

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
КРИВОРІЗЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ  
АТ «ПВДГЗК»  
ПРАТ «ІНГЗК»**

**СУЧАСНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ:  
ПРОБЛЕМИ ТЕОРІЇ ТА ПРАКТИКИ**

*Матеріали  
III Міжнародної науково-практичної  
інтернет-конференції*

*(Кривий Ріг, травень 2021 р.)*

**Кривий Ріг  
2021**

*Редакційна колегія:*

- Варава Л.М.**, д.е.н., проф., завідувач кафедри менеджменту і адміністрування, Криворізький національний університет;
- Брадул О.М.**, д.е.н., проф., декан факультету економіки та управління бізнесом, Криворізький національний університет;
- Петруня Ю.Є.**, д.е.н., проф., завідувач кафедри менеджменту зовнішньоекономічної діяльності, Університет митної справи та фінансів (м. Дніпро);
- Афанасьєв Є.В.**, д.е.н., проф., професор кафедри менеджменту і адміністрування, Криворізький національний університет;
- Шахно А.Ю.**, д.е.н., проф., завідувач кафедри економіки, організації та управління підприємствами, Криворізький національний університет.

**Сучасний менеджмент: проблеми теорії та практики :**  
**С91** матеріали III Міжнародної науково-практичної інтернет-конференції (Кривий Ріг, травень 2021 р.) [Електронний ресурс] / Редкол.: Л. М. Варава (гол. ред.) та ін. – Кривий Ріг, 2021. – 154 с. – Режим доступу: <http://ds.knu.edu.ua/jspui/>

У збірнику подані тези доповідей, що представлені на III Міжнародній науково-практичній інтернет-конференції «Сучасний менеджмент: проблеми теорії та практики», проведеної за ініціативою кафедри менеджменту і адміністрування Криворізького національного університету. Науковці ставлять і вирішують актуальні завдання, пов'язані із сучасним економічним станом держави, розвитком теорії та практики менеджменту та підвищенням на цій основі конкурентоспроможності підприємств на внутрішньому та міжнародному ринках.

Для науковців, аспірантів, магістрантів, студентів та фахівців-практиків.

УДК 005  
JEL//M1

# ЗМІСТ

## СЕКЦІЯ 1

### Стратегічний та адміністративний менеджмент

<i>Viktoriia Riashchenko, Mykola Somych</i> CONSEQUENCES OF THE PANDEMIC AND FUTURE TRENDS OF ECONOMIC DEVELOPMENT OF EUROPEAN COUNTRIES .....	9
<i>Варава Л. М.</i> МЕХАНІЗМ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ФУНКЦІОНАЛЬНИМ ПОТЕНЦІАЛОМ ПІДПРИЄМСТВА .....	11
<i>Варава Л. М., Павличенко М. В.</i> ЕКОНОМІЧНЕ ОБҐРУНТУВАННЯ ВВЕДЕННЯ У ВИРОБНИЦТВО НОВОГО ВИДУ ПРОДУКЦІЇ В УМОВАХ АТ «ПІВДГЗК» .....	14
<i>Турило А. А., Зима О. М.</i> НАЦІОНАЛЬНА ЕКОНОМІКА, ЛЮДСЬКИЙ КАПІТАЛ І ЗАКОН ЕКОНОМІЧНОГО БАЛАНСУ .....	16
<i>Турило А. А., Нікітін Я. О.</i> АДАПТАЦІЯ І ЯКІСТЬ ПЕРСОНАЛУ .....	18
<i>Шахно А. Ю., Швець О. В., Семенюк Н. В.</i> ІНТЕЛЕКТУАЛІЗАЦІЯ СИСТЕМ МЕНЕДЖМЕНТУ ПРОМИСЛОВИХ ПІДПРИЄМСТВ .....	20
<i>Корнух О. В., Місько В. В.</i> ІНФЛЯЦІЯ ТА ЇЇ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНІ ПРОБЛЕМИ В УКРАЇНІ .....	23
<i>Юнацький М. О., Апанащенко Д. В.</i> УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ ЯК СИСТЕМНА КАТЕГОРІЯ .....	25
<i>Ртищев С. А., Кедровська А. О.</i> УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ ПРОМИСЛОВОЇ ПРОДУКЦІЇ ЯК ОСНОВА ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ВИРОБНИЦТВА .....	28
<i>Марченко В. В.</i> СТРАТЕГІЧНІ АСПЕКТИ ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПРОМИСЛОВОГО ПІДПРИЄМСТВА .....	30
<i>Пронько А. Ю.</i> РОЛЬ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ НА ПІДПРИЄМСТВІ .....	32

## СЕКЦІЯ 2

### Маркетинг підприємств: проблеми та перспективи розвитку

- Кадол Л. В., Кравчук Л. М., Лобанов В. Г*  
АКТУАЛЬНІСТЬ ІНТЕНСИВНОГО ОНОВЛЕННЯ АКТИВНОЇ  
ЧАСТИНИ ОСНОВНИХ ВИРОБНИЧИХ ФОНДІВ НА  
ПІДПРИЄМСТВАХ ГМК ..... 35
- Афанасьєв І. Є., Єлізаров І. Г., Харевич Н. В.*  
ДОСЛІДЖЕННЯ ВПЛИВУ ЗБУТОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ  
ПІДПРИЄМСТВА НА ЙОГО ФІНАНСОВІ ПОКАЗНИКИ ..... 38
- Афанасьєв І.Є., Бурлакова Є. С., Полячек К. О.*  
МАРКЕТИНГОВА СТРАТЕГІЯ У СИСТЕМІ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ  
КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ГІРНИЧО-ЗБАГАЧУВАЛЬНИХ  
ПІДПРИЄМСТВ ..... 40

## СЕКЦІЯ 3

### Менеджмент зовнішньоекономічної діяльності

- Петруня Ю. Є., Петруня В. Ю.*  
ГЛОБАЛЬНА ЦИФРОВІЗАЦІЯ ТА ТРАНСФОРМАЦІЯ БІЗНЕС-  
УПРАВЛІННЯ ..... 43
- Варава Л. М., Охрименко І. В.*  
ЗДІЙСНЕННЯ ЕКСПОРТНИХ ОПЕРАЦІЙ ЯК ОСНОВНА УМОВА  
ЕФЕКТИВНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА У ЗОВНІШНЬОМУ  
СЕРЕДОВИЩІ..... 46
- Швець Ю. О., Ройбул К. П.*  
ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ АГРОПРОМИСЛОВОГО КОМПЛЕКСУ  
УКРАЇНИ ..... 48
- Кравцов О. В., Кравцова О. О., Осокіна В. С.*  
МАРКЕТИНГОВА СКЛАДОВА У ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНІЙ  
ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА ..... 50
- Горська С. М., Грох А. С.*  
ОСНОВНІ ФОРМИ МІЖНАРОДНИХ РОЗРАХУНКІВ ..... 52
- Горська С. М., Тіщенко С. С.*  
ТРАНСНАЦІОНАЛЬНІ КОРПОРАЦІЇ  
ТА ЇХ ДІЯЛЬНІСТЬ В УКРАЇНІ ..... 55

## СЕКЦІЯ 4

### Розвиток менеджменту організацій у різних сферах бізнесу: сучасні виклики та перспективи

<i>Дейнека О. Г., Позднякова Л. О., Котик В. В., Котик В. О.</i> <b>УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ НА ОСНОВІ ПОСИЛЕННЯ МОТИВАЦІЇ ПРАЦІ У СУЧАСНИХ УМОВАХ .....</b>	<b>59</b>
<i>Дейнека О. Г., Крихтіна Ю. О.</i> <b>КРИТЕРІЇ ОЦІНКИ ЕФЕКТИВНОСТІ УПРАВЛІННЯ НА ЗАЛІЗНИЧНОМУ ТРАНСПОРТІ .....</b>	<b>65</b>
<i>Кузнецова І. О.</i> <b>ТЕХНОЛОГІЯ УПРАВЛІННЯ ЯК ДЖЕРЕЛО СТІЙКИХ КОНКУРЕНТНИХ ПЕРЕВАГ ПІДПРИЄМСТВ .....</b>	<b>68</b>
<i>Турило А. М.</i> <b>СВІТОВІ ТЕНДЕНЦІЇ РОЗВИТКУ ГЛОБАЛІЗАЦІЙНИХ ПРОЦЕСІВ ТА ЇХ ВПЛИВ НА МЕНЕДЖМЕНТ ОРГАНІЗАЦІЙ.....</b>	<b>70</b>
<i>Афанасьєв Є.В., Фертас Наджіб, Хамаїлі Акрам</i> <b>ЯКІСТЬ ПЕРСОНАЛУ ЯК ФАКТОР КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ РЕСУРСНО-ВИРОБНИЧОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПІДПРИЄМСТВ МАЛОГО ТА СЕРЕДНЬОГО БІЗНЕСУ .....</b>	<b>72</b>
<i>Бублик М. І., Копач Т. М.</i> <b>ОЦІНКА КОРИСНОСТІ ТЕХНОЛОГІЇ РЕКРУТИНГУ ПРАЦІВНИКІВ ДЛЯ СТРАХОВИХ КОМПАНІЙ .....</b>	<b>74</b>
<i>Афанасьєв Є. В., Єлізаров І. Г., Бублик А. В.</i> <b>УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ ГІРНИЧОДОБУВНОГО ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ КРИЗИ .....</b>	<b>76</b>
<i>Афанасьєв Є. В., Бурлакова Є. С.</i> <b>ОСНОВНІ НАПРЯМКИ ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ГІРНИЧО-ЗБАГАЧУВАЛЬНИХ ПІДПРИЄМСТВ .....</b>	<b>79</b>
<i>Афанасьєв Є. В., Шкарбан К. В.</i> <b>УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ КРИЗИ .....</b>	<b>81</b>
<i>Варава Л. М., Данілова А. А.</i> <b>ДИЗАЙН-МИСЛЕННЯ ЯК КОМПОНЕНТ ІННОВАЦІЙНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ .....</b>	<b>83</b>

<i>Калініченко О. В., Тарасова А. М.</i> АНТИКРИЗОВЕ УПРАВЛІННЯ ЯК ОСНОВНА УМОВА ЕФЕКТИВНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА .....	85
<i>Razzhyvin V., Diatta L.</i> FOREIGN EXPERIENCE IN STIMULATING THE INNOVATIVE AND INVESTMENT DEVELOPMENT OF COMPANIES TAKING INTO ACCOUNT THE INSTITUTIONAL COMPONENT .....	87
<i>Адаменко М. В.</i> ОЦІНЮВАННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ІНВЕСТИЦІЙ У РОЗВИТОК ІННОВАЦІЙНОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПЕРСОНАЛУ ПІДПРИЄМСТВА .....	89
<i>Дашко І. М.</i> ТРУДОВИЙ ПОТЕНЦІАЛ ПІДПРИЄМСТВА: СУТНІСТЬ ТА ЗНАЧЕННЯ .....	92
<i>Адаменко М. В., Берльова О. О.</i> СУЧАСНІ ІНСТРУМЕНТИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ВЧАСНИХ РОЗРАХУНКІВ В УПРАВЛІННІ ОБОРОТНИМИ АКТИВАМИ ПІДПРИЄМСТВА .....	95
<i>Пасічник Н. В., Лашкун Г. А.</i> ПРИНЦИПИ ПОБУДОВИ ТА ФУНКЦІОНАЛЬНІ СКЛАДОВІ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ КРИЗИ .....	97
<i>Калініченко О. В., Ляшевич В. М.</i> УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ ПРОДУКЦІЇ ЯК ОСНОВА ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ ПРОМИСЛОВОГО ПІДПРИЄМСТВА .....	99
<i>Афанасьєв І. Є., Овчаренко І. Г.</i> ХАРАКТЕРНІ ОСОБЛИВОСТІ ТЕОРІЇ ТА ПРАКТИКИ РИЗИК- МЕНЕДЖМЕНТУ В ГОСПОДАРСЬКІЙ ДІЯЛЬНОСТІ СУЧАСНОГО ПІДПРИЄМСТВА .....	102
<i>Короленко Р. В., Бережецька Я. Г.</i> ІНВЕСТИЦІЙНА ДІЯЛЬНІСТЬ. ЧИ ВАРТО ІНВЕСТУВАТИ ПІД ЧАС КРИЗИ? .....	104
<i>Короленко Р. В., Волкова Г. І.</i> МЕХАНІЗМ УПРАВЛІННЯ КАПІТАЛОМ КОМЕРЦІЙНОГО БАНКУ .....	107
<i>Короленко Р. В., Ковпак Ю. В.</i> РОЛЬ ДЕПОЗИТНОЇ ПОЛІТИКИ В КОМЕРЦІЙНОМУ БАНКУ .....	109
<i>Короленко Р. В., Ухова І. М.</i> ВПЛИВ ПАНДЕМІЇ COVID-19 НА БАНКІВСЬКУ СИСТЕМУ УКРАЇНИ.....	112

<i>Короленко Р. В., Гуцин Б. М.</i> ОПТИМІЗАЦІЯ ФІНАНСОВОЇ АРХІТЕКТУРИ ПІДПРИЄМСТВ В НЕСТАБІЛЬНИХ ЕКОНОМІЧНИХ УМОВАХ.....	114
<i>Кравцов О. В., Кравцова О. О., Вінниченко О. П.</i> УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНИМ ПОТЕНЦІАЛОМ ТА ІННОВАЦІЙНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ЯК КЛЮЧ ДО ЕКОНОМІЧНОГО ЗРОСТАННЯ ПІДПРИЄМСТВА.....	116
<i>Кравцов О. В., Кравцова О. О., Корж С. С.</i> РОЗВИТОК МЕНЕДЖМЕНТУ ОРГАНІЗАЦІЙ У РІЗНИХ СФЕРАХ БІЗНЕСУ: СУЧАСНІ ВИКЛИКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ .....	119
<i>Ртищев С. А., Ковтун А. С.</i> УДОСКОНАЛЕННЯ ПРОЦЕСУ ПРИЙНЯТТЯ РІШЕНЬ ЯК ОСНОВА ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ .....	121
<i>Кравцов О. В., Кравцова О. О., Малюта О. О., Браславська Я. В.</i> ЧОМУ ІННОВАЦІЙНИЙ РОЗВИТОК МАЛИХ ПІДПРИЄМСТВ ВАЖЛИВИЙ ДЛЯ УКРАЇНИ?.....	124
<i>Демченко П. С.</i> УДОСКОНАЛЕННЯ МЕТОДИЧНИХ ПІДХОДІВ ДО ФУНКЦІОНУВАННЯ МЕХАНІЗМУ ІННОВАЦІЙНО- ІНВЕСТИЦІЙНОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА.....	126
<i>Горська С. М., Нікітін Є. Є.</i> ІНСТРУМЕНТИ ТРАНСФОРМАЦІЇ ЗАОЩАДЖЕНЬ В ІНВЕСТИЦІЇ. ЇХ ПЕРЕВАГИ ТА НЕДОЛІКИ.....	128
<i>Собіщанська О. М.</i> ТЕНДЕНЦІЇ ЗМІН В НАВЧАННІ ПЕРСОНАЛУ, ЩО СПРИЧИНЕНІ ПАНДЕМІЄЮ COVID-19 .....	130
<i>Коваленко А. Ю.</i> ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ПІДХОДИ ДО ВИЗНАЧЕННЯ СУТНОСТІ ПРИБУТКОВОСТІ ЯК ЕКОНОМІЧНОЇ КАТЕГОРІЇ.....	132

