проекту відповідно до технологічної зрілості організації 	<ul style="list-style-type: none"> - Є чітко визначені терміни закінчення кожного етапу та проекту в цілому - Конкретизовані мінімальні вимоги до результатів - Сплановані всі елементи управління: зміни, вартість, ризики тощо - Кожний учасник усвідомлює свою роль та задачі в проекті
Виконання	<ul style="list-style-type: none"> - Забезпечення належного контролю виконання робіт, внесення до плану проекту необхідних змін та корекцій - Передбачення часткової зміни формату проекту, якщо команда в процесі пізнання та тестування перших гіпотез, виходить на нове розуміння ситуації 	<ul style="list-style-type: none"> - Контроль мультизадачності - Система мотивації - Контроль змін - Залучення резервів
Завершення	<ul style="list-style-type: none"> - Презентація та затвердження отриманих результатів - Передача досвіду (навчання) команд, які включаються в проект на етапі впровадження - Для великих організацій – створення офісу управління внутрішніми проектами 	<ul style="list-style-type: none"> - В наявності пакет необхідних вихідних документів, включаючи звіти з виконаних проектів - Зрозумілий наступний порядок дій

Джерело: розроблено на основі [1, 2]

Етапи методології проектного управління, представлені в табл. 1, дозволяють ефективно управляти конкретними, аргументованими та цілісними програмами та проектами, із відповідними ресурсами, керівниками тощо. Інститут проектного управління (РМІ) наводить переконливі приклади використання проектного підходу в стратегіях: це й покращення загальних фінансових показників, більш короткий час виводу на ринок нових продуктів, але головне — це підвищення загального рівня досягнення цілей компанії, відсоток реалізації яких покращується від 40% до 80% [2].

Отже, для розробки ефективної стратегії пропонуємо використовувати *проектний підхід* та його основні дієві інструменти. Основними складовими тут виступають:

- Чіткого визначення вимагають такі елементи як цілі, очікувані результати, пріоритети, терміни, обмеження та ризики. Від ясності бачення кінцевого результату та моделі його представлення та доведення до всіх членів команди буде залежати ефективність та якість виконання всіх етапів впровадження стратегічного плану. Вважається, що отримання перших суттєвих результатів за 4-6 місяців, це ідеальний варіант просування проекту, інакше ентузіазм команди падає, а рутинна розвиває ідею і глобальна мета стає недосяжною.

- Формування ефективної проектною командою з позиції здобуття спеціальних компетенцій та навичок розробки стратегії. Варіантом тут може бути залучення компетентних спеціалістів на умовах аутсорсингу, але при цьому зберігаємо власне лідерство та правильно розподіляємо ролі в сформованій команді.

- При використанні методології проектного менеджменту ми можемо працювати з цілим набором перевірених та практично випробуваних методик та інструментів.

- Інструментарій проектного управління дозволяє бачити увесь комплекс робіт по проекту від мети до тактичних робіт для досягнення цієї мети, що спонукає застосовувати так зване холістичне мислення. Це дозволяє бачити увесь проект масштабно і, відповідно, розставляти пріоритети.

- Одним з визначальних розділів проектного управління є управління змінами, яке дає інструменти щодо механізму прийняття швидких та ефективних рішень у мінливому зовнішньому середовищі, — це надає гнучкості та оперативності на відміну від традиційних методів жорсткого планування.

Разом із тим, існують і ряд обмежень — проектний підхід, як і кожна методика, має свої власні обмеження. Головними є необхідність відповідної культури та зрілості організації, додаткові документи та додаткова формалізація, які неодмінно супроводжують проект.

Інститут проектного менеджменту (РМІ) вказує на можливість часткового застосування окремих інструментів у відповідності до технологічної зрілості організації. Такі спроби є актуальними в умовах ведення бізнесу в Україні, де застосування методології проектного управління не має таких масштабів як у європейських країнах.

Отже, проектний підхід найкраще враховує холістичне мислення – це вміння мислити масштабно, щоб бачити проблему цілісно в комплексі і пов'язувати багато дрібних деталей. Ми вважаємо, що проектний підхід дозволяє не тільки добре адаптуватись до постійних та непередбачуваних змін ситуацій, а й враховує складність та багатофакторність впливу на ситуації розвитку, можливість різних сценаріїв і, таким чином, стимулює холістичне мислення та гнучкість в підходах щодо вироблення стратегій.

Ця аргументація, можливо, не є вичерпною, однак, маємо надію, що й ці наведені характеристики дають уявлення про потенційні можливості проектного підходу у вирішенні традиційних проблем стратегічного планування.

Сподіваємось, що грамотне використання сучасних інструментів та методик, зокрема методів проектного управління в стратегічному розвитку, відіграє дуже важливу роль як в формуванні високого рівня загальної бізнес-культури, так і в прискоренні загального економічного розвитку України. Професійне використання методів Проектного управління можуть значно підвищувати ефективність розробки та реалізації Стратегій.

Список використаної літератури:

1. A Guide to the Project Management Body of Knowledge / Fifth Edition (PMBOK Guide) an American National Standard ANSI/PMI 99-001-2013. URL: http://dinus.ac.id/repository/docs/ajar/PMBOKGuide_5th_Ed.pdf
2. Юрчак О.В. Сучасний стан розробки стратегій в Україні: Стратегія як проект. Електронний ресурс. Режим доступу: <http://www.management.com.ua/strategy/str197.html>

Пашенко О.П., к.е.н., доц.
Кафедра менеджменту і підприємництва
Державний університет «Житомирська політехніка»

РОЛЬ КЕРІВНИЦТВА В УПРАВЛІННІ ЗМІНАМИ

Ключовою роллю в організації при управлінні змінами є роль керівництва. Саме від того, як налаштований керівник, які ставить перед собою перспективи, чи володіє достатніми знаннями, навичками та досвідом, чи має підтримку підлеглих, залежатиме результативність та успішність реалізації змін.

Характерними рисами керівника в управлінні змінами можна назвати наступні:

- впевненість в необхідності та перспективності змін, що реалізуються;
- стресостійкість;
- аналітичний склад розуму та вміння прогнозувати, будувати можливі сценарії розвитку ситуації;
- вміння згуртовувати колектив та формувати сприятливий морально-психологічний клімат в колективі;
- постійне самовдосконалення та самонавчання;
- сприяння розвитку підлеглих, підвищення професіоналізму та рівня кваліфікації;
- сприяння розвитку ініціативи підлеглих;
- вміння управляти конфліктами, передбачати їх появу та вирішувати їх з мінімальними негативними наслідками для організації та колективу загалом;
- використання конструктивної критики по відношенню до підлеглих;
- вміння ризикувати (розумний ризик, прорахований ризик).

Вагомим аспектом в процесі управління змінами є управління персоналом, яке ґрунтується на формальних і неформальних взаємовідносинах керівника з підлеглими. Особливо високі вимоги ставляться до його психологічних якостей, серед яких можна назвати наступні: чесність і порядність, справедливість у відносинах з підлеглими; висока вимогливість не тільки до підлеглих, а й до себе; вміння поставити себе на місце іншого, вникнути в його потреби та мотиви діяльності, тобто емпатія; вміння залишатися витриманим у будь-яких умовах, терплячим, ввічливим щодо висловлювань думок іншими; розсудливість і здатність приймати розумні рішення; знання людської психології та методів ефективного впливу на них, психологічна стійкість та врівноваженість; вміння впливати на підлеглих та спрямовувати їх діяльність в потрібному напрямку, добиватися запланованих результатів.

Як відомо, процес реалізації змін супроводжується опором змінам. Якщо не звертати на нього увагу, він може здійснювати достатньо сильний руйнівний вплив. Керівникові важливо переконати працівників у необхідності змін, пояснити можливі їх наслідки, проконсультувати підлеглих на рахунок можливих перспектив. Йому потрібно знати та вміти використовувати методи, моделі та стратегії управління опором змінам, щоб зменшити вплив опору змінам та спрямувати діяльність підлеглих на реалізацію змін та досягнення запланованих результатів.