## СЕКЦІЯ 5

### Публічне управління і адміністрування

<i>Кравцов О. В., Кравцова О. О., Єловський Д. В.</i> РОЗВИТОК ОСНОВНИХ НАПРЯМІВ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ І АДМІНІСТРУВАННЯ .....	135
--	-----

## СЕКЦІЯ 6

### Розвиток інформаційного забезпечення менеджменту

*Варава А. А.*

<b>ОЦІНКА РИЗИКІВ ІНФОРМАЦІЙНО-УПРАВЛІНСЬКОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ФУНКЦІОНАЛЬНОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПІДПРИЄМСТВА .....</b>	<b>137</b>
--	------------

*Поліщук І. Г., Рожко Д. С.*

<b>МЕТОДИ ПІДТРИМКИ ПРИЙНЯТТЯ РІШЕНЬ ПРИ ОБ'ЄДНАННІ СКЛАДНИХ СИСТЕМ РІЗНОГО ПРИЗНАЧЕННЯ.....</b>	<b>139</b>
--	------------

## СЕКЦІЯ 7

### Правове забезпечення управлінської діяльності

*Корнух О. В., Гуцин Б. М.*

<b>ПРОБЛЕМИ ЮРИДИЧНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ ЗА ПОРУШЕННЯ ПРАВ У СФЕРІ ІНТЕЛЕКТУАЛЬНОЇ ВЛАСНОСТІ.....</b>	<b>142</b>
---	------------

*Карп'як А. О.*

<b>АНАЛІЗУВАННЯ СУЧАСНОГО ЗАКОНОДАВЧОГО РЕГУЛЮВАННЯ ІТ - РИНКУ В УКРАЇНІ .....</b>	<b>144</b>
--	------------

*Горська С. М., Журавель В. С.*

<b>ДЕРЖАВНИЙ БОРГ. ЙОГО СТРУКТУРА ТА ДИНАМІКА.....</b>	<b>147</b>
--	------------

*Горська С. М., Рижанкова О. І.*

<b>УПРАВЛІННЯ БЮДЖЕТНИМ ДЕФІЦИТОМ.....</b>	<b>150</b>
--	------------



# СЕКЦІЯ 1

## Стратегічний та адміністративний менеджмент

UDK 338.14:616-036.21

### CONSEQUENCES OF THE PANDEMIC AND FUTURE TRENDS OF ECONOMIC DEVELOPMENT OF EUROPEAN COUNTRIES

**Viktoriiia Riashchenko**

*Doctor of Economics, Professor,  
Director of the study programme Business Administration,  
ISMA University of Applied Sciences, Riga, Latvia*

**Mykola Somych**

*Doctor of Sciences (Economics), Associate Professor,  
Poltava State Agrarian Academy, Poltava, Ukraine*

*JEL classification: I15*

Present development of globalization processes in the direction of forming a globally-centric model of the world clearly changes the distribution of forces that determine the structure of the national economy of a country. An important problem in this process is the adaptation of each economy to the new conditions set by the global environment, the definition of structural priorities that would meet current trends.

But the events of 2020 have changed the economic strategies of the world, including Europe. The COVID-19 pandemic led to a collapse in world commodity prices, disruptions in global and regional supply and distribution networks, and a sharp rise in risks in financial markets. Domestic demand declined, and declining exports put additional strain on the balance of payments. The budget debt of the countries increased [1].

The priority task was to provide comprehensive support to the economies affected by the pandemic. In this context, countries have begun to benefit from strengthening the capacity of the healthcare system.

The pandemic affects the economies of different countries in different ways. In particular, the countries of southern Europe give greater advantages to the development of the service sector, tourism industry, due to their territorial location. Therefore, quarantine measures have caused them greater economic damage than to northern European countries. With new restrictions in the countries of southern Europe, there will be a need for more government support and assistance.

The sectors having most risk of crisis include catering, hotel services, construction and trade [2].

The European economic assistance package, which was agreed in 2020, has not been yet implemented due to the lack of plans for a clear distribution of funds by areas.

The practice of gradually overcoming restrictive measures provides an opportunity to determine the main directions of such measures for most European countries. These are: expansion of part-time employment programs; providing subsidies for wages in the most affected industries; deferral of tax payments; support for bank lending.

In future, government support is required for those workers who move after the pandemic to growing companies and sectors of the economy, as well as training programs.

An important area is to strengthen the social protection system by supporting poorer regions and vulnerable groups [2].

Latvia has its own characteristics during the pandemic. The country's enterprises are quite small and are able to quickly adapt to new circumstances. Latvian exports consist of agricultural products, electronics, i.e. goods consumed by people, even at home. In 2021, the sales of Latvian goods in the markets resumed growth.

As for Ukraine, the pandemic has worsened the condition of its economy. There was a decline in the economy in 2020 by 7.7%, and inflation in 2021 is projected to increase from 4.5% up to 7.2% [3].

But because Ukraine's main exports are iron ore and agricultural products, which sales have suffered much less in the pandemic, unlike others, it will be easier for the country to resume major industries. Ukraine depends on international funding, so it is important to conclude agreements with the International Monetary Fund.

The results of the resumption of production in all sectors after the pandemic will depend on economic policy decisions in the next few years, and the choice of the right alternatives will help build a more sustainable European economy.

### *References*

1. 1.Пять графиков, отражающих восстановление и рост экономики зоны евро после COVID-19. URL: <https://www.imf.org/ru/News/Articles/2020/12/21/na122220five-charts-on-the-euro-areas-postcovid19-recovery-and-growth>.

2. 2. Туннели и свет в латвийской экономике. Как оценить год уходящий и что обещает 2021-й? URL: <https://biznesam.swedbank.lv/vvod/ekonomika/ko-sola-2021-53090>.

3. 3.Сценарії виходу з кризи. Як може розвиватися економіка України після карантину? URL: <https://www.radiosvoboda.org/a/30568531.html>

## **МЕХАНІЗМ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ФУНКЦІОНАЛЬНИМ ПОТЕНЦІАЛОМ ПІДПРИЄМСТВА**

**Варава Л. М.**

*д.е.н., професор*

*Криворізький національний університет*

*JEL classification: L20*

Підвищення ефективності роботи гірничорудних підприємств стримується наявністю цілого комплексу проблем, що накопичились за довготривалий строк інтенсивної експлуатації залізородних родовищ та пов'язані із низкою особливостей та специфічних рис техніко-технологічного, екологічного та організаційно-управлінського характеру. Дослідження показали, що своєчасне розв'язання проблем залежить від ефективності реалізації стратегій в функціональних напрямках діяльності. Таким чином, доцільно для умов перспективного розвитку підприємства сформувати функціональний потенціал, який би відповідав рішенням нагальних стратегічних проблем.

Функціональний потенціал (ФП) розглядається як інтегральний показник, що виражає здатність підприємства забезпечити досягнення поставлених стратегічних цілей та включає складові стосовно напрямів діяльності при оцінюванні можливостей синергії.

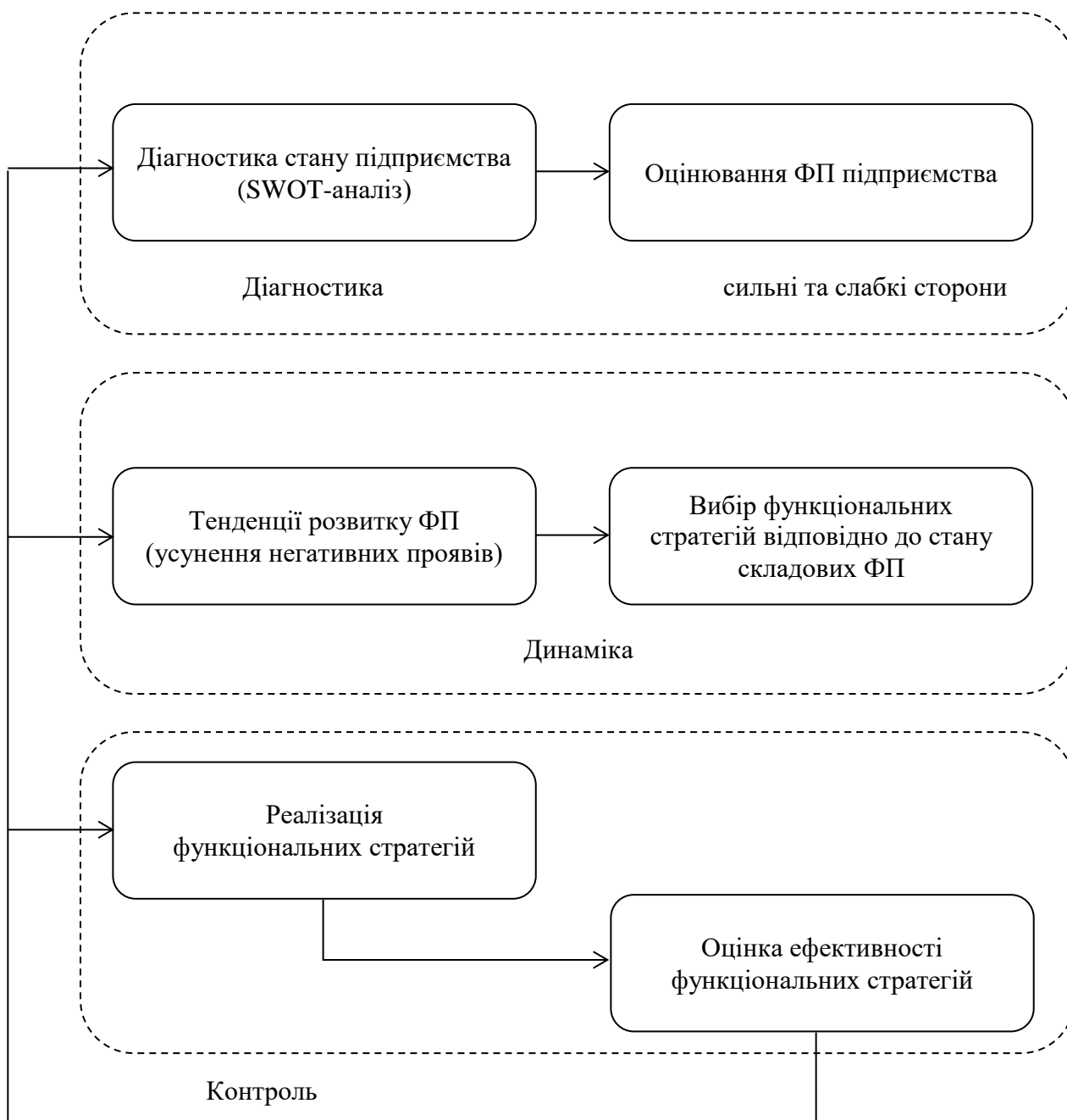
Визначено основні стратегічні проблеми сучасних гірничорудних підприємств, що полягають у підвищенні технічного рівня виробництва, активізації інноваційної діяльності, підвищенню ефективності процесів організації та управління, розширенні сегментації ринку (маркетинговій сфері), посиленню кадрового потенціалу та фінансового забезпечення. Відповідно до цих напрямів було сформовано складові функціонального потенціалу гірничорудного підприємства: виробничий, інноваційно-інвестиційний, організаційно-управлінський, маркетинговий, кадровий, фінансовий.

Функціональний потенціал є основою ефективної реалізації стратегій за відповідними напрямками діяльності підприємства. Успішність будь-якої загальної стратегії закладається на нижчих рівнях ієрархії досягнення цілей, а саме, при виконанні окремих завдань, короткострокових цілей, реалізації функціональних стратегій, які будують «каркас» змін на підприємстві і його перспективну конкурентоспроможність.

Метою стратегічного управління функціональним потенціалом підприємства є підвищення його рівня для забезпечення досягнення

установлених стратегічних цілей і запланованих перспективних результуючих показників діяльності. Ці показники можуть відповідати особливостям спрямованості кожної складової ФП, тобто: для виробничого потенціалу – зниження витрат на виробництво продукції; для інноваційного потенціалу – прибуток від реалізації інноваційних проектів; для організаційно-управлінського – ефективність управління; фінансового – рентабельність інвестованого капіталу; кадрового – ефективність використання людських ресурсів підприємства.

Механізм стратегічного управління функціональним потенціалом включає ряд блоків (рис. 1).



*Рис.1. Механізм стратегічного управління функціональним потенціалом підприємства*

1. У процесі діагностики визначається стан окремих функціональних підсистем підприємства за методикою SWOT-аналізу, рівень використання відповідних складових ФП, стосовно установлених стратегічних цілей розвитку розробляється концепція бажаного стану всієї системи. При цьому визначається склад параметрів досягнення цілей у функціональних напрямках з урахуванням впливу зовнішніх факторів та величини загального ФП.

2. У динамічному блоці оцінюються можливості збільшення ФП, розробляються стратегічні альтернативи і здійснюється остаточний вибір функціональних стратегій. В рамках даного блоку проводиться оцінка обраних стратегій на відповідність цілям, поточному стану системи, загальному ФП і фазі життєвого циклу підприємства.

3. Контрольний блок передбачає постійний моніторинг шляхом отримання безперервної інформації про рівень використання функціонального потенціалу і динаміку його розвитку, проводиться аналіз ефективності реалізації стратегій, результати якого є інформаційною базою для наступного циклу стратегічного управління.

За параметрами, що визначаються відповідно до кожного функціонального напрямку, можна відзначити окремі «слабкі місця», які у подальшому слід використовувати при установленні стратегічних цілей стосовно вирішення цих проблем. Так, наприклад, виробничий потенціал може оцінюватись такими параметрами як коефіцієнт використання виробничих потужностей, фондівіддача, коефіцієнти зносу та оновлення фондів. Таким чином, будується взаємозв'язок між системою цілевизначення, функціональними напрямами діяльності підприємства, складовими ФП, функціональними стратегіями, загальною (економічною) стратегією.

## **ЕКОНОМІЧНЕ ОБҐРУНТУВАННЯ ВВЕДЕННЯ У ВИРОБНИЦТВО НОВОГО ВИДУ ПРОДУКЦІЇ В УМОВАХ АТ «ПІВДГЗК»**

**Варава Л. М.,**

*д.е.н. професор*

**Павличенко М. В.,**

*студентка*

*Криворізький національний університет*

*JEL classification: O32*

В сучасних умовах АТ «ПівдГЗК» має вирішити визначальну проблему для майбутнього розвитку підприємства, пов'язану з прийняттям нової продуктової стратегії. Першочерговим завданням є прийняття стратегічного управлінського рішення щодо впровадження виробництва нового виду продукції – залізорудних окатишів. Стратегічні цілі підприємства стосуються оптимізації виробництва, підвищення конкурентоспроможності продукції та підприємства в цілому, збільшення обсягів продажів на зовнішньому та внутрішньому галузевих ринках.