Джон Коттер виділяє вісім типових помилок, вчинених керівниками більшості компаній: не створюється досить сильне відчуття необхідності та терміновості змін; не створюється досить сильна коаліція однодумців, які будуть впроваджувати зміни і управляти ними; погане бачення керівниками етапів впровадження, сутності та результатів змін; недостатньо уваги приділяється передачі бачення сутності і результатів змін співробітникам компанії; не ведеться робота по подоланню опору змінам; відсутнє систематичне планування з метою досягнення короткострокових перемог; занадто рано оголошується перемога; зміни не вкоріняються в корпоративній культурі.

Основними умовами проведення успішних змін є наступні:

1. наявність налагоджених комунікаційних взаємозв'язків з підлеглими, які задіяні в процесі реалізації змін;
2. ретельно розроблений стратегічний план реалізації змін;
3. залучення працівників до розробки плану реалізації змін;
4. подолання опору змінам;
5. забезпеченість ресурсами;
6. ефективна мотиваційна складова управління змінами;
7. вміння швидко реагувати та адаптуватися до змін зовнішнього середовища;
8. контроль на всіх етапах процесу управління змінами;
9. вміння прогнозувати та розробляти можливі та альтернативні варіанти роботи.

Отже, керівник є ключовою особою, яка, використовуючи ряд особистих, професійних та психологічних характеристик, спрямовує процес змін у потрібному напрямку та сприяє досягненню запланованих результатів і реалізації розробленої стратегії.

Поліщук А.П., студ., гр. МОМ-19
Науковий керівник – к.е.н., доц., Пашенко О.П.
кафедра менеджменту і підприємництва
Державний університет «Житомирська політехніка»

ОСОБЛИВОСТІ ТА РОЛЬ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ НА ПІДПРИЄМСТВІ

Актуальність та необхідність стратегічного планування проявляється як в процесі переходу від планової економіки до ринкової, так і в складних, нестабільних умовах розвитку світової економіки. Процес стратегічного планування посідає центральне місце в системі стратегічного управління. В результаті розробки та досягнення стратегічних цілей підприємство має змогу цілком контролювати усі підрозділи та порівнювати досягнуті результати з поставленими цілями. Розробка та планування стратегічної діяльності охоплює усі розділи та сфери: виробничий, фінансовий, маркетинговий план, по персоналу та НДДКР. 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 [3]. Стратегічне управління — це динамічний процес аналізу, вибору стратегій, планування, забезпечення та реалізації розроблених планів організацією [1, с. 18].

Формування та розробка стратегії підприємства, місії та основних завдань покладена на вище керівництво або топ-менеджмент. У процесі реалізації стратегії кожен рівень керівництва вирішує визначені завдання та здійснює закріплені за ним функції. Розробка і формування стратегії передбачає виконання таких дій: визначення напрямку розвитку організації; аналіз внутрішнього та зовнішнього середовища організації; визначення можливостей та загроз; розробка та перегляд стратегічного плану; планування впровадження стратегій; перевірка та контроль.

До чинників, які найбільше впливають на вибір стратегії, слід віднести цілі організації, пріоритети та інтереси вищого керівництва, досвід реалізації попередніх стратегій, ризик, чинник часу. Виділяють наступні загальні (базові) стратегії:

- стратегії зростання за рахунок: експансії (створення або захоплення ринку, розвиток ринку або/та виробничого потенціалу); диверсифікації (центрованої, спорідненої, неспорідненої, конгломератної); вертикальної та горизонтальної інтеграції; глобалізації діяльності;
- стратегії підтримки або стабілізації за рахунок: захисту наявної частки ринку; підтримки виробничого потенціалу підприємства на досягнутому рівні; модифікації базової продукції;
- стратегії реструктуризації за рахунок: скорочення витрат та відсікання зайвого; коротко- та довгострокової реструктуризації (зокрема, за рахунок переорієнтації на нові напрямки діяльності); освоєння нових видів продукції та ринків;
- стратегії скорочення діяльності: скорочення частки ринку; «організований відступ» (поступове закриття напрямку); «збирання врожаю»; ліквідація: санація (розпродаж); процедура банкрутства; консервація потужностей та закриття; комбінація вищезгаданих стратегій (для диверсифікованих фірм) [4].

Вибір стратегій організацій великого бізнесу здійснюється керівництвом на підставі аналізу ключових факторів, що характеризують стан фірми, з урахуванням результатів аналізу портфеля бізнесів, а також характеру й сутності реалізованих стратегій. Так, якщо галузь занепадає, то варто робити ставку на стратегії диверсифікованості, а якщо галузь бурхливо розвивається, то слід обрати стратегію концентрованої зростання або ж стратегію інтегрованого зростання [2, с. 265].

Отже, основною ціллю стратегічного управління є зменшення негативних наслідків та своєчасна реакція підприємства на зміни зовнішнього середовища. Стратегічне планування здійснюється керівництвом організації на основі визначених принципів та трьох основних етапів (підготовка та дослідження, розробка та реалізація). Таким чином, стратегічне управління можна розглядати як безперервний, цілеспрямований та детальний процес прогнозування на довгостроковий період управління організацією. Загалом стратегічне управління значно збільшує ефективність роботи підприємств у сучасних умовах.

Список використаної літератури:

1. Василенко В. О., Ткаченко Т. І. Стратегічне управління підприємством: Навч. посібник. — Вид. 2-ге, виправл. і доп. За ред. Василенка В. О. — К.: Центр навчальної літератури, 2004. — 400 с.
2. Довгань Л. Є. Стратегічне управління. Л. Є. Довгань, Ю. В. Каракай, Л. П. Артеменко. Навч. посіб. 2-ге вид. — К.: Центр учбової літератури, 2011. — 440 с.
3. Чухлата Ж.Г. Особливості стратегічного управління підприємством в сучасних умовах [Електронний ресурс]. URL: <http://btie.kart.edu.ua/article/download/133978/136617>
4. Шершньова З. Є. Стратегічне управління: підручник / З. Є. Шершньова. — [2-ге вид., перероб. і доп.]. - К. : КНЕУ, 2004. - 699 с.

**Сорока М.М., магістрант, гр. ЗПВ-19-М
Науковий керівник – к.е.н., Сотник А.А.
кафедра менеджменту і підприємництва**

Державний університет «Житомирська політехніка»

РОЗВИТОК РИНКУ ДЕРЕВООБРОБНОЇ ПРОМИСЛОВОСТІ

Деревообробна промисловість – одна з галузей реального сектора економіки України, яка демонструє незначне, але поступове зростання, незважаючи на складні умови функціонування. Так, у 2017 р. обсяги виробництва продукції в цій галузі зросли на 3,9% порівняно до 2016 р., а за останні сім років обсяги реалізованої продукції – збільшилися з 7,4 млрд. грн. у 2010 р. до 27,4 млрд. грн. у 2017 р. Значення галузі в економічній системі посилюється також досягненням соціального ефекту та забезпеченням екологічно збалансованого розвитку країни. Основними показниками ринку продукції деревообробної промисловості України у 2017 року можна назвати наступні: 2,6 тис. підприємств, на яких зайнято більше 40 тис. працюючих, обсяг реалізованої продукції складає 27,4 млрд. грн. Ринок продукції деревообробної промисловості вміщує понад 300 найменувань і створює 7,4 млрд. грн. доданої вартості. Експорторієнтованість виробництва – 86,4%, а імпортозалежність внутрішнього споживання – 56,0%. Внутрішнє споживання деревини та виробів з деревини – 430,9 млн. дол. США.

Найперспективнішими індустріями в деревообробній промисловості є оброблення деревини, виробництво виробів з деревини, виробництво меблів. Ці напрями є одними з найбільш динамічних галузей переробної промисловості України та мають суттєві переваги на світовому ринку продукції з деревини. Вони обумовлені багатим природно-ресурсним потенціалом та дешевою кваліфікованою робочою силою. Це приваблює інвесторів, які демонструють значний інтерес до виробництва дерев'яних панелей та меблів в Україні та створюють нові підприємства.

Ринок виробництва виробів з деревини є вільним для конкуренції, де функціонують три великі підприємства (їх частка становить 0,1% від загальної кількості підприємств галузі), 145 середніх (5,6%) та 2440 малих підприємств (94,3%) та відповідає умовам вільної конкуренції. На противагу такому розподілу рівень концентрації у галузі є досить високим: великі підприємства реалізують 22,8% продукції галузі, середні – 52,6%, малі – 24,6%. Протягом 2010–2016 рр. простежувалась тенденція до зменшення кількості середніх та малих підприємств.

Одною з визначальних негативних факторів, що стримує розвиток галузі є зношеність основних виробничих фондів, недостатність інвестиційних вкладень у розвиток, інноваційне оновлення техніки та технологій. Відновити технологічний рівень обладнання українські виробники не можуть через брак коштів і високі ставки кредитів комерційних банків.

До того ж відбувається скорочення кількості підприємств, що впроваджували інновації. Інноваційна діяльність характеризується незначними обсягами реалізованої інноваційної продукції – її частка в загальному обсязі реалізованої промислової продукції знизилась, а загальний обсяг фінансування інноваційної діяльності скоротився більш ніж удвічі – з 318712,3 тис. грн. у 2014 р. до 143598,0 тис. грн. у 2015 р.

Запровадження з 2017 року мораторію на вивіз деревини був покликаний змінити таку ситуацію на краще. Підприємству можна продавати за кордон певну продукцію, яка є або готовою або напівфабрикатом, що вимагає встановлення виробничих ліній з переробки, створювати робочі місця, формувати додану вартість в Україні. За інформацією представників галузі, вкладено понад 100 млн. євро інвестицій у створення та розширення виробництв. Більшість нових виробництв перебуває на етапі пуску й налагодки. Таких інвестицій могло бути набагато більше, якби з першого дня введення мораторію влада регулярно не заявляла про необхідність його скасування. З огляду на це деякі інвестори, навіть маючи підготовлені майданчики, не будують підприємства в очікуванні, що мораторій ось-ось скасується.

Запровадження мораторію було чи не єдиним кроком, покликаним припинити незаконне вирубування деревини, забезпечити сировиною вітчизняних виробників та переорієнтувати експорт з деревини на продукцію з високою доданою вартістю. Європейські країни використовують для цього більш ринкові інструменти. Разом з тим існує ряд інших нагальних проблем деревообробної галузі. За відсутності стабільного доступу до сировини діяльність підприємств неможлива навіть в умовах дії мораторію. Однією з головних причин цього, на думку фахівців [2] є відсутність у держави стратегічного бачення як розвитку лісового господарства, так і деревообробної промисловості, а також постійні намагання отримати максимальний ефект в короткостроковій перспективі від продажу деревини. Крім того, згадані галузі тісно пов'язані. Планувати розвиток та оцінювати їх ефективність слід у комплексі, не обмежуючись обсягами заготівлі та продажу деревини. За наявності у деревообробних підприємств сировини вони будуть нормально працювати, створювати робочі місця, сплачувати податки та залучати інвестиції. Розуміння того, який ліс і для кого ми вирощуємо, запорука ефективного розвитку деревообробної промисловості та лісового господарства.

СУТНІСТЬ КОМПЛЕКСНОГО ДОСЛІДЖЕННЯ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА В СИСТЕМІ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ

Підприємницька діяльність, яка характеризується вчасним реагуванням на зміни зовнішнього середовища, уникненням стратегічних розривів, досягненням максимального прибуткового рівня є результатом ефективного здійснення управлінського процесу. Завдяки вчасній реалізації функцій управління і вдалому їх симбіозі, стає можливим дотримання визначеної стратегії діяльності та досягнення основної мети діяльності суб'єкта господарювання. Зважаючи на те, що підприємство є відкритою економічною системою, у сучасних дослідженнях теорії стратегічного управління приділяється особлива увага питанням доцільності і послідовності проведення комплексного дослідження господарської діяльності. Проте, незважаючи на значну кількість публікацій присвячених проблематиці проведення комплексних досліджень діяльності підприємства, науково-прикладні розробки по даному напрямку залишаються актуальними і перспективними.

Отримання позитивного результату від ведення господарської діяльності залежить від того, наскільки ретельно прорахований можливий ефект і організований процес його досягнення. Під організацією комплексного дослідження підприємства слід розуміти ряд заходів системного діагностування сфер підприємницької діяльності, яка передбачає поєднання у часі та просторі процесу використання технічних засобів, інформаційного і методичного забезпечення з метою отримання аналітичної інформації.

Сучасні методики стратегічного аналізу наголошують на першочерговості дослідження зовнішнього середовища діяльності підприємства. Для цього доцільно використовувати аналіз показників розвитку галузі та застосовувати відомі методи стратегічного аналізу. Також, для комплексного дослідження є потреба у врахуванні впливу на діяльність підприємства факторів зовнішнього і внутрішнього середовища. Вказані критерії варто охарактеризувати рядом показників за допомогою багатфакторних методів стратегічного аналізу таких як: SWOT – аналіз, складання профілю середовища, модель п'яти сил М. Портера, Матриця БКГ, матриця Мак-Кінсі, матриця SPASE-аналізу, Гар-аналіз, комплексний показник конкурентного статусу І. Ансоффа. Щодо інформаційної бази дослідження внутрішнього середовища, її формує обліково-звітна, нормативно-планова, довідково-правова, технічна, технологічна та інша звітність підприємства. Варто зазначити, що в межах комплексних досліджень інформаційне забезпечення має бути сумісним.

Діагностування внутрішнього середовища підприємства передбачає використання кількісних показників. Перелік показників має формуватися на основі системного підходу і оцінювати об'єкт дослідження в розрізі його складових елементів. При обранні одиничних показників слід керуватися принципом інформативності щодо визначення результатів досягнення цілей розвитку підприємства. Серед обраних показників варто визначити індикатори, які найкраще описують формування і розвиток об'єкта дослідження. В процесі реалізації комплексного дослідження підприємства, визначені показники-індикатори можуть бути контрольними точками для здійснення періодичної перевірки реалізації стратегії діяльності.

Зважаючи на викладене вище, можемо відстежити зв'язок між функціями управління, який виникає в результаті впровадження комплексних досліджень в діяльність підприємства. Планування є обов'язковим етапом формування стратегії підприємства, метою реалізації якого є прогнозування майбутнього стану та адаптація організації до ринкової кон'юнктури. Формування стратегії підприємства передбачає діагностику існуючого його стану, встановлення відхилень досягнутого рівня діяльності від запланованого, визначення способів усунення виявлених стратегічних розривів. Періодичне порівняння досягнутого рівня з прогнозним передбачає використання функції контролю, що уможливорює попередження стратегічних розривів. Процес організації і впровадження, реалізацію комплексного дослідження в системі стратегічного управління підприємством мають здійснювати фахівці з економічною освітою, які володіють спеціальними знаннями у сфері проведення діагностики зовнішнього і внутрішнього середовища суб'єкта господарювання. Мотивація їх праці та розуміння важливості проведення комплексних досліджень, стимулює відповідальне ставлення до організації процесу та його реалізації з найбільшою ефективністю.

Таким чином, метою проведення комплексного дослідження в системі стратегічного управління є аналіз діяльності підприємства на засадах системного підходу. Результат від реалізації комплексного дослідження полягає: в отриманні якісного і кількісного опису рівня розвитку підприємства; у формуванні заходів ліквідації стратегічних розривів та підвищенні ефективності діяльності; у визначенні індикаторів для прогнозування та періодичного контролю досягнення цільових параметрів розвитку.