Наприкінці 2019 року підприємство призупинило роботу агломераційного цеху через «втрату» головного споживача – ПрАТ «Дніпровський металургійний завод». З урахуванням довгострокових планів керівництво АТ «ПівдГЗК» прийняло рішення не відновлювати роботу цеху та почати його ліквідацію (з лютого 2021 року). На даний момент розглядається рішення стосовно введення у виробництво нового виду продукції – залізорудних окатишів. Створення виробництва нового, для даного комбінату, виду продукції розглядається як інноваційне. Прийняття даного стратегічного інноваційного рішення повинно бути економічно обґрунтованим та надавати фінансові вигоди підприємству.

В табл. 1 надано основні результуючі показники, які можуть бути досягнуті за трьома альтернативними варіантами розвитку підприємства:

1. Продовження виробництва концентрату і агломерату на рівні діяльності АТ «ПівдГЗК» у 2018 році (до припинення роботи агломераційного цеху).

2. Виробництво концентрату тих же обсягів (на рівні 2018 р.), з урахуванням того, що його частка використовувалась на виробництво агломерату.

3. Виробництво концентрату та залізорудних окатишів у обсягах, що дорівнюють обсягам агломерату 2018 р.

Економічні та фінансові показники діяльності АТ «ПівдГЗК»  
за трьома альтернативними варіантами

Показники \ Альтернатива	1	2	3
Обсяги виробництва, тис. т.:			
- концентрату	10833	12569	10833
- агломерату/окатишів	1746	0	1746
Обсяги реалізації, тис. т.:			
- концентрату	10438	12546	10438
- агломерату/окатишів	1749	0	1749
Ціна, грн./т:			
- концентрату	1752,1	1752,1	1752,1
- агломерату/окатишів	2115,9	0	3216,0
Собівартість, грн./т.:			
- концентрату	541,7	541,7	541,7
- агломерату/окатишів	1323,7	0	1754,1
Витрати на 1 грн. продукції, коп.:			
- концентрату	30,9	30,9	30,9
- агломерату/окатишів	62,6	0	54,5
Виручка від реалізації продукції, тис. грн.	21166493	21981847	23913204
Чистий прибуток, тис. грн.	7136056	7410794	8061917
Рентабельність продукції, %	90	109	92

Як видно з табл. 1 друга і третя альтернатива має дещо вищі показники порівняно із першою. Друга альтернатива забезпечує прибуток в 7410794 тис. грн., що на 3,85% більше, ніж перша. А третя альтернатива забезпечує прибуток в 8061917 тис. грн., що на 12,97% більше першої та на 8,79% більше другої. Дані показники вказують на те, що виробництво і реалізація одночасно концентрату та залізородних окатишів буде надавати гірничо-збагачувальному підприємству більшу вигоду, ніж випуск тільки одного концентрату чи продовження виробництва і реалізації концентрату та агломерату. При цьому собівартість 1 т окатишів на 32,5% більше, ніж 1 т агломерату, але 1 т окатишів реалізується за більш високою ціною, майже на 52% більше за ціну 1 т агломерату. Завдяки цьому витрати на 1 грн. окатишів складають 54,5 коп., що на 8,1 коп. менше, ніж витрати на 1 грн. агломерату.

Окрім економічних, виробництво залізородних окатишів створює ряд додаткових переваг порівняно із агломератом, а саме:

- 1) більша місткість заліза;
- 2) зменшення викидів в атмосферу;

3) стійкість до низьких температур, що дозволяє транспортувати їх на дальні відстані;

4) розширення ринків збуту і залучення нових споживачів;

5) поява нових робочих місць та підвищення зайнятості населення.

Таким чином, можна говорити про доцільність прийняття рішення стосовно введення у виробництво нового виду продукції – залізорудних окатишів в умовах АТ «ПівдГЗК». Дане рішення аргументується позитивними економічними показниками та певними перевагами. Виробництво тих же обсягів окатишів, що й агломерату, забезпечить підприємству більший прибуток, при цьому витрати на 1 грн. окатишів нижчі за витрати на 1 грн. агломерату.

### *Література*

1. Інноваційний менеджмент: [навч. посібник] / Л.І. Михайлова, О.І. Гуторов, С.Г. Турчіна, І.О. Шарко. 2-ге вид., допов. - Київ: Центр учбової літератури, 2015. – 234 с.

2. Регулярна інформація АТ «ПІВДГЗК» за 2018 рік - [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://smida.gov.ua/db/feed/34469>

3. Південний ГЗК закрав аглоцехи через відсутність попиту, побудує фабрику огрудкування з випуску високоякісних окатишів - [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://metallurgprom.org/uk/novini/grnichorudna-galuz/6877-juzhnyj-gok-zakryl-agloceh-iz-za-otsutstvija-sprosa-postroit-fabriku-okomkovanija-po-vypusku-vysokokachestvennyh-okatyshej.html>

УДК 005.95:338

## **НАЦІОНАЛЬНА ЕКОНОМІКА, ЛЮДСЬКИЙ КАПІТАЛ І ЗАКОН ЕКОНОМІЧНОГО БАЛАНСУ**

**Турило А. А.**

*д.е.н., професор*

**Зима О. М.,**

*студент*

*Криворізький національний університет*

*JEL classification: J41*

Пошук, визначення і підтримка економічного балансу для економіки будь-якого виду, рівня і масштабу завжди об'єктивно мали місце, незалежно від того, в якій мірі вони були досліджені і розкриті.

Скільки існує економіка, стільки фактично і постійно вирішується проблема економічного балансу і балансування. Цей історичний факт і



об'єктивність економіки, закономірність її процесів та явищ дозволяють підійти до економічного балансу як певного і важливого економічного закону. Економічний закон в більш-менш узгодженому серед науковців варіанті трактування на теперішній час представляє собою істотні, стійкі, повторювані причино-наслідкові зв'язки між елементами системи виробничих відносин, економічних процесів і явищ.

Тільки успішний розвиток економіки є умовою конкурентності і фінансової безпеки країни, задоволення і високого рівня життя її громадян, можливостей подальшого прогресивного її функціонування. У свою чергу, розвиток економіки і її ефективність не можуть обійтись без економічної науки, більш того тільки за допомогою економічної науки такий розвиток може бути найбільш дієвим у координатах часу і простору. Економічна наука, як діалектичне явище, досліджує і рухає економіку, і в той же час змінюється та розвивається з нею сама. Вона досліджує, виявляє і відображає дію об'єктивних законів економічної дійсності. До того ж економічна наука на базі системної аналітики здійснює пошук і розробляє методи, форми і підходи щодо гармонійного пристосування діяльності підприємства під дією об'єктивних економічних законів.

Економічні явища, процеси і об'єкти досліджуються і розкриваються економічною наукою і практикою за допомогою такого економічного інструментарію як показники, індикатори, критерії, моделі тощо. Тому обґрунтованість розкриття сутності закону економічного балансу, а значить і дослідження будь-якого конкретного виду економічного балансу по відношенню до певного суб'єкта господарювання, залежить від обґрунтованості вибраного економічного інструментарію, відображеного в системі економічних показників і критеріїв.

Економічний баланс має багато різновидів. Кожен вид економічного балансу в залежності від сукупності чинників має свої характерні риси і систему оцінки. Разом з тим економічний баланс для всіх суб'єктів господарювання має своєю принциповою основою наявність двох обмежень: верхня і нижня межа економічного балансу, які визначаються у вигляді вибраних економічних параметрів (критеріїв) для суб'єкта господарювання, що досліджується.

Закон економічного балансу за своєю сутністю вказує на ключову проблему будь-якого рівня і масштабу господарювання, а саме на проблему вміння раціонального балансування, особливо в умовах змін, трансформації та жорсткої конкурентної боротьби. Зрозуміло, що не існує абсолютно чіткого і стабільно незмінного економічного балансу в часі, а існує перманентний процес економічного балансування, в певних точках якого фіксується і оцінюється економічний баланс. Економічний баланс з

плином часу змінюється і отримує кількісну оцінку не тільки для певного моменту часу, а і з метою дослідження сукупності змін в загальному або сегментному економічному розвитку суб'єкта господарювання. Логічно об'єднана оцінка економічного балансу в часі показує і характеризує безпосередньо процес балансування, а саме його динаміку, темпи, діапазон і в кінцевому підсумку його відповідність поставленим завданням динамічних змін стратегічного і тактичного характеру в розвитку суб'єкта господарювання.

Таким чином, економічний баланс, як форма відображення закону економічного балансу, є важливою складовою і характеристикою економічної дійсності, дозволяє більш глибоко і предметно дослідити господарську діяльність, визначити підходи до його адаптації в систему стратегічного і тактичного розвитку економіки визначеного рівня і масштабу.

### *Література*

1. Аакер Д. Стратегическое рыночное управление. Спб.: Питер. 2002. 544 с.
2. Анфилатов В. Системный анализ в управлении: Уч. пособие. М.: ФиС. 2002. 368 с.
3. Евдокимов Ф.И. Мизина Е.В. Экономическая устойчивость предприятия как фактор его безопасности. – Наукові праці ДНТУ. Серія економічна. 2001. Вип. 37. С. 16-25.

УДК 005.962

## **АДАПТАЦІЯ І ЯКІСТЬ ПЕРСОНАЛУ**

**Турило А. А.,**  
*д.е.н., професор*

**Нікітін Я. О.,**  
*студент*

*Криворізький національний університет*

*JEL classification: M12*

Адаптація – як складна категорія потребує поглибленого дослідження. Ми маємо своє бачення на змістовний аспект адаптації, і характеризуємо його – як процес двох складових.

Адаптація – це процес, що відображає динамізм змін в досліджуваному об'єкті і характеризує його реакцію та пристосування до змін у зовнішньому середовищі та до змін, що визвані вимогами й умовами розвитку персоналу даного об'єкту. Персонал будь-якого

суб'єкта господарювання, на наш погляд, виступає внутрішнім чинником і внутрішнім середовищем змін в загальному процесі адаптації. Персонал фактично представляє внутрішній аспект і внутрішнє джерело адаптації, сутність якої полягає в тому, що зміни в діяльності суб'єкта господарювання здійснюються під впливом не зовнішніх, а внутрішніх чинників, сила і масштаби яких залежать від рівня якості персоналу, його ролі в загальній системі менеджменту та можливостей реалізації своїх людських та професійних здібностей тощо.

Внутрішнє джерело змін за другої причини (внутрішня адаптація підприємства другого типу) за своєю сутністю переважно не пов'язана з впливом зовнішнього середовища (для певних умов і періодів часу). Пояснюється це наступним. Для підприємств, які є лідерами в своїх галузях діяльності і мають такі ж високі амбіції в перспективах свого розвитку, притаманно «йти» і далі на один, два кроки попереду своїх конкурентів. Для цього досліджуються, обґрунтовуються і ставляться нові амбітні стратегічні цілі. Для таких підприємств слово місія, це не просто термін, а реальний орієнтир розвитку. На таких підприємствах потенціал власників підприємства, рівень топ-менеджменту і якість персоналу є визначальними чинниками до підготовки і «запуску» внутрішньої адаптації підприємства другого типу. Мета такої адаптації, по-перше, використати всі існуючі внутрішні резерви розвитку підприємства при існуючій матеріально-технологічній його базі, по-друге, і це головне, зробити випереджаючий комплексний «шаг» вперед в якості продукції та послуг, в технологіях та інноваціях, в організації виробництва та системі управління, у формуванні нової якості персоналу та підходах до його мотивації тощо.

Адаптація пов'язана і гармонічно поєднується з такими явищами ринкової економіки як конкуренція та інноватизація. В цьому аспекті представимо наше бачення такого зв'язку. По-перше, є потреба в змістовому і термінологічному удосконаленні процесу конкуренції в цілому і на рівні підприємства зокрема. Вважаємо, що існуючий і широкоживаний термін «конкурентоспроможність підприємства» (або «конкурентоздатність підприємства») не зовсім повно відображає зміст процесу конкуренції на підприємстві, він його суттєво звужує. Конкурентоспроможність показує і концентрується тільки на тому, що підприємство має (чи може мати) спроможність до конкуренції. Вона не показує і не розкриває силу, рівень і масштаби конкурентного стану та розвитку підприємства. Тому загальним терміном, що охоплює і відображає весь процес конкурентного розвитку підприємства – є не конкурентоспроможність підприємства, а конкурентність підприємства. Конкурентність підприємства всеохоплююче поняття і воно

декомпозиється як за своїм змістом, так і за термінологією. Наш варіант декомпозиції поняття «конкурентність підприємства» наступний. Він включає чотири підвиди конкурентності підприємства:

Впевнені, що адаптація – як категорія і процес вже в найближчий час займе своє чільне місце в практичній, науковій і навчальній діяльності; це не наше бажання, а об'єктивна реальність, яка поступово перетворюється в закономірний процес розвитку суспільства у всьому його розмаїтті, в економічній сфері діяльності, зокрема.

Представлені в даній роботі теоретико-методичні нароби і підходи дозволяють більш глибоко і предметно підійти до розкриття такого явища, як адаптація, визначити її сутність, а також шляхи і напрями до формування концепції та основ планування даного процесу на підприємствах різних галузей економіки.

### *Література*

1. Турило А. А. Основи управління інноваційним розвитком підприємства: монографія. / А.А.Турило - Кривий Ріг: Вид. Р. А. Козлов, 2017. 307 с.

2. Ансофф И. Новая корпоративная стратегия. - СПб.-Питер.1999.507с.

3. Друкер П. Рынок: как выйти в лидеры: Практика и принципы. М: Бук Челбер. 1992.- 433с.

4. Портер М. Международная конкуренция.-М: Межд. Отн. -1993. 535с.

УДК: 658: 334.716: 331.101

## **ІНТЕЛЕКТУАЛІЗАЦІЯ СИСТЕМ МЕНЕДЖМЕНТУ ПРОМИСЛОВИХ ПІДПРИЄМСТВ**

**Шахно А.Ю.,**

*д.е.н., доцент*

**Швець О.В.,**

*здобувач*

**Семенюк Н.В.,**

*здобувач*

*Криворізький національний університет*

*JEL classification: M540; O340*

Однією із умов ефективної роботи підприємства є управління його діяльністю. Задля ефективної роботи підприємства необхідні значні інвестиції в розвиток та вдосконалення процесів менеджменту.

Ефективна робота підприємства зазвичай залежить від вчасно прийнятих правильних управлінських рішень. Але проблема розширення структурних ознак інтелектуалізації менеджменту для покращення класифікаційних факторів впливу, а також головних рушіїв такого розвитку, наразі залишається актуальною. Необхідною є розробка інформаційного забезпечення для того, щоб гідно оцінити результативність системи менеджменту, а також чітко контролювати механізм функціонування промислового підприємства.

Актуальність даної теми полягає в тому, що з кожним роком збільшується вагомість інтелектуалізації людського капіталу як рушійної сили інноваційного розвитку економіки. З кожним днем відбувається розвиток нових технологій, які можна використовувати для ефективної роботи підприємства.