Старцева Д.С., студ., гр. ПВ-3к
Науковий керівник – к.е.н., доц., Бужимська К.О.
кафедра менеджменту і підприємництва
Державний університет «Житомирська політехніка»

АМОРТИЗАЦІЙНА ПОЛІТИКА ПІДПРИЄМСТВА

Для виробництва будь-якого виду продукції необхідна наявність і взаємодія трьох елементів: засобів праці, предметів праці і живої праці. Засоби праці і предмети являють собою засоби виробництва, що, беручи участь у виробничому процесі в натуральній і вартісній формі, в сукупності складають речовинний зміст виробничих фондів. Основні фонди – це матеріальні цінності, які призначаються для використання у господарській діяльності підприємства протягом періоду, який перевищує 365 календарних днів (рік) із дати введення в експлуатацію таких матеріальних цінностей та вартість яких поступово зменшується у зв'язку з фізичним або моральним зносом. Тобто, кожен основний засіб зношується, залишаючи після свого повного використання: потребу в новому обладнанні та брак коштів на обладнання. Міністерство фінансів передбачило дану прогалину в виробничому процесі та згідно П(С)БО 7 «Основні засоби» розробило п'ять варіантів розрахунку амортизації.

Амортизація – це процес перенесення вартості основних засобів на вартість новоствореної продукції з метою їхнього повного відновлення. Амортизація включається в собівартість продукції, товарів, послуг та надходить на підприємство у складі виручки від реалізації готової продукції. Амортизаційні кошти накопичуються для подальшого використання як джерела відтворення вартості основних засобів в Амортизаційний фонд. Амортизаційний фонд дає змогу підприємствам на відновлення, реконструкцію, ремонт, модернізацію та заміну основних засобів. Основним критерієм для ефективної роботи амортизаційного фонду є цільове використання коштів. За рахунок купівлі великої кількості основних засобів з виробничим використанням підприємство збільшує суму витрат, тим самим зменшуючи, суму прибутку до оподаткування. І ми повертаємося до П(С)БО 7 «Основні засоби» в якому вказуються методи амортизації для розподілу вартості основних засобів.

Амортизація основних засобів (крім інших необоротних матеріальних активів) нараховується із застосуванням таких методів:

1) прямолінійного, за яким річна сума амортизації визначається діленням вартості, яка амортизується, на строк корисного використання об'єкта основних засобів – найпоширеніший метод серед підприємств;

2) зменшення залишкової вартості, за яким річна сума амортизації визначається як добуток залишкової вартості об'єкта на початок звітного року або первісної вартості на дату початку нарахування амортизації та річної норми амортизації. Річна норма амортизації (у відсотках) обчислюється як різниця між одиницею та результатом кореня ступеня кількості років корисного використання об'єкта з результату від ділення ліквідаційної вартості об'єкта на його первісну вартість – метод найкраще підходить для автотранспортних підприємств з вірогідністю швидкого морального зносу основних засобів;

3) прискореного зменшення залишкової вартості, за яким річна сума амортизації визначається як добуток залишкової вартості об'єкта на початок звітного року або первісної вартості на дату початку нарахування амортизації та річної норми амортизації, яка обчислюється, виходячи із строку корисного використання об'єкта, і подвоюється – даний метод доречно застосовувати для ОЗ, що швидко піддаються моральному та фізичному зносу (комп'ютери, телефони, технології тощо);

4) кумулятивного, за яким річна сума амортизації визначається як добуток вартості, яка амортизується, та кумулятивного коефіцієнта. Кумулятивний коефіцієнт розраховується діленням кількості років, що залишаються до кінця строку корисного використання об'єкта основних засобів, на суму числа років його корисного використання – метод, що амортизує всю суму ОЗ;

5) виробничого, за яким місячна сума амортизації визначається як добуток фактичного місячного обсягу продукції (робіт, послуг) та виробничої ставки амортизації. Виробнича ставка амортизації обчислюється діленням вартості, яка амортизується, на загальний обсяг продукції (робіт, послуг), який підприємство очікує виробити (виконати) з використанням об'єкта основних засобів – найкраще підходить до ОЗ фізичний знос якого залежить від кількості виробленої продукції.

Отже, амортизаційна політика допомагає не тільки підприємству отримувати кошти для реконструкції, ремонту, оновлення, модернізації та заміни основного засобу, але й допомагати державі отримувати належним чином податок на прибуток підприємств не в зменшеному виразі. Ефективна амортизаційна політика створює належні умови для виготовлення продукції, для працівників; відшкодування понесених витрат по створенню на підприємстві власного виробництва; накопичення грошових засобів; використання накопичених грошових засобів на цілі відтворення, оновлення та розширення власного виробництва на підприємстві. Також метод амортизації варіює ціну продукції, оскільки є складовою собівартості, а отже зменшує і збільшує частину прибутку.

Степовська В.О., студ. гр. МОМ-19
Науковий керівник – к.е.н., доц., Пашенко О.П.
кафедра менеджменту і підприємництва
Державний університет «Житомирська політехніка»

РОЗРОБКА СТРАТЕГІЇ ПРОСУВАННЯ БІЗНЕСУ ТА МЕТОДИ УПРАВЛІННЯ У СФЕРІ НАДАВАННЯ ІТ-ПОСЛУГ НА ПРИКЛАДІ АУТСОРСИНГОВОЇ КОМПАНІЇ

При розробці стратегічних цілей, варто враховувати деякі особливості підприємства, такі, як його специфіка, проблеми компанії, сильні сторони, а також поточні потреби. Проблемами, які найчастіше зустрічаються в аутсорсингових компаніях в ІТ сфері, є відсутність активних проектів, способи оплати, що часто мають під собою фіксовану ціну, проте не фіксовану кількість роботи, відсутність в компанії робітників, що володіють тими чи іншими технологіями, що потребуються на ринку. Відповідно, цілі можуть коливатися у своєму змісті, враховуючи потреби компанії, але не по часу для досягнення. Одне з найважливіших правил планування є чітко окреслені часові межі: до якого моменту має бути виконаний встановлений план. Найкраще ставити глобальні цілі на 2-5 років, тому що за декілька місяців важко оцінити реальний результат стратегічних дій. Варто сказати, що планування відповідними методиками, такими, як Scrum, Agile, контроль, націленість на результат є і надалі основними критеріями успішного розвитку бізнесу. Окреслення мети компанії напряму пов'язане зі стратегічним баченням і стратегічними пріоритетами бізнесу. Стратегічне бачення, у свою чергу, відображає, як керівник компанії, зважаючи на своє професійне чуття та досвід, бачить досягнення розробленої мети, прогнозує розвиток стратегії, розглядає можливі варіанти планування, вказує на ризики, які можуть бути виявлені в процесі виконання плану. Не обов'язково, щоб остаточний стратегічний план був ідентичним прогнозуванню керівника. Стратегічне бачення – це в першу чергу орієнтир, за яким буде слідувати компанія, основа, яка стане фундаментом для остаточного стратегічного плану. Керівнику компанії, яка пов'язана з інформаційними технологіями, необхідно мати самостійний досвід у вказаній сфері, бути на хвилі змін в ній, слідкувати за новачками, щоб направляти штат робітників і за потребою виявляти труднощі на їх початку. Разом з тим, це допоможе разом з командою розробити стратегічні пріоритети для компанії: загальна тісна робота з залученням ресурсів розробників, сейлзів, менеджерів та керівництва здатна у всіх напрямках дослідити всі сегменти бізнесу та окреслити саме ті пріоритети, враховуючи які, стратегія буде працювати найпродуктивніше. Враховуючи специфічність робітників штату ІТ-компанії, керівник має балансувати між дисципліною та створенням більш вільної атмосфери, ніж та, яка потребується в інших сферах бізнесу. Оптимально обрати партнерський спосіб управління, проте не переходити межі, зав'язуючи дружні відносини. Керівник компанії має бути навіть, подекуди коучем. Працівник у будь-якому випадку має відчувати підтримку та здатність обговорити складнощі у процесі зі штатом, подекуди колективно знайти вихід з проблемної ситуації. Кожен має розуміти, що навіть визнання особистої некомпетентності не може вплинути на компанію так, як розірваний контракт з клієнтом.