Новітні технологічні розробки кардинально та стрімко змінюють структуру світової економіки. В ринкових умовах, коли зростає конкурентна боротьба, компанії стратегічним напрямом обирають інноваційну модель розвитку сучасного підприємства. Головним інструментом генерування інновацій є підвищення рівня інтелектуалізації, в основі якої інвестиції в розвиток людського капіталу.

Інтелект людини, на думку багатьох науковців, представляє собою сукупність розумових здібностей та навичок особи, її вміння раціонально мислити та генерувати нові ідеї, які спроможні приносити користь суспільству, та безпосередньо власникові розробки. Інтелектуалізація ж представляє собою кардинальне підвищення ролі інтелектуального капіталу індивіда як основної рушійної сили процесу реалізації креативного потенціалу суспільства [1].

В сучасних умовах основними вимогами до персоналу підприємств є не лише функціональна готовність, старанність, а й безперервне здобуття знань, творча ініціатива, креативність, особисте зацікавлення в кінцевому результаті. Важливим завданням інноваційних підприємств є ефективне нагромадження інтелектуального потенціалу, розвиток інтелектуальної активності персоналу та удосконалення управлінського циклу. Інтелектуальний потенціал підприємства складається з особистого потенціалу людини та генерованого потенціалу (як спільний результат інтелектуальної праці). Дослідження показують, що далеко не всі працівники вміють забезпечувати раціональну організацію праці на своєму робочому місці, здійснювати контроль за добросовісним виконанням своїх функцій, ефективно планувати свій робочий час, внутрішньо мотивувати себе до зростання рентабельності виконуваних завдань тощо.

На думку Ситник Й.С., інтелектуалізація систем менеджменту підприємства представляє собою складний і багатofакторний процес набуття керуючою і керованою системами (підсистемами) менеджменту підприємства нових якостей, представленими нормами управління (законами та закономірностями, принципами, методами) та категоріями менеджменту, які базуються на системних знаннях, досвіді, застосуванні інтелектуально-інформаційних технологій, підвищенні рівня інтелектуальної активності персоналу, а інтелектуальний капітал виступає головним фактором підвищення конкурентних переваг підприємства в умовах розвитку інноваційної економіки. З нашої точки зору, процес інтелектуалізації будь-якого підприємства, в тому числі промислового, необхідно розпочинати саме зі зміни системи менеджменту, що, в першу чергу, повинно бути спрямовано на вищий рівень управлінської діяльності [1]. Основною метою, в такому разі, має виступати розвиток інтелектуальної активності, яка заснована на знаннях, досвіді, професіоналізмі й здатна до інноваційної праці, а також збирати, нагромаджувати та обробляти значні обсяги інформації. Удосконалення системи менеджменту підприємства сприятиме активізації роботи персоналу всіх рівнів, підвищенню рівня продуктивності праці й збільшенню прибутку компанії. Для підвищення рівня інтелектуалізації систем менеджменту необхідно інвестувати в розвиток людського капіталу, що забезпечить ефективне використання потенціалу людини [2].

Головною метою, яка лежить перед промисловими підприємствами України, є створення умов для управлінського персоналу, такі як мотиваційна складова, розробка та втілення новітніх засобів управління тощо. Основними цілями, які постають перед менеджерами, є створення цілісної системи завдяки матеріальній та соціальній складовій, яке має підприємство задля більш ефективного застосування свої вмінь та навичок. Для удосконалення управління системи менеджменту на усіх рівнях необхідно застосовувати сукупність моделей інтегрування для того, щоб забезпечити ефективне функціонування промислового підприємства.

Таким чином, підвищення ролі інтелектуалізації систем менеджменту, де головним чинником виступає людський капітал, забезпечує зростання якості менеджменту промислових підприємств, що сприяє інноваційному розвитку компаній, підвищенню їх конкурентоспроможності в сучасних ринкових умовах.

### *Література*

1. Ситник Й. С. Інтелектуалізація систем менеджменту підприємств: концепція, системний моніторинг та моделювання: монографія. Львів: Видавництво Львівської політехніки, 2017. 380 с.

2. Шахно, А.Ю. Людський капітал в умовах глобалізації: оцінювання, розвиток та державне регулювання. Кривий Ріг: Видавництво ФОП Чернявський Д.О., 2019. 360 с.

УДК 336.748.12

## **ІНФЛЯЦІЯ ТА ЇЇ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНІ ПРОБЛЕМИ В УКРАЇНІ**

**Корнух О.В.,**  
*к.е.н., доцент*

**Місько В.В.,**  
*студент*

*Криворізький національний університет*

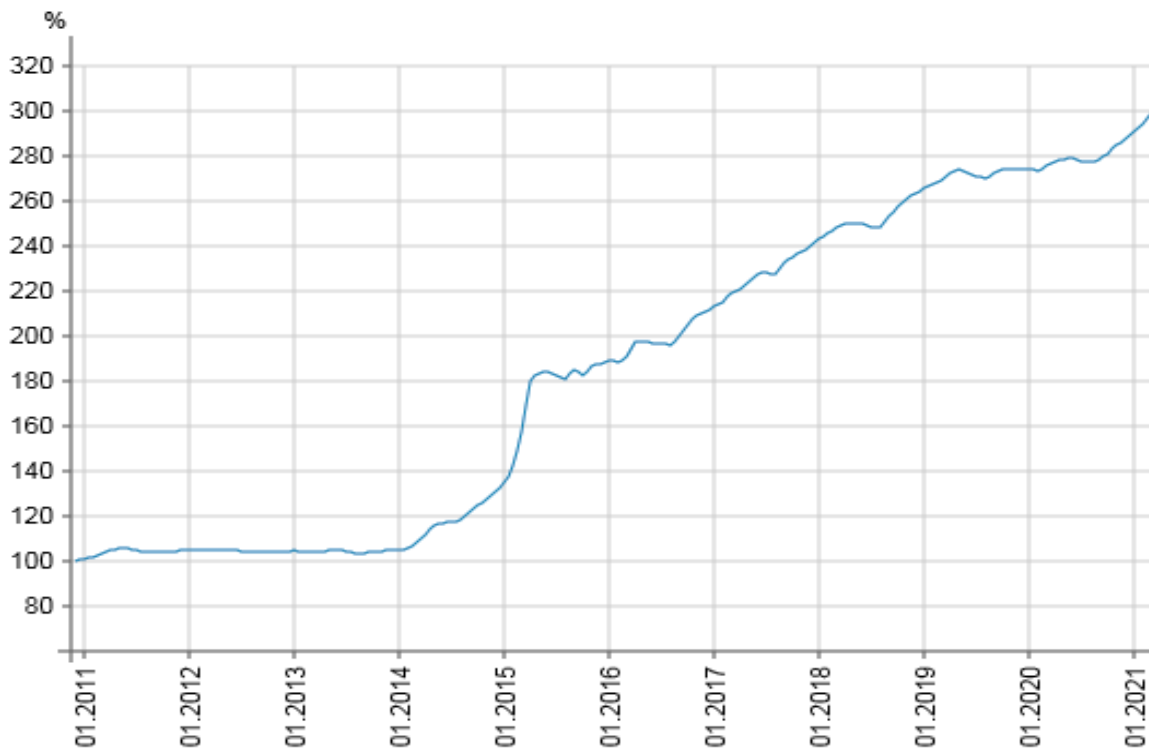
*JEL classification: P44*

Інфляція являє собою зворотну сторону зниження купівельної спроможності грошей і характерна для паперових і безготівкових грошей, які не мають власної вартості і не є реальним товаром. Після того як гроші втратили свою золоту основу, інфляція стала невід'ємною частиною економіки в сучасному світі.

Зростання заборгованостей між суб'єктами господарювання за всіма видами соціальних виплат і перед бюджетами свідчить про трансформації інфляції в платіжну кризу. Рішення проблеми бюджетного дефіциту шляхом збільшення державного боргу привели до погіршення економічного стану і наблизили країну безпосередньо до банкрутства.

Незалежно від стану грошової сфери товарні ціни можуть підніматися в наслідок змін в динаміці виробничої праці, циклічних і сезонних коливань, структурних зрушень в динаміці виробництва, монополізації ринка, державного регулювання економіки, введення нових податків, зміна кон'юнктури ринку, дія зовнішньо економічних зв'язків, стихійних лих і т.д. Отже, ріст цін викликається різними причинами. Але не всякий ріст цін - інфляція. Серед вище згаданих причин росту цін важливо виділити справді інфляційні.

Інфляцію вимірюють темпом зростання цін за певний період. Індекс цін або індекс інфляції характеризує співвідношення цін минулого і поточного періодів і показує зміну вартості певного набору товарів і послуг. Індекс інфляції допомагає оцінити інтенсивність і швидкість інфляційних процесів в економіці.



*Рис. 1. Динаміка індексу інфляції в Україні з 2005 року (з наростаючим підсумком)*

На рисунку наочно показано зростання індексу інфляції в Україні за останні 10 років з наростаючим підсумком, який за весь цей період склав 281,8%. Цифри вражають.

Найбільший вплив зробило зростання цін на сезонні товари - одяг і взуття, також спостерігалася інерція зростання цін на товари і послуги, пов'язані з відпочинком і культурою. Невеликий внесок внесли алкоголь, тютюнові вироби і продукти харчування. У свою чергу найістотніший спад показали ціни на паливо.

Для того щоб долати спад економіки, необхідні додаткові витрати на відновлення фінансів, матеріально-технічної бази, підвищення конкурентоспроможності продукції тощо.

Рівень цін визначається співвідношенням попиту і пропозиції. Будь-яке переважне рух цін стабільно на деякий час. Зростання цін породжує ще більше зростання цін. В цей механізм, крім економічних причин, залучаються інфляційні очікування. Щоб забезпечити себе від втрат при зростанні цін на сировину і матеріали, підприємства завищують собівартість на свою продукцію, банки збільшують відсотки і зменшують терміни виплат позик. Якщо для економіки країни не робляться антиінфляційні механізми, то соціально-економічний крах неминучий.

Для того щоб протидіяти інфляції попиту, необхідно стримувати заробітну плату, не стимулювати експорт, підвищувати податки і відсотки за кредити, а це стримує інвестиції, тобто гальмувати зростання сукупного попиту. З іншого боку, якщо економіка в стані спаду і головною загрозою



стає безробіття і неповна завантаження потужностей, держава прагне розширити сукупний попит, збільшуючи бюджетні витрати і експорт, знижує відсотки, ніж стимулює виробництво і зайнятість працівників.

Далі розглянемо соціальні наслідки інфляції. Відбувається перерозподіл національного доходу, так званий величезний податок для населення і в результаті виникає відставання темпів зростання номінальної, а також реальної заробітної плати від різко зростаючих цін на товари і послуги. Терплять збитки пенсіонери, всі категорії найманих працівників, а також інші категорії осіб вільних професій, доходи яких зростають повільніше, ніж темпи інфляції.

Україна знаходиться у дуже невідповідному стані, де збільшується зростання соціально-економічних наслідків інфляції, а саме занепад виробництва. Внаслідок цього починається економія на зайнятості, наслідком чого стане падіння доходів населення, це призводить до скорочення виробництва і падіння попиту. Затяжний спад відразу за кількома показниками призводить до різкого зниження рівня життя, і соціальними важелями вирівняти ситуацію, як правило, не виходить. Тому, важливо розробити ефективну економічну політику, яка врахує соціальну відповідальність та наслідки.

УДК 005.332.4

## **УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ ЯК СИСТЕМНА КАТЕГОРІЯ**

**Юнацький М.О.,**  
*к.е.н., доцент*

**Апанащенко Д.В.,**  
*студентка*

*Криворізький національний університет*

*JEL classification: D41*

Конкуренція за ринкових умов є рушійною силою загального соціально-економічного розвитку країн світу. Проте економічного зростання досягають лише ті країни, чий суб'єкти господарювання здатні випереджати конкурентів у боротьбі за ринки, цілеспрямовано змінювати свій ресурсний потенціал відповідно до вимог часу, брати безпосередню участь не лише у задоволенні наявних, а й у формуванні нових потреб споживачів з огляду на власні інноваційні можливості. Саме конкуренція змушує підприємства вдосконалювати методи та інструменти управління господарською діяльністю для того, щоб підвищити їх ефективність.

Конкуентоспроможність представляє собою складну комплексну концепцію, яку можна розглядати з точки зору продуктивності. Так, М. Портер визначав конкурентоспроможність, як зростання продуктивності організації, яке проявляється у зниженні витрат або диференціації продуктів, що дозволяє встановлювати преміальні ціни на товари підприємства [1].

Підприємство, що орієнтується на успіх, повинне ставити своєю метою не тільки задоволення попиту споживачів на товари і послуги. У центрі його уваги повинна бути мета розробки та реалізації власної конкурентної стратегії, яка має враховувати характер і потенціал конкуруючих сил на ринку, що формують і визначають його динаміку, дифузю споживачів і конкурентів у маркетинговому середовищі [2].

Цільова спрямованість управління конкурентоспроможністю підприємства залежить від зовнішніх і внутрішніх чинників, що впливають на об'єкт управління. (табл. 1).

*Таблиця 1*

**Цільова спрямованість управління конкурентоспроможністю підприємства**

<b>Система цілей</b>	<b>Характеристика</b>
Ринкові	<ul style="list-style-type: none"> <li>- збільшення обсягів реалізації за рахунок нових перспективних або оновлених видів продукції;</li> <li>- покращення умов роботи з клієнтами, споживачами.</li> </ul>
Виробничі	<ul style="list-style-type: none"> <li>- забезпечення своєчасного виконання вимог ринкових цілей;</li> <li>- збільшення обсягів виробництва продукції вцілому;</li> <li>- забезпечення покращення споживчих якостей продукції.</li> </ul>
Фінансово-економічні	<ul style="list-style-type: none"> <li>- стабільне забезпечення фінансовими ресурсами програми розвитку пріоритетних напрямків діяльності підприємства;</li> <li>- збільшення прибутку;</li> <li>- зростання рентабельності;</li> <li>- збільшення власного капіталу за рахунок розширення виробничої діяльності.</li> </ul>
Соціальні	<ul style="list-style-type: none"> <li>- підвищення середньої заробітної плати;</li> <li>- мотивування та стимулювання працівників підприємства.</li> </ul>

*Джерело: сформовано авторами на основі [3]*

Для визначення положення підприємства на галузевому ринку необхідна наявність оперативної й об'єктивної методики оцінки конкурентоспроможності. Серед найбільш відомих методик виділяють такі:

- 1) методи, засновані на аналізі порівнювальних переваг;
- 2) методи, засновані на теорії якості товару;
- 3) методи, побудовані на основі теорії ефективної конкуренції;
- 4) комплексний підхід;
- 5) метод експертних оцінок.

Аналіз конкурентного середовища як процес виявлення сильних і слабких сторін свого підприємства та підприємств-конкурентів дає можливість уникнути антагоністичних конфліктів у процесі взаємодії з конкурентами, більш активно планувати розподіл і використання власних сил і ресурсів. До числа відомих методичних підходів до аналізу стану конкуренції на ринку та місця підприємства серед конкурентів відносяться модель «Бостон консалтинг груп» (БКГ), модель «Мак Кінзі», SWOT – аналіз, бенчмаркінг і ін. [4].

Грунтуючись на проведенні оцінки своєї здатності формувати стійкі конкурентні переваги, підприємство має обирати та розробляти конкурентну стратегію на основі домінуючої конкурентної переваги, яку підприємство здатне сформувати у планованій перспективі.

Отже, у нових умовах господарювання українським підприємствам необхідно прискорити процес створення систем управління конкурентоспроможністю і переходити на міжнародний рівень, адаптований до ринкових відносин, щоб посилити їхню стратегічну орієнтацію. Побудова таких стратегічно орієнтованих систем потребує вирішення наступних науково-методичних і практичних завдань: формування концепції управління потенціалом підприємства як складним об'єктом діагностики, оцінки, прогнозування, розроблення інструментарію оцінювання власних конкурентних переваг, удосконалення механізмів управління конкурентоспроможністю, визначення змісту його функцій, мотиваційних механізмів тощо, визначення методів управління, формування та реалізація стратегії конкурентоспроможності підприємства тощо [5].

### *Література:*

1. Портер М. Э. Конкуренция. Издательский дом «Вильямс», 2005. – 608 с.
2. Павлова В. А. Конкурентоспроможність підприємства: оцінка та стратегія забезпечення : монографія. Вид-во ДУЕП, 2006. — 276 с.
3. Торгунаков Е. А. Управление конкурентоспособностью предпринимательских структур в условиях трансформации рыночной среды. Ст.- Петербург, 2011. – 30 с.
4. Азоев Г.Л. Конкурентные стратеги. Конкуренция: анализ, стратегия и практика. Центр экономики и маркетинга, 2010. – 85, 256 с
5. Кузьмін О. Є. Управління міжнародною конкурентоспроможністю підприємства. Львів : Вид- во «Компакт-ЛВ», 2005. – 188 с.

## **УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ ПРОМИСЛОВОЇ ПРОДУКЦІЇ ЯК ОСНОВА ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ВИРОБНИЦТВА**

**Ртищев С.А.,**

*к.е.н. доцент*

**Кедровська А.О.,**

*студентка*

*Криворізький національний університет*

*JEL classification: O32*

Якість – це одне із найдревніших понять, яке виникло практично початком мінової торгівлі, тобто ще в кам'яному віці, кожен із торговців бажав отримати за свій товар якнайбільше іншого товару і якомога кращого. А маючи вибір і порівнюючи різні предмети за якимись показниками він природно вибирав кращий. Таким чином не оформлюючись на технічному рівні виникло поняття якості [1].

Якість у широкому розумінні цього слова є універсальною філософською категорією, яка охоплює як явища зовнішнього світу, так і свідомість людини.

Крім філософського тлумачення якості, існує більш звужене поняття слова "якість": якість продукції, якість праці, ділові якості, якість виконавчої майстерності, якість життя тощо.

До категорії якості продукції звертаються під час вибору предметів для задоволення як виробничих, так і індивідуальних потреб, планування виробництва і оцінювання його результатів, визначення його складності і ефективності, організації праці, створення нових виробів.

Якість продукції дуже багатогранна. Вона має фізичну і технічну суть, тому що продукція — це фізична речовина, змінена працею людини. Продукції в результаті виробничої діяльності надаються певні технічні властивості, пов'язані з її корисністю, надійністю тощо. Якість має економічну складову, тому що в кожному виробі є певна кількість суспільно необхідної праці. Продукція має товарну форму і підлягає економічному обліку. Якість визначає значну частину матеріального світу, що задовольняє соціальні потреби. Вона впливає на чуттєве сприймання і виховання людей.

Є багато визначень поняття "якість продукції" серед яких найточніше сформульоване визначення цього поняття Європейською організацією з контролю якості: "Продукція вважається хорошою якістю, якщо при мінімальних затратах протягом усього її життєвого циклу вона максимально сприяє здоров'ю і щастю людей, які залучені до її

проектування і відновлення (повторного використання) за умови мінімальних витрат енергії та інших ресурсів і при допустимій (прийнятній дії на навколишнє середовище і суспільство)". Таке формулювання чітко визначає зв'язок проблеми якості продукції з іншими життєво важливими для людини проблемами — збереженням навколишнього середовища, раціональним використанням природних ресурсів, впливом результатів господарської діяльності на умови життя наших нащадків [2].

На якість продукції впливає значна кількість факторів, які діють як самостійно, так і у взаємозв'язку між собою, як на окремих стадіях життєвого циклу продукції, так і на кількох. Але всі фактори можна об'єднати в 4 групи: технічні, організаційні, економічні і суб'єктивні

До категорії якості продукції звертаються під час вибору предметів для задоволення як виробничих, так і індивідуальних потреб, планування виробництва і оцінювання його результатів, визначення його складності і ефективності, організації праці, створення нових виробів [1].

Управління якістю — скоординована діяльність, яка полягає у спрямуванні та контролюванні організації щодо якості. При цьому організацією вважають сукупність людей та засобів виробництва з розподілом відповідальності, повноважень та взаємовідносин. Показник якості продукції, який стосується тільки однієї з її властивостей, називається «одиничним показником її якості» а якщо стосується кількох її властивостей — комплексним показником.

Характеристики показників якості продукції можуть бути виражені в різних одиницях або бути безрозмірними.

Одна з найважливіших і складних задач управління якістю продукції полягає в тому, щоб, розробляючи заходи з підвищення якості продукції, забезпечити гармонійне поєднання факторів і умов, що дозволяє досягнути максимального ефекту й ефективності виробництва [3].

Процес удосконалення системи управління якістю продукції і розвитку системи менеджменту якості продукції підприємства являє собою комплекс взаємозалежних процесів, заходів, які включають:

- збір (включаючи самоконтроль), облік, систематизацію інформації;
- аналіз інформації, постановку проблеми;
- розробку і виконання комплексу мір за рішенням проблеми;
- впровадження автоматизованої системи обліку і аналізу якості при виробництві продукції та оцінки браку;
- впровадження автоматичної системи контролю геометричних розмірів готової продукції;
- вимір та аналіз ефективності вжитих заходів.

Отже, за рахунок впровадження необхідних заходів можна, по-перше удосконалити систему ідентифікації і відстеження якості продукції та в мінімальні терміни досягти зменшення рівня браку промислової продукції, що дозволить підприємству отримати більший економічний ефект від діяльності.

### *Література*

1. Савуляк, В. В. Управління якістю продукції: навчальний посібник / В. В. Савуляк – Вінниця: ВНТУ, 2012. – 91 с.
2. Герасимов Б. И. Управление качеством продукции: генезис теории и практики системного подхода / Б. И. Герасимов, А. Л. Денисова, Е. В. Зайцев, Г. И. Берстенов – М.: Машиностроение, 2008. – 116 с.
3. Болотніков А. О. Стандартизація та сертифікація товарів і послуг: Навч. посіб. для студ. вищ. навч. закл. К.: МАУП, 2005. 144 с.

УДК 658.589

## **СТРАТЕГІЧНІ АСПЕКТИ ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПРОМИСЛОВОГО ПІДПРИЄМСТВА**

**Марченко В.В.**

*аспірант*

*Криворізький національний університет*

*JEL classification: Q55*

Не зважаючи на високий інтерес до питань інноваційного розвитку промислового підприємства, існує значний розрив між усвідомленням керівництвом підприємства необхідності інноваційного розвитку та відповідними практичними діями у цьому напрямку. Підтвердженням цього факту є низький рівень інноваційної активності вітчизняних підприємств, який має тенденцію до зниження. Забезпечення економічного зростання, формування інноваційного середовища вимагає створення і функціонування інноваційно активних підприємств, що здійснюють організаційні, маркетингові та технологічні інновації, здатні використовувати інтелект людини, її творчий потенціал у процесі виробничої діяльності як найважливіший фактор.

Стратегічне управління інноваційною діяльністю сприяє більш ефективному використанню наявних у підприємства ресурсів та можливостей, активізації всіх бізнес-процесів і забезпечує передумови для гнучкого реагування організації на постійні зміни у зовнішньому середовищі.

Незважаючи на наявність великої кількості наукових праць в даній області, ряд теоретичних і методичних проблем все ще залишаються не вирішеними. Зокрема, немає визначеності в трактуванні ключових понять; недостатньо вивчені питання формування та реалізації інноваційної стратегії на підприємстві; відсутня єдина методика оцінки стратегічного інноваційного потенціалу промислового підприємства.

Вивчивши теорію та практику інноваційної діяльності на підприємствах, пропонується надати таке визначення для поняття «стратегічне управління інноваційною діяльністю підприємства», а саме: – це частина інноваційного менеджменту, що забезпечує планування, організацію та реалізацію інноваційних заходів і проектів з урахуванням вивчення стратегічних тенденцій розвитку, перспективних напрямів і сфер діяльності, змін зовнішнього середовища, що дозволяє імплементувати конкурентні переваги і підвищити конкурентоспроможність підприємства на довгострокову перспективу.

Основною метою інноваційного розвитку підприємства є підвищення його конкурентоспроможності на перспективу, що визначається такими факторами, як управлінський ресурс, наявність визначеної стратегії та оптимізація стратегічного інноваційного потенціалу.

Впровадження інновацій стратегічного спрямування доцільно здійснювати за різними напрямками виробничої, управлінської та організаційної діяльності. З цією метою необхідно сформувати ефективний стратегічний інноваційний потенціал (СІП) підприємства. СІП, будучи частиною кожного компонента структури загального потенціалу, визначає його можливості здійснювати різні види інноваційної діяльності. У зв'язку з цим було виділено 5 структурних складових, що утворюють стратегічний інноваційний потенціал промислового підприємства: науково-технічна, виробничо-технологічна, фінансово-економічна, кадрова та інформаційна.

Реалізація СІП передбачає досягнення певного результату (підвищення прибутковості) підприємства у довгостроковій перспективі за рахунок впровадження інноваційних заходів. Сучасним підприємствам необхідно створювати СІП на основі результативного використання не тільки природних ресурсів, а і інтелектуальних (ноу-хау, винаходів, прогресивних інформаційних систем).

Узагальнюючи вище викладене, доцільно сформувати механізм активізації інноваційної діяльності підприємства в стратегічній перспективі розвитку. Реалізація даного механізму забезпечується такими етапами:

1) формування СП в області всіх необхідних ресурсів з урахуванням особливостей розробки і реалізації організаційних заходів для активізації впровадження інновацій стратегічного спрямування;

2) дослідження функціональних зон підприємства відповідно до можливих інноваційних напрямів розвитку;

3) вибір із множини потенційних інновацій за обраними критеріями тих, що можуть бути впроваджені впродовж стратегічного періоду;

4) інтегральна оцінка інновацій;

5) прийняття управлінських рішень про кінцевий вибір інноваційних проектів (заходів) для впровадження за етапами стратегічного періоду.

Цей механізм може бути основою для розробки інноваційних стратегій на підприємствах.

УДК 658.56.621

## **РОЛЬ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ НА ПІДПРИЄМСТВІ**

**Пронько А.Ю.,**

*студентка*

*Криворізький національний університет*

*JEL classification: O32*

Стратегічне управління — процес, за допомогою якого менеджери здійснюють довгострокове керування організацією, визначають специфічні цілі діяльності, розробляють стратегії для досягнення цих цілей, враховуючи всі релевантні (найістотніші) зовнішні та внутрішні умови, а також забезпечують виконання розроблених відповідних планів, які постійно розвиваються і змінюються.

Сьогодні вижити в нестабільному ринковому світі підприємствам будь-якої форми власності досить тяжко, а тому вони намагаються розробити і обґрунтувати заходи і плани досягнення намічених або визначених цілей, в яких врахований технічний, фінансовий і трудовий потенціал підприємства, а також його виробничо-збутові можливості. Саме ці категорії розкривають сутність стратегічного управління як основу, що спрямована на визначення сфери діяльності підприємства й досягнення довготермінових цілей в постійно змінних умовах навколишнього середовища

Стратегічне управління здійснюється в контексті місії організації, і його фундаментальна задача полягає в тому, щоб забезпечити взаємозв'язок місії з основними цілями організації в умовах змінного



економічного середовища. Стратегічне управління стосується й цілей, і засобів.

В площині цілей воно вимальовує загальні контури майбутнього організації; в якості засобів - показує, як ця ціль повинна досягатися. Отже, стратегічне управління - це прогнозне управління, пов'язане з розробкою і концептуалізацією уявлень про те, куди прямує організація. Стратегічне управління повинне суміщатися з практикою поточного управління. Завжди необхідно пам'ятати, що стратегія це засіб для створення додаткової вартості.

Отже, стратегічне управління – це прогнозне управління, пов'язане з розробкою і концептуалізацією уявлень про те, куди прямує організація. Стратегічне управління повинно поєднуватися з практикою поточного управління. Завжди необхідно пам'ятати, що стратегія це засіб для створення додаткової вартості. [1]

Концепція стратегічного управління лежить в основі стратегічного мислення і знаходить вираз у певних характерних рисах її застосування:

1. Базується на певному поєднанні теорії: системному, ситуаційному та цільовому підходах до діяльності підприємства, що трактується як відкрита соціально-економічна система. Використання тільки однієї із зазначених засад не дає змоги досягти потрібних результатів – розвитку підприємства у довгостроковій перспективі.

2. Орієнтує на вивчення умов, в яких функціонує підприємство. Це дозволяє створювати адекватні цим умовам системи стратегічного управління, що будуть відрізнятися одна від одної залежно від особливостей підприємства та характеристик зовнішнього середовища.

3. Концентрує увагу на необхідності збору та застосуванні баз стратегічної інформації. Аналіз, інтерпретація та застосування інформації для прийняття стратегічних рішень дає змогу визначити зміст та послідовність дій щодо змін на підприємстві завдяки зменшенню невизначеності ситуації.

4. Дозволяє прогнозувати наслідки рішень, що приймаються, впливаючи на ситуацію шляхом відповідного розподілу ресурсів, встановлення ефективних зв'язків та формування стратегічної поведінки персоналу.

5. Передбачає застосування певних інструментів та методів розвитку підприємств (цілей, “дерева цілей”, стратегій, “стратегічного набору”, стратегічних планів, проектів і програм, стратегічного планування та контролю тощо) [2]

Слід відзначити, що в господарській практиці України механізм стратегічного менеджменту знаходиться на стадії становлення. Керівники не відчують потреби необхідності у виготовленні довгострокових

планів, помилково допускаючи, що в сучасних рухливих умовах немає можливостей вирішувати перспективні питання розвитку. Тим не менш саме стратегічне управління є одним із самих важливих засобів забезпечення вдалого функціонування підприємства в динамічному конкурентному оточенні.

Нестача орієнтирів, місії та цілей підприємства, можливості розпізнання його зовнішнього оточення й адекватної реакції на нього, а також здатності пристосування, на жаль, робить більшість вітчизняних підприємств безпомічними на сьогоднішній день і безперспективними на майбутнє.