Розуміючи цілі та пріоритети компанії, доцільно переходити до окреслення дій і подальшого їх виконання. Будь-який план має вести до збільшення конкурентоздатності та підвищення позицій у власній сфері, стратегія не може бути універсальною і розробляється зважаючи саме на специфіку проблеми, яку вона має подолати та цілей, які мають бути досягнуті. Стратегії можуть полягати у виведенні продуктів компанії на новий ринок, закріпленні позицій на вже досягнутих, скорочення персоналу, переліку послуг, які надаються, залучення кредитів та інвестицій. Рухатися можна в будь-якому напрямку, необхідному для отримання результату. В бізнесі, що пов'язаний з ІТ, стратегічними методами для подолання періоду кризи чи збільшення доходів компанії, можуть стати саме розширення кількості послуг, що надаються - стратегія диверсифікації. Точніше кажучи, працівники можуть опрацювати додаткові технології, що надасть ще більші можливості у завоюванні нових клієнтів, почати розробляти інші продукти, які бізнесу були не властиві. Таке рішення не потребує великих витрат, розробники маючи певний рівень мотивації, можуть вдосконалювати свої знання та вміння навіть у не робочий час. Надалі, або, якщо ситуація в компанії має стабільний статус – задля збільшення швидкості виконання проекту або збільшення кількості поточних проектів в розробці можна запровадити понаднормові оплати. Ще одним варіантом стратегії є концентрований розвиток, коли компанія намагається посилити свої позиції на вже добре вивченому ринку.

Кожен крок у виконанні плану стратегії має контролюватися, разом з тим в комплексі обов'язково мають відслідковуватися слабкі точки підприємства, щоб попередити посилення їх впливу на поточну роботу. Стратегія має бути гнучкою, має зважати на світові тренди та зміни на ринку. Єдність всієї ієрархії підприємства, коли всі підрозділи працюють над однією глобальною метою потребує підвищення організаційних умов та їх дотримання. Результати виконання стратегії мають оцінюватися наприкінці кожного етапу способом порівняння бажаного з отриманим, такий підхід може бути також основою для корегування дій вже в процесі роботи. Часто є позитивним досвідом слідкування за розвитком бізнесу у конкурентів та доцільність впровадження деяких його складових в особистий стратегічний план.

ОЦІНКА РІВНЯ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВА

В розрізі питання управління економічною безпекою підприємства важливе місце займає оцінка її наявного стану. Перший раз така оцінка здійснюється перед проведенням організаційних заходів з метою розуміння реального стану економічної безпеки підприємства, а другий – для оцінки отриманого результату. Узагальнюючим показником рівня економічної безпеки підприємства виступає інтегральний показник економічної безпеки.

Аналіз рівня економічної безпеки маслозаводу будемо проводити за допомогою показників фінансової складової економічної безпеки. Використовуючи фінансові показники діяльності підприємства можна всебічно та достовірно оцінити загальний стан економічної безпеки. Такий підхід дозволяє виключити з процесу аналізу можливі неточності пов'язані з некоректною оцінкою того чи іншого показника.

Використовуючи багатофакторну модель аналізу рівня економічної безпеки підприємства проведемо комплексну оцінку стану системи управління економічної безпеки підприємства. За допомогою фінансових показників можна на багато точніше оцінити стан справ на підприємстві через те, що використовуються тільки дані фінансової звітності.

Економічна безпека підприємства (I) може бути оцінена на основі значень узагальнених груп показників:

$$I = f_z(Y1, Y2, Y3, Y4) \quad (1)$$

де Y_i – відповідна i -та група показників.

Для кожного моменту часу за всіма групами показників отримаємо згортання цих показників в межах своїх груп за рівнями відповідно:

$$A_j^l = \sum_{j=1}^n X_j^l \times r_{ij} \quad (2)$$

де l – нечіткий рівень відповідної групи

Використовуючи дані показників, l {«ДН»; «Н», «СР»; «В»};

n – кількість показників відповідної групи;

X_j^l – показники відповідної групи;

r_{ij} – ваги показників відповідної групи.

підприємства і формулу 2. проведемо розрахунки враховуючи індивідуальну вагу кожного показника в окремих групах. Результати обрахунків подано у табл. 1.

Таблиця 1

Обрахунок показників економічної безпеки підприємства

Назва групи	Назва показника	Вага показника	А		
			2017 р.	2018 р.	2019 р.
1	2	3	4	5	6
Оцінка ліквідності активів (Y1)	Коефіцієнт покриття	0,107	0,29	0,31	0,24
	Коефіцієнт швидкої ліквідності	0,107	0,12	0,11	0,11
	Коефіцієнт абсолютної ліквідності	0,107	0,02	0,02	0,02
Оцінка фінансової стійкості (Y2)	Коефіцієнт фінансової стабільності	0,08	0,43	0,27	0,36
	Коефіцієнт незалежності (автономії)	0,08	0,31	0,21	0,27
	Коефіцієнт маневреності робочого капіталу	0,08	0,031	0,080	0,089
Оцінка рентабельності (Y3)	Коефіцієнт рентабельності активів	0,04	0,014	0,005	0,008
	Коефіцієнт рентабельності діяльності	0,04	0,007	0,002	0,003
	Коефіцієнт рентабельності власного капіталу	0,04	0,006	0,0017	0,009
Оцінка ділової активності (Y4)	Коефіцієнт оборотності основних засобів	0,027	4,3	5,1	5,1
	Коефіцієнт оборотності активів	0,027	7,8	5,6	8,4
	Коефіцієнт оборотності власного капіталу	0,027	8,1	17,1	11,5

Наступним кроком буде проведення інтегральної оцінки фінансової безпеки підприємства за формулою:

$$I = \sum_{i=1}^N A_j^i \times r_i \quad (3)$$

Використовуючи дані табл. 1 і формулу 3. проведемо обрахунок інтегрального показника економічної безпеки підприємства за 2017-2019 роки. Результати проведених обчислень подано у табл. 2.

Таблиця 2

Обрахунок показників економічної безпеки підприємства

Назва групи	Назва показника	Вага групи	А		
			2017 р.	2018 р.	2019 р.
1	2	3	4	5	6
Оцінка ліквідності активів (Y1)	Коефіцієнт покриття	0,32	0,26	0,25	0,32
	Коефіцієнт швидкої ліквідності				
	Коефіцієнт абсолютної ліквідності				
Оцінка фінансової стійкості (Y2)	Коефіцієнт фінансової стабільності	0,24	0,07	0,09	0,09
	Коефіцієнт незалежності (автономії)				
	Коефіцієнт маневреності робочого капіталу				
Оцінка рентабельності (Y3)	Коефіцієнт рентабельності активів	0,16	0,0101	0,0039	0,0044
	Коефіцієнт рентабельності діяльності				
	Коефіцієнт рентабельності власного капіталу				
Оцінка ділової активності (Y4)	Коефіцієнт оборотності основних засобів	0,08	0,0423	0,0321	0,0303
	Коефіцієнт оборотності активів				
	Коефіцієнт оборотності власного капіталу				
Інтегральний показник	-	-	0,3840	0,3828	0,4188

Для оцінки інтегрального показника економічної безпеки підприємства було формалізовано вигляд показника, іншими словами було прописано логічні рівні за яким буде проводитись комплексна оцінка рейтингу підприємства (табл. 3).

Таблиця 3

Класифікація інтегрального показника оцінки рівня економічної безпеки підприємства

Рівень	Значення
1	2
Дуже низький	-0,27 – (-0,097)
Низький	-0,096 – 0,115
Середній	0,116-0,256
Високий	0,257-0,407
Дуже високий	0,408-0,5128

Відповідно до наведеного класифікатора можна визначити рівень економічної безпеки ТОВ «Галіївський маслозавод» (табл. 4).

Таблиця 4

Рівень економічної безпеки ТОВ «Галіївський маслозавод»

Роки	Інтегральний показник оцінки економічної безпеки підприємства	Стан
2017	0,3840	Високий
2018	0,3828	Високий
2019	0,4188	Дуже високий

Дослідивши систему забезпечення економічної безпеки на ТОВ «Галіївський маслозавод», нами встановлено, що вона налагоджена на досить високому рівні, підприємство працює прибутково, за показниками оцінки ймовірності настання банкрутства підприємство є достатньо стійким, проте сформована не досить ліквідна структура його балансу, та є деякі проблеми із дебіторською заборгованістю.