Можна зробити висновок, що підприємства, які володіють стратегією і запроваджують стратегічне управління, завжди мають можливість поводитись послідовно і системно у своєму бізнесі, зокрема та в ринковому динамічному конкурентному середовищі в цілому, що збільшує імовірність досягнення ними поставленої мети. Тому запровадження системи стратегічного управління в Україні і є об'єктивно необхідним процесом у сфері організації управління бізнесом, який підвищує готовність підприємницьких організацій адекватно реагувати на непередбачені зміни і сприяє обґрунтованому, узгодженому вирішенню як поточних так і стратегічних проблем (бо стратегічне управління в конкретний момент визначає, як організація має діяти в сучасних умовах, щоб досягти бажаної мети в майбутньому, виходячи з того, що оточення змінюватиметься). В основу цього процесу необхідно покласти наявний іноземний досвід в сфері стратегічного управління і забезпечити творче перенесення його, з урахуванням специфічних умов розвитку економіки України, на вітчизняні підприємства щоб допомогти їм у становленні необхідних виробництв і зростанні їх ефективності.

### *Література*

1. Зарична Е. В. Роль стратегического управления в деятельности предприятия в условиях устойчивого развития региона [електронний ресурс]: [http://ird.gov.ua/sep/sep20145\(109\)/sep20145\(109\)\\_295\\_ZarichnaOV.pdf](http://ird.gov.ua/sep/sep20145(109)/sep20145(109)_295_ZarichnaOV.pdf)
2. Пастухова В.В. Стратегічне управління підприємством: філософія, політика, ефективність: Монографія. – К., 2002. – С. 302.
3. Василенко В.О. Стратегічне управління: [навч. посібник] / Василенко В.О., Ткаченко Т.І. - К.: ЦУЛ, 2003. - 396с.

## СЕКЦІЯ 2

### Маркетинг підприємств: проблеми та перспективи розвитку

УДК 658.5:658.27

#### АКТУАЛЬНІСТЬ ІНТЕНСИВНОГО ОНОВЛЕННЯ АКТИВНОЇ ЧАСТИНИ ОСНОВНИХ ВИРОБНИЧИХ ФОНДІВ НА ПІДПРИЄМСТВАХ ГМК

**Кадол Л. В.**

*к.т.н., доцент;*

**Кравчук Л.М. ;**

*асистент*

**Лобанов В.Г.**

*студент*

*Криворізький національний університет*

*JEL classification: O1;O4*

Основні виробничі фонди займають найбільшу питому вагу в капіталі підприємства та відіграють значну роль в забезпеченні його ефективності та конкурентоздатності, тому механізм управління ними повинен постійно аналізуватися та корегуватися.

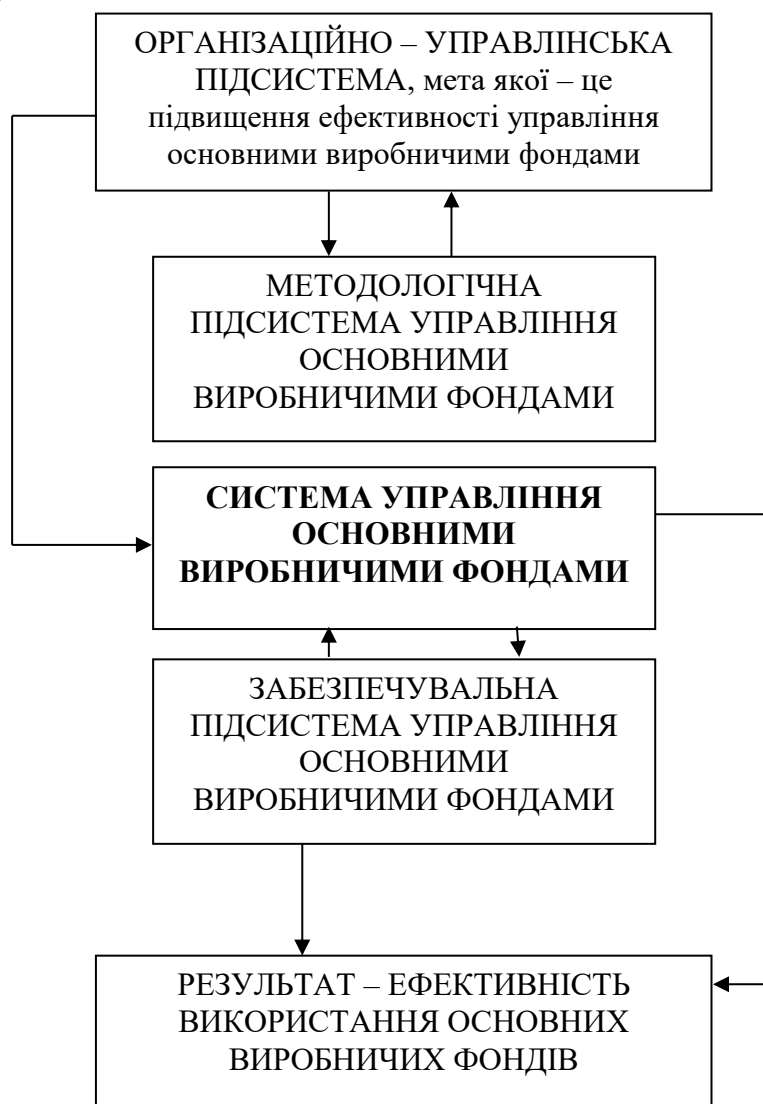
На рис.1 надано організаційну схему управління основними виробничими фондами підприємства.

Методологічна підсистема управління основними виробничими фондами ґрунтується на наступних принципах – цілеспрямованість, системність, безперервність, взаємозалежність, врахування потреб технологічних процесів, умов роботи та режиму праці, економічність, задоволення вимогам структури попиту. Вона виконує функції планування та прогнозування, обліку та аналізу, мотивації та координації, моніторингу.

Забезпечувальна підсистема управління основними виробничими фондами ґрунтується на економічних, організаційних, адміністративних та соціальних методах. На базі нормативно – правового, інформаційного, кадрового, технологічного та фінансового забезпечення має в своєму розпорядженні наступні інструменти – форми відтворення основних фондів (технічне переозброєння, модернізацію, ремонт), амортизацію, нормування, автоматизацію, мотивацію та ін.

Як результат, підприємство отримує оптимістичні структурні зміни основних виробничих фондів – це і позитивна зміна в структурі основних фондів, зростання показників фондівіддачі, коефіцієнтів оновлення та

продуктивності праці, що в результаті відобразиться на покращенні фінансових показників підприємства та посиленні його конкурентних позицій на ринку.



*Рисунок 1 - Організаційна схема управління основними виробничими фондами підприємства*

Як один із досить ефективних заходів підвищення ефективності використання основних виробничих фондів є практика запровадження модуля Smart - EAM, який застосовується для моніторингу процесів технічного обслуговування та ремонту обладнання.

Даний модуль накопичує інформацію щодо стану кожної одиниці обладнання, кожного вузла, фіксує всі простої за допомогою датчиків та, навіть, прогнозує час виходу деталей з ладу. Така інформація надає можливість значно зменшувати час простоїв, зменшує витрати на самих операціях ремонту, а не на заміні тільки проблемних вузлів чи самого обладнання – створюються карти ремонтів вузлів з прогнозуванням часу їх заміни.

Модуль Smart - EAM працює і в напрямку зниження витрат на операціях закупівлі ТМЦ.

Розробниками таких модулів є наша вітчизняна компанія IT-Enterprise. І такі системні модулі запроваджені на «Запоріжсталі», «Інтерпайп Сталь».

За даними «Запоріжсталі» кількість аварій зменшилося з 2% до 0,3%, обсяг бракованої продукції, що вироблена під час аварійних зупинок обладнання, зменшилася в 7 разів, запаси вузлів на складах зменшилися на 10%, а загальна ефективність самого обладнання зросла на 10-15% [1].

Ми підтримуємо думку розробників та практиків, що майбутнє за такими системами управління виробничими процесами, бо не тільки моніторинг ремонтних робіт, але й наскрізне спостереження та планування виробництва (це система модуль – «Мобільний світлофор», яка відслідковує весь цикл від сировини на складі до готової продукції зі складу і до покупця), при цьому формуються завдання за етапами виробництва. Поки система «Мобільний світлофор» проходить випробування в компанії «Інтерпайп», яка спеціалізується на виготовленні безшовних труб, але найближчим часом такі системи можуть з'явитися і на інших металургійних заводах.

Запровадження модуля IT - Enterprise EAM на Нижнєдніпровському прокатному заводі дало можливість за 5 місяців використання скоротити витрати на ремонти обладнання і тим самим знизити ціну на труби з 11,9 \$/т до 10,8 \$/т.

За даними консалтингової компанії "AT Kearney", впровадження EAM - системи дає підприємству додаткові інструменти для підвищення конкурентоспроможності: підвищення продуктивності ремонту (29%); скорочення наднормативних запасів (21%); підвищення готовності обладнання (17%); зменшення випадків нестачі запасів (29%); скорочення аварійних робіт (31%); зменшення кількості понаднормових робіт (22%); скорочення обсягу термінових закупівель (29%) [1].

Таким чином, інноваційні заходи, що в перспективі мають можливість реалізуватися на гірничо – металургійних комбінатах в напрямку підвищення ефективності використання основних виробничих фондів значно підсилять їх конкурентні позиції.

### *Література*

1. Смарт-промисловість: напрями становлення, проблеми і рішення: монографія / за ред. В.П. Вишневського. Київ: НАН України, Ін-т економіки пром-сті, 2019. 464 с.

## **ДОСЛІДЖЕННЯ ВПЛИВУ ЗБУТОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА НА ЙОГО ФІНАНСОВІ ПОКАЗНИКИ**

**Афанасьєв І.Є.**

*к. е. н., старший викладач*

**Єлізаров І.Г.**

*асистент*

**Харевич Н.В.**

*студент*

*Криворізький національний університет*

*JEL classification: M31*

Ефективність збутової діяльності підприємства визначається, в першу чергу, на основі аналізу прибутковості збутових операцій. Прибуток від реалізації продукції в цілому по підприємству залежить від чотирьох факторів: обсягу реалізації продукції, структури реалізації, собівартості і рівня реалізаційних цін.

Практичне дослідження впливу збутової діяльності підприємства на його фінансові показники здійснено на базі акціонерного товариства «Південний гірничо-збагачувальний комбінат» (АТ «ПівдГЗК») – великого промислового підприємства, що здійснює видобуток залізної руди відкритим способом та її збагачення з отриманням залізорудної продукції, яка реалізується на внутрішньому та зовнішніх ринках.

Більшу частину фінансових результатів (прибутків або збитків) АТ «ПівдГЗК» одержує від реалізації основних видів продукції (агломерату і концентрату) на внутрішньому та зовнішньому ринках. У 2018 р. чистий прибуток АТ «ПівдГЗК» зріс на 52% порівняно із 2017 р. і склав майже 9 млрд. грн., рентабельність реалізації продукції склала 45%.

Левову частку в структурі реалізації продукції підприємства у натуральному виразі займає реалізація концентрату на зовнішньому ринку, але протягом досліджуваного періоду вона стрімко зменшується: майже на 3 млн. тон протягом двох років або на 28%. При цьому відбувалося зростання обсягів реалізації концентрату на внутрішньому ринку. Тобто підприємство переорієнтувало збут свого концентрату на внутрішній ринок. Якщо у 2017 р. частка реалізації концентрату на внутрішньому ринку складала лише 6%, то у 2018 р. вона зросла до 29%. Щодо агломерату, то він, через свої обмежені технологічні особливості щодо транспортування, постачається лише на внутрішній ринок. Обсяги

його збуту порівняно із концентратом невеликі, але відносно стабільні із невеликими коливаннями з року в рік.

Ціни на агломерат та на концентрат на зовнішньому ринку значно зросли: на агломерат – на 74%; на концентрат на зовнішньому ринку – на 93%. Щодо цін на концентрат на внутрішньому ринку, то ціна у 2018 р. зменшилась.

Прибуток від реалізації продукції АТ «ПівдГЗК» у 2017 дорівнював 8,6 млрд. грн., а у 2018р. – 12,9 млрд. грн., загалом прибуток збільшився на 4,3 млрд. грн. Проаналізувавши вплив на прибуток від реалізації продукції АТ «ПівдГЗК» чотирьох факторів – обсягу реалізації, ціни, собівартості одиниці продукції, а також структури реалізації, можна зробити висновок, що найбільший позитивний на рівень показника прибутку дало підвищення цін у 2018 р. – «+82%» від загальної зміни. Тобто підприємство є значною мірою залежним від світової кон'юнктури ринку залізорудної сировини, яка визначає ціни на неї. Підприємство може впливати на ціни своєї продукції лише шляхом підвищення її якості.

Другим фактором за ступенем впливу на фінансовий результат стала зміна обсягів і структури реалізації – «+27%» від загальної зміни. Цей фактор також значною мірою обумовлюється ринковою кон'юнктурою, але підприємство може вживати заходів щодо оптимізації своєї збутової діяльності шляхом укладання більш вигідних контрактів.

Факторний аналіз показав, що у 2018 р. зміна собівартості здійснила негативний, але найменший вплив на фінансовий результат підприємства – «-9%». Тим не менш, цей фактор не можна ігнорувати, оскільки за умови значної залежності підприємства від ринкової кон'юнктури лише оптимізація витрат є страховкою на майбутнє від її погіршення.

Таким чином, ґрунтуючись на результатах факторного аналізу впливу збутової діяльності АТ «ПівдГЗК» на його фінансові показники та з метою їх покращення для підвищення ефективності діяльності підприємства доцільним буде порекомендувати наступні заходи:

- підвищення цін на продукцію підприємства;
- оптимізація обсягів збуту продукції.

Щодо першого заходу, то ціна на залізорудну продукцію залежить від рівня її якості, а якість визначається вмістом основного компонента – заліза. Якість концентрату визначається також вмістом вологи.

Для підвищення рівня виробництва і якості товарної продукції, що забезпечує її конкурентоспроможність на ринку збуту, розроблена довгострокова програма розвитку АТ «ПівдГЗК», реалізація якої дозволить підвищити якість концентратів «КЗ» і «КЗВ» на 0,5%, внаслідок чого його ціна зросте, в середньому, на 2%, а якість агломерату на 1%.

Економічний ефект від впровадження заходів щодо підвищення якості продукції складе 163 млн. грн. Запропоновані заходи з підвищення якості продукції АТ «ПівдГЗК» окупляться впродовж першого року їх впровадження. Також крім економічного ефекту у вигляді додаткового розміру прибутку підприємство отримає підвищення конкурентоспроможності своєї продукції, що зміцнить його позиції на ринках.

Стосовно оцінки економічної ефективності другого заходу, то аналіз показав, що найбільш вигідним видом продукції для АТ «ПівдГЗК» є агломерат, який реалізовується на внутрішньому ринку, на друге місце слід поставити концентрат, що реалізується на експорт. При цьому, найменш вигідною для підприємства є реалізація концентрату на внутрішньому ринку. Якщо замість реалізації 1 т концентрату на внутрішньому ринку використати її у виробництві агломерату то економічний ефект складе 227 грн./т. А якщо ту ж саму 1 т концентрату замість реалізації її на внутрішньому ринку продати на зовнішній ринок, то економічний ефект складе 237,81 грн./т.

УДК 338.12:622

## **МАРКЕТИНГОВА СТРАТЕГІЯ У СИСТЕМІ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ГРНИЧО-ЗБАГАЧУВАЛЬНИХ ПІДПРИЄМСТВ**

**Афанасьєв І.Є.**

*к.е.н., старший викладач*

**Бурлакова Є.С.**

*магістрант*

**Полячек К.О.**

*магістрант*

*Криворізький національний університет*

*JEL classification: L1, D4*

В умовах ринкової економіки успішність функціонування промислових підприємств здебільшого залежить від ефективного управління конкурентоспроможністю. При цьому, чітко визначені цілі, проведений аналіз зовнішнього і внутрішнього середовища, належно розроблена та реалізована загальна стратегія підприємства, покликані забезпечити йому міцну конкурентну позицію, підтримувати, розвивати й створювати нові конкурентні переваги. Отже, стратегія розвитку підприємства являє собою комплекс його довгострокових дій, реалізація яких спрямована на досягнення поставлених стратегічних цілей [1; 2, с. 214].



Разом з тим, важливе значення серед усіх функціональних стратегій на підприємствах в ринковій економіці надається саме маркетинговій. На основі неї формуються стратегічні установки всім іншим функціональним стратегіям за умов відповідних змін ринкового середовища. На сьогодні існує багато поглядів щодо визначення маркетингової стратегії, які, на нашу думку, можна узагальнити в такому визначенні: «Маркетингова стратегія – це раціональна, логічна структура, завдяки використанню якої підприємство планує вирішувати свої маркетингові завдання щодо закріплення на потенційних ринках товарів та послуг, які відповідають його місії». Маркетингова стратегія є складовою частиною бізнес-планування, яке охоплює стратегічні бізнес-одиниці та стратегію усього підприємства [2, с. 214; 3, с. 374, 376; 4, с. 108-109].

Маркетингова стратегія має два основних орієнтири – ринок і продукт. Співвідношення цих складових дозволяє підприємствам заповнити «стратегічні прогалини» як «старими» продуктами, що продаються на нових ринках, так і новими, запланованими до реалізації на «старих», тобто освоєних ринках. «Опорною точкою» маркетингових стратегій є продукт. «Продуктова складова» стратегії стосується у більшій мірі процесу виготовлення та створення споживчих якостей, а «товарна» – процесу збуту і реалізації.

Особливостями процесу розробки стратегії для гірничо-збагачувальних підприємств є залежність від позиції, яку воно займає на цільовому ринку, динаміки власного розвитку виробництва і збуту, параметрів попиту на продукцію, реального кадрового та виробничого потенціалу, особливостей поведінки конкурентів, специфіки продукції та її просування у контексті логістичної стратегії, рівня якого досягла національна економіка, культурного та соціального середовища тощо [1].

В загальному вигляді формування стратегії маркетингу складається з чотирьох основних етапів: аналіз співвідношень «споживач-товар», визначення загальної маркетингової стратегії на окремих сегментах ринку, створення маркетингової стратегії, виконання і контроль. Для вибору прийнятної маркетингової стратегії потрібно узгодити цілі маркетингу із загальними цілями підприємства, що дозволяє уникнути протиріч між маркетинговою та загальною стратегією розвитку підприємства [4, с. 110].

Специфічними завданнями маркетингової стратегії є: формування цільових ринків, вибір номенклатури та асортименту продукції, ведення раціональної цінової політики, організація системи збуту та каналів, форм продаж, реклами тощо.

У процесі реалізації маркетингової стратегії доцільно здійснювати постійну діагностику таких складових, як: динаміка якості виготовленої

продукції, каналів збуту, сервісного обслуговування, ціни та врахування конкуренції на ринку, державної політики, інвестиційного клімату, соціально-культурних змін тощо у контексті системи цілей підприємства. При цьому, для підприємств гірничо-збагачувальних комбінатів маркетингова стратегія повинна бути орієнтована на збереження позицій, вдосконалення цінової політики та якості продукції. Тільки реалізуючи стратегії розвитку, безупинно здійснюючи інноваційні процеси у всіх сферах своєї життєдіяльності, підприємства можуть досягти успіху в конкурентній боротьбі. Завдяки використанню набору методів та підходів маркетингової стратегії, комплексу просування, урахування особливостей існування ринку підприємства, можна збільшити конкурентоспроможність підприємства.

### *Література*

1. Афанасьєв Є.В., Афанасьєв І.Є., Арутюнян А.Р. Маркетинг та менеджмент інвестиційно-інноваційних проектів у контексті стратегії просування продукції залізрудних підприємств. Ефективна економіка. 2017. № 4. URL: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=5526> .

2. Мельник Д.Л. Маркетингова стратегія підприємства. Вісник Хмельницького національного університету. 2009. № 3. Т. 1. С. 213-219.

3. Ареф'єв С.О., Чекіс Ю.С. Формування маркетингової стратегії підприємства. Актуальні проблеми інноваційного розвитку кластерного підприємництва в Україні: зб. ст. за матеріалами Всеукр. наук.-практ. конф. (30 березня 2017 р., м. Київ). К.: КНУТД, 2017. С. 373-381. URL: [https://er.knutd.edu.ua/bitstream/123456789/7450/1/20170330\\_Cluster\\_P373-381.pdf](https://er.knutd.edu.ua/bitstream/123456789/7450/1/20170330_Cluster_P373-381.pdf) .

4. Боняр С.М., Гладенька Ю.В. Роль маркетингової стратегії в підвищенні конкурентоспроможності підприємства. 2013. С. 107-114. URL: <https://divovo.in.ua/proizvoditelenosti-arestenko-v.html>.

## **СЕКЦІЯ 3**

### **Менеджмент зовнішньоекономічної діяльності**

УДК 659.113

### **ГЛОБАЛЬНА ЦИФРОВІЗАЦІЯ ТА ТРАНСФОРМАЦІЯ БІЗНЕС-УПРАВЛІННЯ**

**Петруня Ю. Є.,**  
*д.е.н., професор*

**Петруня В. Ю.,**  
*к.е.н., доцент*

*Університет митної справи та фінансів, м. Дніпро*

*JEL classification: F61; M10*

Аналіз зовнішнього середовища є одним із визначальних аспектів інформаційно-аналітичної роботи менеджерів організацій.

Середовище ведення бізнесу – це сфера діяльності бізнес-організацій та складний, багатогранний, динамічний об'єкт аналітичної управлінської роботи. В бізнес-середовищі менеджерами відшукуються бізнес-шанси та виявляються ризики для кожної конкретно взятої організації. В кінцевому рахунку завдання аналітичної роботи в менеджменті полягають: по-перше, у знаходженні найбільш вагомих, довготривалих конкурентних можливостей для організації та виявлення найбільш небезпечних, найбільш впливових ризиків в її діяльності; по-друге, у формуванні пропозицій щодо використання організацією тих шансів, які створює зовнішнє середовище, та щодо ефективного реагування на ті ризики, які в ньому формуються.

Зовнішнє середовище організацій не є статичним полем аналізу, воно є достатньо динамічним. Швидкість та глибина змін залежить від багатьох факторів, а саме: особливостей поведінки споживачів; розвитку технологій; створення нових матеріалів; інших чинників. Періодично починають діяти такі фактори, які практично неможливо передбачити (як, наприклад, пандемія COVID-19).

Глобалізація в економічному контексті передбачає посилення взаємозалежності національних економік, що відбувається насамперед через: систему світової торгівлі (залежність від зовнішніх ринків); рух іноземних інвестицій (інвестиційна залежність); контроль за розробкою та розподілом найважливіших та об'єктивно обмежених природних ресурсів (ресурсна залежність); формування світових інформаційних мереж (інформаційна залежність). Сучасне економічне життя в

переважній більшості країн – це величезна ступінь залежності від глобальних ланцюгів поставок товарів та послуг. Рівень самодостатності багатьох країн в умовах їх глибокого та масштабного включення в глобальні системи є таким, що виникає питання про їх здатність забезпечити належний рівень національної безпеки. Пандемія COVID-19, з одного боку, гостро підкреслила глобальну залежність країн, яка склалася в сучасному світі, а, з іншого, поставила питання про актуальність певних деглобалізаційних процесів.

В цілому, глобалізаційні процеси є зовнішніми факторами впливу по відношенню до конкретної країни, її економічної сфери. Якісний управлінський аналіз – це своєчасне виявлення факторів впливу та адаптація організації до їх дії. Чим масштабнішою є підприємницька організація, тим більшого значення набуває точність управлінських оцінок щодо стану та перспектив змін у бізнес-середовищі.

Цифровізація за своєю сутністю є домінантою сучасних інноваційних змін в технологіях інформаційної сфери. Цифровізація, з одного боку, є однією із складових глобалізаційного процесу, з іншого – одним із ключових каталізаторів його загального розвитку. Насамперед це стосується системи світової торгівлі, інвестування, спілкування та освіти, організації управлінських процесів тощо. Це відбувається за рахунок суттєвого спрощення доступності до інформації, ділового спілкування, доступності до споживачів тощо.

Інноваційний розвиток технологій в інформаційній сфері призводить до змін в структурі та різних складових самого глобалізаційного процесу. Цифрові технології фактично накрили сучасне суспільство, їх експансія поширилася не тільки на економічну сферу життя людей, а й практично на всі складові сучасної життєдіяльності. Тобто значення цифровізації вийшло далеко за межі власно сфери технологій та масштабно, інтенсивно, глобально поширилося на функціонування цивілізації. При цьому ця цифрова експансія створює не тільки позитивні наслідки.

Бізнес-діяльність підприємств передбачає насамперед вивчення та врахування основних ринкових факторів середовища їх діяльності. Якщо визначати вихідні моменти управлінської діяльності, що пов'язані з урахуванням чинників глобалізації та цифрової експансії, то вони будуть такими:

- потрібно постійно відслідковувати поточні зміни в поведінці споживачів. Ці зміни стосуються не тільки власне щодо процесу вибору тих чи інших товарів, але й технологій їх придбання. On-line – технологія придбання товарів та послуг, яка динамічно поширюється за своїми масштабами, одночасно поступово зменшуючи масштаби традиційної торгівлі;

- цифровізація змінює технології та умови маркетингового впливу організацій на споживачів. Маркетингові цифрові комунікації набувають все більшого значення, але одночасно вони потребують формування у менеджерів навичок конкурувати за увагу споживачів через ефективне використання цифрових комунікаційних технологій;

- глобалізація та цифровізація змінюють кількість, структуру та можливості конкурентів;

- важливо бачити майбутнє, важливо прогнозувати те, що може відбуватися по лініям впливу, й важливо правильно встановлювати, оцінювати пріоритети;

- важливо постійно адаптувати організацію до змін у середовищі його діяльності. А це передбачає прийняття відповідних управлінських рішень, постійне вдосконалення системи.

Проблема адаптації підприємства до змін є багатоаспектною. Потрібно вдосконалювати функціональну та географічну побудову організаційної структури підприємства, маркетингову, інвестиційну та кадрову діяльність, забезпечення його інноваційної спрямованості та вирішувати ряд інших питань.

Серед ліній впливу цифрової глобалізації на діяльність підприємств пріоритетною треба вважати лінію «глобалізація, цифровізація – споживачі». Для кожного ринку фактичне наповнення цього процесу впливу буде характеризуватися різними особливостями. Спробуємо виділити загальне, типове для всіх ринків:

- «інформаційне павутиння» провокує та збільшує схильність споживачів щодо приєднання до «глобальних стандартів споживання», які, як правило, продукуються найбільшими економіками світу;

- цифрова глобальна експансія створює нові можливості для подальшої популяризації широковідомих брендів. Їх фінансові потенціали через цифрове маркетингове комунікаційне «павутиння» роблять свою справу в свідомості споживачів незалежно від країни. Маркетингові комунікаційні бюджети брендів відіграють дуже велику роль в їх успішному просуванні;

- «цифрова економіка» надає все більш суттєві можливості як в процесі вивчення ситуації, вибору товару, послуги, так і в процесі здійснення безпосередніх покупок, оплати та отримання товарів, послуг. Торгівельні мережі трансформують свої системи взаємодії зі споживачами, все більш активно включаючи онлайн-фактори;

- «патріотичним закликам» щодо підтримки власного (національного) виробника важко закріплюватися у свідомості «глобально-цифровізованих» масових споживачів. Здається, що пропаганда «підтримки власного виробника» має дуже мало шансів на

ефективність в глобалізованому середовищі, в якому працюють бренди з гігантськими фінансовими можливостями;

- провідні глобальні інформаційно-технологічні компанії – це фактично «цифрові монстри», які дуже вдало затягують людей, насамперед молоде покоління, в інформаційну цифрову залежність.

Отже, глобалізація та цифровізація здійснюють багатоаспектний вплив на економіку та суспільство в цілому. Одна із основних ліній впливу проходить через управління – на різних його рівнях. Бізнес-рівень – це та частина економічного життя, яка найбільш чутливо реагує на ці процеси.

УДК 659.339.5

## **ЗДІЙСНЕННЯ ЕКСПОРТНИХ ОПЕРАЦІЙ ЯК ОСНОВНА УМОВА ЕФЕКТИВНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА У ЗОВНІШНЬОМУ СЕРЕДОВИЩІ**

**Варава Л. М.,**

*д.е.н. професор*

**Охрименко І. В.,**

*магістрант*

*Криворізький національний університет*

*JEL classification: O32*

Будь-яка організація розташована та працює у зовнішньому та внутрішньому середовищі. Вони обумовлюють успішне функціонування компанії, накладають певні обмеження на оперативні дії, і певною мірою кожна дія компанії можлива лише в тому випадку, якщо середовище дозволяє її здійснення.