Тому, з метою забезпечення високого рівня економічної безпеки підприємству запропоновано впровадити загальну концепцію функціонування механізму управління економічною безпекою, яка

повинна передбачати створення системи, що забезпечує розпізнавання загроз, прогнозування їх наслідків, визначення методів локалізації та подання інформації у загальну систему управління, де приймаються оперативні рішення по усуненню загроз, або коректуються стратегічні цілі підприємства. Також необхідним є використання такого інструменту як моніторинг економічної безпеки, який дозволить забезпечити адекватне інформаційне забезпечення діяльності механізму з урахуванням не лише зовнішнього, але й внутрішнього середовища.

Хлуп'янець Д.І., студ., гр. МО-61
Науковий керівник – к.е.н., доц. Рудківський О.А.
кафедра менеджменту і підприємництва
Державний університет «Житомирська політехніка»

ПРОБЛЕМИ ЛОГІСТИКИ ЕЛЕКТРОННОЇ ТОРГІВЛІ В УКРАЇНІ

Протягом останніх 10 років в Україні стрімко розвиваються інформаційні системи призначені для електронної комерції. Тепер знайти необхідні товари чи послуги, отримати розгорнуту інформацію про них та підприємства, що їх виробляють, знайти бізнес-партнерів, постачальників, покупців, отримати вигідні комерційні пропозиції, а також зробити On-line замовлення, створити власний інтернет-магазин чи віртуальне підприємство стає дуже просто – для цього потрібне лише необхідне технічне забезпечення та бажання. Більшість великих мережових магазинів в Україні мають також свій сайт, де кожен може замовити через Інтернет потрібний йому товар. Це зміцнює імідж та інформаційну підтримку бренду. Враховуючи бажання покупців, поставки товарів повинні здійснюватися якісно та в найкоротші терміни. Що вимагає вирішення багатьох логістичних завдань.

Інтернет-магазин – сайт в мережі Інтернет, де здійснюється прямий продаж товарів, враховуючи також і доставку покупки. При цьому розміщення всієї необхідної інформації про товар та його замовлення, а інколи і оплата, відбувається на цьому ж сайті.

Електронна комерція надає цілу низку переваг як для підприємців, так і для споживачів. Відкриваючи інтернет-магазин підприємець значно скорочує постійні витрати, пов'язані відсутністю необхідності у складських приміщеннях, торгових площ, торгового персоналу, охорони та операційних запасів. Скорочується час виходу на ринок. Для покупців ринок інтернет-магазинів є дуже зручним через економію часу та грошей, можливість повернення чи обміну товару, можливість замовити покупку з будь-якої точки нашої планети. Досліджень в сфері функціонування інтернет-магазинів з логістичної точки зору небагато, так як з'явилася така форма торгівлі відносно недавно. Середовище функціонування логістики електронної торгівлі включає в себе такі складові: логістика промислових підприємств, логістика торговельних підприємств та логістичні оператори, кожен з яких виконує такі важливі логістичні функції як складування, транспортування, пакування, маркування тощо.

В межах електронної комерції найважливішу роль логістика займає в сегменті B2B (business-to-business), тобто для споживачів бізнес-сегменту. Однак, суттєві зміни відбулися і в сфері роздрібною торгівлі і відповідно змінилися системи розподілу в сегменті роздрібною електронної комерції B2C (business-to-consumer). Якщо говорити навіть тільки про кінцеву доставку товарів, то в традиційній системі роздрібною торгівлі покупець брав на себе покриття витрат з доставки з магазину додому, а з використанням підприємств електронної комерції цей фрагмент переважно стає інтегрованим в загальний процес розподілу товарів. Тобто, фактично відбувається трансформація логістичних потоків при використанні систем електронної комерції.

Однією з найважливіших проблем для інтернет-магазинів є обрання якісного способу доставки. Загалом існує кілька способів доставки :

- 1) створення власної мережі доставки;
- 2) аутсорсинг сторонніх компаній;
- 3) партнерство або придбання існуючих служб доставки.

В даний час домінуючим для більшості електронних посередників є другий спосіб доставки. Ключовими чинниками вибору сторонньої компанії доставки є: досвід роботи на ринку; розвинена мережа філій; відповідальність за прийнятий товар; можливість перевірки якості товару чи примірки при отриманні; можливість зворотної доставки при поверненні; можливість відслідковування руху товару в ланцюжку доставки; надання складських послуг. Серед проблем інтернет-логістики сегменту B2C слід виділити наступні: недовіра з боку інтернет-крамниць до компаній, які пропонують закінчені рішення в сфері логістики і передачі їм функцій управління замовленнями, оскільки, це відкриває дорогу до клієнтської бази інтернет-магазинів, тому останні переважно обмежуються функцією доставки; відсутність ефективної та дешевої доставки дрібних замовлень, оскільки мінімізувати високі витрати на організацію логістики для невеликих партій товарів складно, особливо актуальним це є для глобальних доставок; відсутність повноцінної системи доставки – переважно доставка здійснюється до складів логістичної компанії з подальшим самовивозом; процеси зворотної логістики при поверненні товару.

Таким чином, сучасний стан інтенсивного розвитку систем роздрібною електронної комерції зумовлює необхідність оптимізації зусиль підприємців в різних напрямках, і, зокрема, в сфері логістики інтернет-крамниць. Серед найважливіших проблем варто виділити різноманітні аспекти доставки товарів на різних ланках ланцюга взаємодії постачальників та споживачів через електронні канали комунікацій. Вирішення цих проблем дозволить підприємствам сфери роздрібною електронної комерції підвищити ефективність свого функціонування в умовах динамічного зовнішнього середовища.

Царук І.М., к.е.н., доц.
кафедра менеджменту і підприємництва,
Державний університет «Житомирська політехніка»

РОЗВИТОК КРИТИЧНОСТІ ОСОБИСТОСТІ В ПРОТИСТОЯННІ МАНІПУЛЯТИВНИМ ВПЛИВАМ РЕКЛАМИ

В сучасних умовах швидкі та радикальні зміни соціального, економічного та технологічного аспектів життя суспільства, надшвидкі темпи розвитку інформаційних та комунікаційних технологій суттєво випереджають природний ритм когнітивного розвитку людини та висувають нові вимоги до комунікативних умінь людини-споживача щодо сприймання інформації рекламного характеру. Сучасні рекламні комунікації пропонують потенційним споживачам найрізноманітнішу як за формою, так і за змістом інформацію, яка вимагає її осмислення, інтерпретації, критичного аналізу та оцінки. Тобто мова йде про наявність комунікативних вмінь особистості (споживача). Комунікативні вміння споживача – це комплекс свідомих дій особистості (розумових, поведінкових, практичних тощо), спрямований на усвідомлення та адекватну інтерпретацію отримуваної інформації, її критичний та неупереджений аналіз, об'єктивну оцінку, застосовуючи власні знання та набутий досвід; вміння розпізнавати корисну та викривлену інформацію, протистояння її маніпулятивним впливам. У структурі комунікативних умінь споживача найістотнішими є наступні компоненти: критичність мислення та сприйняття інформації; дискретність та асертивність. Критичність сприйняття інформації – необхідна навичка та життєво важливий ресурс сучасної людини, адже саме вона дозволяє «не потонути» в інформаційній лавині, об'єктивно оцінювати різноманітні факти та події навколишньої дійсності та протистояти маніпуляціям. Критичність мислення – це особливий вид розумової діяльності особистості, яка орієнтована на прояв людиною психічної, емоційної та пізнавальної активності, спрямованої на вирішення конкретної проблеми. Для критичного мислення властивим є оціночний компонент – констатуючий вираз як позитивного, так і негативного відношення. Критичне мислення та сприйняття інформації як складовий компонент комунікативних умінь споживача спирається на такі вміння: оцінка подій / інформації; свідомий вибір; аргументація; формулювання доречних запитань; відокремлення фактів від думок; визначення критеріїв для аналізу; пошук доказів на підтримку припущень; побудова логічних зв'язків; оцінка надійності інформації; протистояння маніпулятивним впливам.

Дискретність мислення – це досить рідкий різновид мислення, який можна набутити та розвивати за допомогою спеціальних вправ та тренінгів. Взагалі феномен дискретності залишається остаточно неформульованим. Дискретність (від англ. discreet – розсудливий, обачний, стриманий) – мислительський процес, за якого людина використовує логічні поняття та конструкції, якому властиві доказовість та розсудливість. Люди з дискретним типом мислення (дискрети, або дігтали) орієнтуються лише на раціоналізм, логіку, причинно-наслідкові зв'язки, корисність та функціональність речей. Люди-дискрети не сприймають емоційний аспект інформації, їх не цікавить дизайн, фактура, яскравість, краса товарів. При купівлі товарів вони звертають увагу не на естетичні враження, а на функціональність та корисність речей. Асертивність – поняття досить нове у сучасній науці. Концепція асертивності була сформована в кінці 50-х – на початку 60-х років 20 століття (з'явилася в працях представників біхевіористичної школи). Автором концепції вважають американського психолога А. Солтера. Концепція асертивності охоплює загальні положення гуманістичної психології, а тому числі заперечення та протистояння маніпулятивним впливам. Поняття «асертивність» (assertion) є похідним від англ. дієслова «assert», що означає стверджувати, заявляти, доводити, відстоювати, захищати (свої права і т. ін.). Синонімом слова «assertion» є інший англомовний термін «assertoneself», що безпосередньо перекладається: «відстоювати свої права» і під яким розуміють свободу від чужої волі, самовизначеність.

Дослідженням феномену асертивності займалися як вітчизняні, так і зарубіжні вчені, зокрема А. Адлер, Б. Анан'єв, Н. Ануфрієва, Е. Берн, А. Лазарус, М. Савин, А. Солтер, Е. Шостром та ін. Аналіз наукової літератури з окресленого питання дозволяє констатувати, що асертивність є складним утворенням, що характеризується своєрідною структурою, змістовними та практичними якісними характеристиками. В сучасних умовах динамічних трансформацій особистість, зокрема людина-споживач, потребує умінь, що дозволяють їй формулювати власну думку, бути незалежною від позицій інших, вміти протистояти маніпулятивним впливам, впевнено заявляти про власні інтереси, цілі та досягати їх, при цьому з повагою ставитись до оточуючих. В психології поняття асертивності розглядається як певна особистісна риса, яку можна визначити як автономію, незалежність від зовнішніх впливів й оцінок, здатність самостійно регулювати власну поведінку. Асертивність – це вміння, яке можна набутити. Основними проявами асертивності є цілеспрямованість, самовпевненість, відповідальність, які здатні забезпечити самоефективність людини. Отже, асертивність як компонент комунікативних умінь

розкривається через наступні особистісні риси: впевненість в собі, цілеспрямованість, рішучість, відповідальність, самостійність, незалежність від зовнішніх впливів та оцінок, наполегливість тощо.

Підсумовуючи вищевикладене, можемо зазначити, що сформованість кожного з компонентів комунікативних умінь споживача зумовлює загальний рівень їх розвитку та в сучасних умовах дозволяє успішно протистояти маніпулятивним впливам реклами.

ЕКОЛОГІЧНІ ФОРМИ ОРГАНІЗАЦІЇ РЕСУРСОЗБЕРЕЖЕННЯ МЕХАНІЗМУ УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВ ЗОНИ РАДІАЦІЙНОГО ЗАБРУДНЕННЯ

Екологічні форми організації ресурсозбереження є одним з найбільш складних елементів внутрішньогосподарського економіко-екологічного механізму управління розвитком сільськогосподарських підприємств. Необхідність впровадження технологій ресурсозбереження сільськогосподарськими підприємствами зони радіаційного забруднення пов'язано з розбалансованістю структури рослинництва і тваринництва в сільськогосподарському виробництві, неефективністю формам організації виробництва та управління витратами; масовими масштабами експлуатації трудових, енергетичних, сировинних ресурсів; високою собівартістю сільськогосподарської продукції; зниженням родючості ґрунтів та генетичного потенціалу сільськогосподарських культур і тварин та ін. Для здійснення ресурсозберігаючої діяльності в рослинництві необхідно поєднувати використання хімічних засобів захисту рослин і мінеральних добрив з біологічними або органічними. До таких заходів можна віднести, наприклад, багатовидову сівозміну (чергування сільгоспкультур), які дозволяють накопичувати поживні речовини в ґрунті і забезпечувати високу врожайність сільгоспкультур. У тваринництві доцільним вбачається схрещування різних порід, закупівля високопродуктивних племінних тварин, впровадження автоматизованого обладнання, енергозберігаючих технологій з контролю мікроклімату на фермах, автоматизація кормової роздачі та збирання гною. Ефективним є розвиток власного кормовиробництва.

Особлива увага в розвитку екологічних форм організації ресурсозбереження сільськогосподарських підприємств належить переробці сировинних відходів для отримання теплової, електричної енергії та неенергетичних цілей. Тому, пошук можливостей використання відходів в якості ресурсу, забезпечить не тільки доходи сільськогосподарських підприємств, а й створюватиме перспективи для скорочення державних витрат на відходи та впровадження зелених правил з їх мінімізації (рис.1).



Рис. 1. Перспективи переробки сировинних відходів сільськогосподарських підприємств зони радіаційного забруднення в екологічних формах ресурсозбереження

Джерело: авторська розробка

Щорічно в рослинництві, тваринництві та промисловості з переробки продукції рослинництва і тваринництва утворюється майже 110 млн. тонн відходів. Розвиток біогазової енергетики вирішує не

тільки проблеми відходів, а й енергетичні проблеми сільського господарства. Для неенергетичних цілей первинні відходи рослинництва можуть бути використані в якості сировини для виробництва матеріалів, підстилки, добрив і кормів, кормових добавок. Вартість окупності таких проектів складає від одного до трьох років [1].

Це передбачає зміну не тільки способу організації виробництва сільгосппродукції, а й способу її споживання (утворення відходів). Однак, впровадження в практику господарювання сільськогосподарських підприємств екологічних форм організації ресурсозбереження має декілька перешкод, що пов'язані з економічною та соціальною ціною цих заходів, а саме розбіжності між цілями мінімізації відходів і потребою в них ринку, споживацькою психологією, швидким псуванням товарів, незаконною торгівлею відходами та відсутністю стимулювання до їх впровадження.

Зміст та методика бізнес-планування виробництва і збуту потребує зміни з урахуванням екологічного чинника, як одного з основоположних в процесі планування. Наразі, екологічні нормативи не є вихідними при розробці бізнес-планів, порушення будь-яких екологічних норм усуваються в процесі їх здійснення [2].

В розділі «екологічна оцінка» до заходів з охорони навколишнього середовища відносять: дотримання правил техніки безпеки при зберіганні і застосуванні отрутохімікатів і гербіцидів, припинення робіт по захисту від шкідників за місяць до збирання врожаю та інше. Це означає, що розрахунок обсягу виробництва сільськогосподарської продукції визначається без урахування показників встановлених природоохоронним законодавством.

Тому, обсяг збитку, що завдається навколишньому середовищу є не регульованим та порушує законодавчо встановлені ліміти. Необхідно переорієнтувати цілі виробництва з досягнення максимальних економічних результатів на оптимальні економіко-екологічні. Економіко-екологічний підхід до організації розробки бізнес-плану в частині обґрунтування виробничої програми суттєво вплине на якість економіко-екологічного механізму регулювання розвитку сільськогосподарських підприємств.

Екологізація господарської діяльності та продукції є однією з головних тенденцій сьогодення, яка вимагає від сільськогосподарських підприємств не тільки вибору екологічно безпечних технологій виробництва і формування зворотних каналів переробки відходів, але й співпраці з транспортними підприємствами. Основними такими складовими механізму є екологічний маркетинг та екологічна логістика, які забезпечують інноваційну спрямованість розвитку сільськогосподарського підприємства, що безпосередньо відображається на його здатності адаптувати і реалізувати в своїй діяльності відповідні природоохоронні заходи.

Необхідність підвищення кваліфікації персоналу та екологічного навчання пояснюється не тільки недостатнім рівнем екологічних знань (поводження з відходами, очищення стічних вод, екологічний менеджмент, екологічний аудит і т.д.) але й в значній мірі, необхідністю зміни ставлення людей до проблем пов'язаних зі збереженням природи в цілому. Кризова екологічна ситуація диктує свої вимоги до фахівців, які повинні самостійно і відповідально приймати технічні, економічні, соціальні рішення, що сприяють збереженню природного середовища. Кожен працівник сільськогосподарського підприємства повинен володіти екологічними знаннями для того, щоб уявляти наслідки своїх дій для навколишнього середовища та безпеки колективу підприємства.

Розвиток сільськогосподарських підприємств повинен враховувати системний підхід до розв'язання завдань економічного, соціального та екологічного характеру. Системний підхід до забезпечення взаємодії учасників механізму регулювання розвитку сільськогосподарських підприємств призводить до створення умов та прийняття управлінських рішень з урахуванням екологічного імперативу, які втілюються в екологічних формах організації ресурсозбереження, бізнес-плануванні екологічного виробництва та збуту, екологізації продукту, маркетингу та логістики, мотивації до екологізації знань кадрів та стимулюванні відповідальності.

Список використаної літератури:

1. Обращение с отходами агропромышленного комплекса: Возможности для Украины. Программа по стимулированию инвестиций в ресурсоэффективность. – Киев – 2013. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://biomass.kiev.ua/useful-info/background-materials/1033-ifc-buklet>.

2. Юшкевич О.О. Впровадження системи екологічного менеджменту як ефективний інструмент розвитку підприємств / О.О. Юшкевич, А.В. Мала // Всеукраїнський науково-виробничий журнал "Інноваційна економіка". Тернопільський інститут агропромислового виробництва. – Тернопіль. – 2012. – № 5 (31). – С. 93 – 96.

Яблонська І.В., студ., гр. МО-61
Науковий керівник – к.е.н., доц. Рудківський О.А.
кафедра менеджменту і підприємництва
Державний університет «Житомирська політехніка»

ЛОГІСТИКА В СИСТЕМІ ЕКОЛОГІЧНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ

Станом на сьогоднішній день, ми все частіше стикаємось з проблемою екологічності. Зараз як ніколи, ми можемо почути такі терміни «еко», «еко-продукція», «екологістика», «еко таксі». Це може означати лише одне, те що суспільство почало занурюватись глибше в проблеми пов'язані з навколишнім середовищем. З розвитком науки і техніки ми отримуємо дуже потрібні нам винаходи та різного роду прилади, проте часто забуваємо дбати про екологію.

На сучасному етапі розвитку все більше набирає актуальності тема логістики, як одного з інструментів збереження навколишнього середовища, адже саме вона займається постачанням сировини на підприємства, доставки товарів до покупця. Термін «екологістика» виник не так давно, але вже велика кількість вчених трактують його по-різному.

П. Мерфі вважає, що термін «зелена логістика» з'явився на початку 90-х років ХХ ст. як новий метод у логістиці, який скеровує стандартні логістичні вимоги до раціональності, ефективності і швидкості обробки і руху товару, та враховує заходи щодо охорони навколишнього середовища [1].

Дослідниця Н. Чернописька трактує поняття «зелена логістика» таким чином: «...це управління екологічним, економічним і соціальним впливом логістичної системи, яке передбачає дії у таких ключових напрямках, як: зменшення інтенсивності використання матеріалів, енергоінтенсивності, дисперсії токсичних субстанцій, збільшення рециклінгу ресурсів, максимізація використання відновлювальних джерел енергії, подовження терміну використання продукції, підвищення інтенсивності надання послуг»[2].

Ю.В. Чортюк визначає «екологістику» «як підсистему управління потоками продукції від постачальника до кінцевого споживача з мінімальним рівнем екодеструктивного впливу на довкілля. Метою «екологічної» логістики є мінімізація шкідливого впливу господарюючої діяльності на довкілля на всіх етапах руху матеріального і пов'язаного з ним потоків» [3].

Слід сказати, що одна половина вчених трактує «зелену логістику» лише як транспортну систему розподілу, що повинна здійснюватися на екологічних принципах. У межах даного підходу окреслюються такі завдання логістики у процесі екологізації довкілля як управління відходами, транспортними потоками та пакуванням. Інша частина науковців тлумачить «зелену логістику» з точки зору системного підходу як новий науковий напрямок, що передбачає застосування прогресивних технологій логістики і сучасного обладнання з метою мінімізації забруднень і підвищення ефективності використання логістичних ресурсів, забезпечуючи загальну споживчу цінність продукції для споживачів.

Важливо зазначити, що компанії, які використовують «екологістику» у своїй підприємницькій діяльності формують імідж «Ecofriendly». Що є великою конкурентною перевагою на ринку. В розвинутих країнах, інвестори, які хотіли би вкласти свої гроші в підприємство надали б перевагу компанії, яка позитивно налаштована на збереження екології під час здійснення своєї діяльності, адже це є ознакою того, що потенційні споживачі будуть сприймати підприємство, як виробництво, яке випускає натуральну продукцію та дбає про екологію.

Серед великої кількості логістичних систем найбільшої шкоди навколишньому середовищу завдає транспортна логістика. Транспортна логістика – це система з організування доставки, а саме з переміщення будь-яких матеріальних предметів, речовин тощо, з однієї точки в іншу за оптимального маршруту. Україна має значний потенціал до використання менш шкідливих видів транспорту, адже на її території розташована одна з найбільших за довжиною залізничних мереж у Європі. Своєю чергою, Україна має значні природні ресурси та унікальне для Європи навколишнє середовище, але водночас є однією з найбільш екологічно забруднених країн регіону. У рейтингу країн за станом навколишнього середовища, Україна посіла 102-ге місце із 132-х країн.

Екологістика, як засіб зменшення шкідливого впливу на навколишнє середовище, передбачає такі заходи:

– вибір постачальників сировини за критерієм максимального скорочення відходів виробництва (яку сировину використовує, як переробляє відходи, чи використовує екологічне пакування, як зменшує витрати пального тощо);

– зменшення товарно-матеріальних запасів, за рахунок вдосконалення системи планування і нормування витрат, передбачає відповідне скорочення потреби в складських площах і як наслідок зменшення кількості відходів, вироблених за аналогічний період часу;

– транспортування за оптимальними маршрутами, припускає скорочення порожнього пробігу автотранспорту, що, своєю чергою, призводить до зменшення кількості викидів відпрацьованих газів у атмосферу.

Отже, можна зробити висновок, що розвиток логістичної діяльності призводить до забруднення навколишнього середовища, проте сьогодні негативні наслідки сприяють розвитку свідомості споживачів щодо проблем пов'язаних з екологією, це проявляється у тому, що споживачі готові витратити більше коштів за екологічно обгрунтовані рішення, що сприяє загальному підвищенню уваги до екологічності під час підприємницької діяльності. Насправді, розвиток, дослідження та впровадження зеленої логістики у нас в Україні є дуже важливим кроком для інтеграції країни у європейську спільноту.

Список використаної літератури:

1. Murphy Paul R. Greenlogistics: Comparative views of environmental progressives, moderates, and conservatives / Paul R. Murphy, Richard F. Braunschweig, D. Charles // *Journal of Business Logistics*, 1996 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : http://findarticles.com/p/articles/mi_qa3705/is_199601/ai_n8748499/.
2. Чернописька Н.В. Зелена логістика: термінологічний аспект / Н.В. Чернописька // *Проблемы подготовки профессиональных кадров по логистике в условиях глобальной конкурентной среды*. – К. : Логос, 2014. – С. 274-276.
3. Чортюк Ю.В. Екологічна стратегія логістичної діяльності торгових підприємств / Ю.В. Чортюк // *Прометей: регіональний збірник наукових праць з економіки*. – № 2 (23). – Донецьк: ДЕГІ, 2007. – С. 226 - 229.