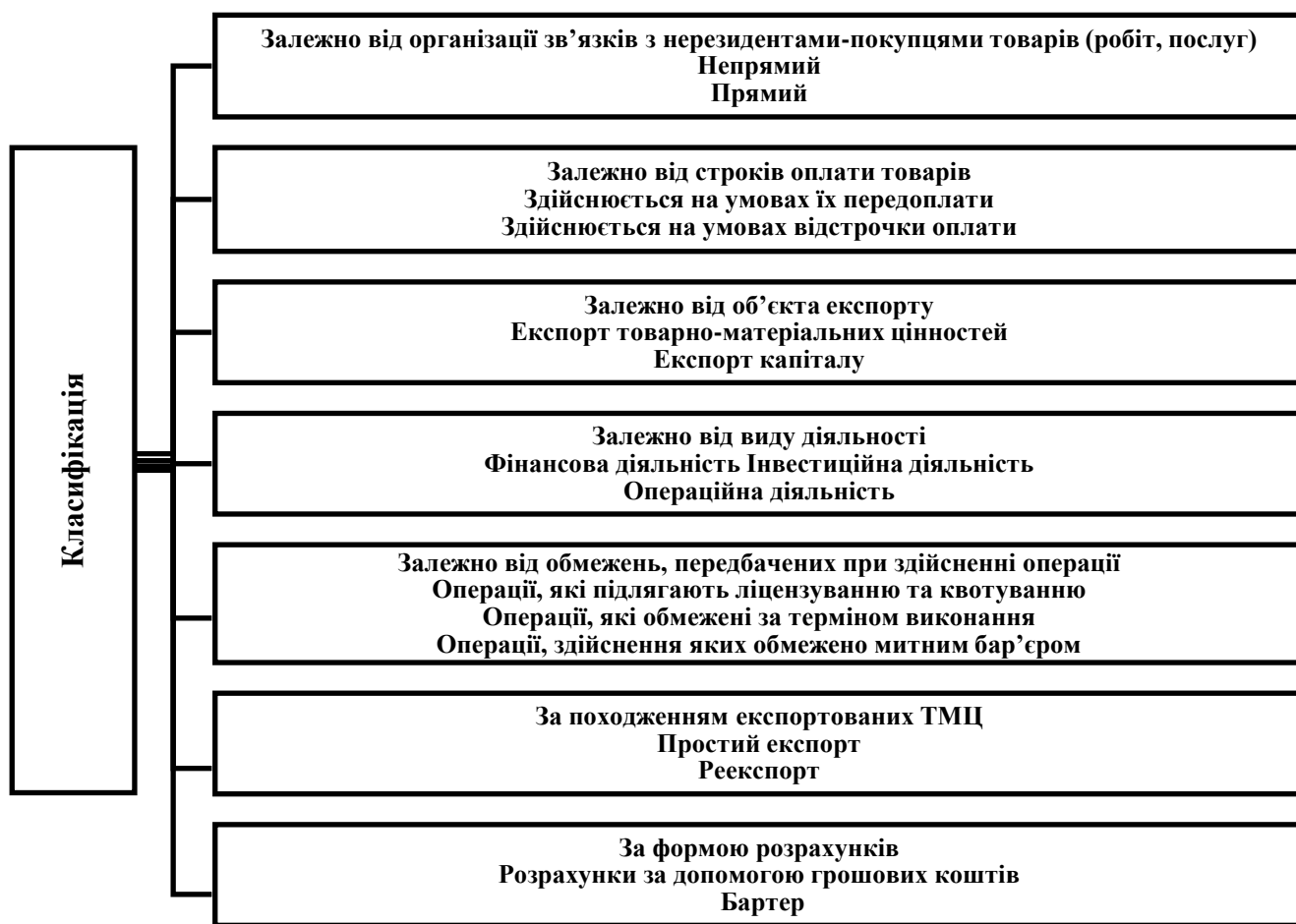
Організація знаходиться в постійному стані обміну із зовнішнім середовищем, забезпечуючи тим самим можливість виживання. Природно, ці пункти повинні бути предметом постійної уваги з боку керівника. Тому головною метою даної роботи буде аналіз зовнішнього середовища та врахування складових його елементів, які перебувають у постійній взаємодії.

Розвиток експортної діяльності має велике значення як для економіки всієї країни, так і для економіки окремого промислового підприємства. Значна роль митних перерахувань, отриманих від експорту, в бюджеті країни, експортна квота в господарській діяльності багатьох вітчизняних підприємств. У зв'язку з цим дослідження факторів розвитку експортної діяльності набуває все більшої актуальності і вимагає

постійного оновлення і відповідності всім вимогам сучасного міжнародного конкурентного ринку [2].

Основним нормативним документом, що регулює порядок здійснення зовнішньоекономічної діяльності (ЗЕД), є Закон України «Про зовнішньоекономічну діяльність», відповідно до якого експорт – це продаж товарів українськими суб'єктами господарської діяльності (у тому числі з оплатою в негрошовій формі) з вивезенням або без вивезення цих товарів через митний кордон України, включаючи реекспорт товарів [1].

Класифікаційні ознаки експортних операцій поділяються належно від організації зв'язків, строків оплати товарів, об'єкта експорту, виду діяльності, обмежень, передбачених при здійсненні операції (рис.1.) [3].



*Рис.1. Класифікаційні ознаки експортних операцій*

Експортні операції проводяться для різних цілей, визначає їх різноманітність у зовнішньоекономічній діяльності [3].

Важливо зазначити, що вартість експорту та імпорту включає також усі товари, що постачаються материнськими компаніями транснаціональними корпораціями (ТНК) їх дочірнім компаніям, розташованим в інших країнах. Таким чином, зовнішньоторговельна операція охоплює різноманітну сферу взаємин економічного, фінансового і правового характеру між партнерами, які здійснюються на основі укладених

зовнішньоторговельних операцій. Експортно-імпортні операції вважаються завершеними, якщо товари, що пройшли через митний кордон країни-контрагента, стають можливими після виконання певних митних формальностей та процедур. Усі поставки у вигляді допомоги, подарунки, зроблені безкоштовно, як правило, не включаються до вартості експортно-імпортних операцій, а обліковуються окремо [4].

Отже, у міжнародній комерційній практиці під експортом та імпортом розуміють, як правило, лише операції, що здійснюються на комерційній основі, тобто на основі укладення та виконання міжнародних торгових договорів купівлі-продажу.

### *Література*

1. Закон України «Про зовнішньоекономічну діяльність» від 16.04.91 р. No 959-ХІІ (зі змінами і доповненнями). URL: <http://www.zakon.rada.gov.ua>.

2. Виссема Х. Стратегический менеджмент и предпринимательство: возможности для будущего процветания / Пер. С англ.- М.: Фин-прес, 2000 272 с. Мудрак Р.П. Розширення експортних можливостей: зовнішньоторговельні вигоди та внутрішні продовольчі ринки. / Р.П. Мудрак. Економіка АПК, 2008, № 4, С. 122-127.

3. Волкова, І. А. Облік зовнішньоекономічної діяльності: навч. посіб. / І. А. Волкова, М. В. Реслер, О. Ю. Калініна. – К. : ЦУЛ, 2016. 301 с.

4. Потапов В.М. Проблемні перспективи розвитку ЗЕД України / В.М. Потапов. Економічні новини. 2008 № 4.С.75.

УДК 338.439

## **ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ АГРОПРОМИСЛОВОГО КОМПЛЕКСУ УКРАЇНИ**

**Швець Ю. О.**

*к.е.н., доцент*

*Запорізький національний університет*

**Ройбул К. П.**

*Студентка*

*Запорізький національний університет*

*JEL classification: Q13*

Агропромисловий комплекс – це сукупність галузей народного господарства, пов'язаних з виробництвом продовольства і предметів широкого вжитку з сільськогосподарської сировини і постачанням їх населенню.



У США це поняття включає володіння землею, сільськогосподарський процес, виробництво сільськогосподарської техніки, переробку сільськогосподарської сировини і транспортування готових продуктів на ринок. Але в Європі агробізнес розуміють дещо вужче. В світі агробізнес характеризується високим рівнем вертикальної і горизонтальної інтеграції господарюючих суб'єктів [1].

Аналіз розвитку агропромислового виробництва в Україні свідчить про низьку ефективність галузей, наявність ще основної частини збиткових господарських структур, низькі темпи відновлення матеріально-ресурсного потенціалу, що зумовили погіршення постачання населенню продовольчих товарів, зниження калорійності добових раціонів харчування жителів країни [2].

На даний момент країна перебуває у глибокій економічній кризі, що негативно впливає на хід реформ, особливо в АПК. В основу ринкових перетворень в АПК покладена програма роздержавлення і приватизація, а для сільськогосподарських підприємств – створення нових господарських структур та засадах приватної власності на майно і землю.

Але в той же час є і певні позитивні зрушення в аграрному секторі. Багато колишніх колгоспів і радгоспів після реорганізації земельних і виробничих відносин змогли адаптуватися до вимог ринкової економіки. Замість матеріалоемних та трудозатратних впроваджуються високоефективні технології, які дозволяють виробляти конкурентоспроможну продукцію для внутрішнього і зовнішнього продовольчого ринку [3].

Ми вважаємо, що серед напрямів розвитку АПК слід виділити такі:

забезпечити товаровиробнику своєчасність виплат за реалізовану продукцію та зробити реструктуризацію боргів, що усуне бартерні відносини;

кожному товаровиробнику треба постійно та чітко підраховувати витрати виробництва і зрозуміти, що в ринкових умовах доцільно виробляти тільки те, що може вигідно продати;

земля має бути включена в ринкові відносини послідовно;

треба визначати її вартість і будувати земельні відносини через вартісне зіставлення сільськогосподарської продукції; розвиток підсобної діяльності для раціонального використання природних і трудових ресурсів, земельних угідь, поліпшення їх родючості;

розвиток селянських господарств необхідний на рівні з великими підприємствами в Україні тому що вироблена продукція повинна відповідати більш якісним показникам, а для цього потрібно надавати всіляку підтримку фермерам [4].

Таким чином, розвиток АПК України є дуже важливим напрямом на зростання конкурентоспроможності економіки країни. Тому що вона потребує державної підтримки та фінансування, проведення суттєвих реформ та залучення нових передових технологій ведення агробізнесу.

### *Література*

1. Агропромисловий комплекс. URL: <https://buklib.net/books/31881/> .
2. Динаміка середньомісячної заробітної плати за видами економічної діяльності у 1995-2009 роках. URL: <https://www.ukrstat.gov.ua>
3. Крисанов Д. Пріоритети аграрної сфери та їх реалізація в умовах економічної кризи. Економіка України. 1997. № 11. С. 5-59.
4. Лупенко Ю. Формування акціонерних структур в АПК. Економіка України. 1993. № 11. С. 5-59.

УДК 339.138

## **МАРКЕТИНГОВА СКЛАДОВА У ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНІЙ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА**

**Кравцов О.В.,**  
*к.т.н., доцент*

**Кравцова О.О.**  
*асистент*

**Осокіна В.С.**  
*студентка*

*Криворізький національний університет*

*JEL classification: M31*

Маркетингова діяльність підприємства на світовому ринку дістала назву глобального маркетингу. Основними напрямками у цих процесах є:

– організація та управління потоку товарів чи послуг на зовнішній ринок;

– комерційна присутність;

– експлуатації за кордоном;

– рух персоналу.

Важливість зовнішньоекономічної діяльності у розвитку країн світу, і України в тому числі, постійно зростає. Досвід з історії підтверджує, що розширення участі країн у міжнародному поділі праці та різноманітних формах міжнародного бізнесу є вигідним. І навпаки, припинення зовнішньоекономічної діяльності рано чи пізно призводить до сповільнення розвитку країни у соціально-економічній сфері, виникнення

складних проблем, які мало ймовірно вирішити не лише в економіці, але і в інших сферах життя нашого суспільства. Тому процес глобалізації та інтернаціоналізації господарського життя потрібно сприймати як закономірне з огляду на зростання взаємозалежності між країнами і посилення залежності їх економік.

Процес проникнення України в систему господарських зв'язків світу в основному залежить від якості прийняття рішень управлінця у сфері зовнішньоекономічної діяльності. Міжнародні ділові операції, як і операції на внутрішньому ринку, є результатом певних управлінських дій: планування і прогнозування, мотивації, керівництва, організації, контролю та ін. Звісно, усі вищезгадані функції менеджменту зовнішньоекономічної діяльності мають істотні особливості. Базисом для маркетингу зовнішньоекономічної діяльності є вивчення міжнародних ринків, особливостей запитів закордонних клієнтів; просування товарів і послуг на іноземні ринки здійснюється з урахуванням численних обмежень тощо.

По-іншому виглядає і функція організації в зовнішньоекономічній діяльності. Наприклад, підприємство, яке виходить на зарубіжні ринки, відразу ставить собі питання: створювати за кордоном свої філії чи зупинитися на пошуку там закордонних посередників? Це специфічна особливість організації зовнішньоекономічної діяльності, адже ділові операції на внутрішньому ринку організовувати набагато простіше і менш ризиковано.

Тож розвиток у глобалізації ринку призводить до активного розвитку та фундаментальним змінам у всіх галузях маркетингового менеджменту зовнішньоекономічної діяльності підприємств. Логічно, що виникають певні складності у реалізації певних інструментів маркетингового менеджменту, таких як, наприклад, приділення уваги політиці місцезнаходження споживачів, політиці гарантійного обслуговування споживачів, організації взаємодії із суб'єктами системи маркетингу та ін. Такі ж проблеми з'являються і в інших аспектах управління зовнішньоекономічною діяльністю. Це призводить до того, що із основної системи управління невдовзі при збільшенні обсягу міжнародних операцій виділяється більш менш відокремлена підсистема управління (менеджменту) зовнішньоекономічною діяльністю.

Визначальну роль при цьому відіграють міжнародні аспекти. Зовнішньоторговельні операції товарами підприємства будь-якої країни не може відбуватися без виконання основних функцій міжнародного бізнесу: фінансів, логістики, права, персоналу та ін. Тому менеджмент зовнішньоекономічної діяльності ґрунтується на функціональних складових міжнародного бізнесу такою мірою, в якій це стосується операцій певного підприємства. При цьому сам менеджмент зовнішньоекономічної діяльності базується на певних принципах.

## *Література*

1. Кириченко О.А. Менеджмент зовнішньоекономічної діяльності: навч. посіб. - 3-тє вид., перероб. і доп. - К.: Знання-Прес, 2002. 384 с.
2. Кириченко О.А. Менеджмент зовнішньоекономічної діяльності. URL: <https://westudents.com.ua/knigi/135-menedjment-zovnshnoekonomchno-dyalnost-kirichenko-OA.html>

УДК 339.72

## **ОСНОВНІ ФОРМИ МІЖНАРОДНИХ РОЗРАХУНКІВ**

**Горська С.М.,**  
*асистент*

**Грох А. С.,**  
*студентка*

*Криворізький національний університет*

*JEL classification: F37*

В умовах загальносвітової тенденції глобалізації економіки відбувається поглиблення взаємозв'язків України з іншими учасниками світового ринку, що дає змогу національним виробникам розширити ринки збуту, наповнити внутрішній ринок товарами іноземного походження, які на території нашої країни не виробляються, використати світовий досвід у науково-технічній сфері, залучити нове програмне забезпечення до здійснення торгів на усіх видах бірж тощо. Усі ці взаємовідносини відбуваються у різних формах міжнародних розрахунків. Які ж з них є більш ефективними при здійсненні експортно-імпортних операцій, та зменшують фінансові ризики при їх проведенні? Зараз це питання постає досить гостро, оскільки економіка будь-якої країни націлена в першу чергу на активний експорт, оскільки його перевага над імпортом товарів та послуг дасть змогу отримати позитивне сальдо платіжного балансу.

Міжнародні розрахунки – це взаємні двосторонні платежі та розрахунки між суб'єктами світового фінансового ринку, зумовлені спеціальними міжнародними правовими актами, угодами або контрактами.

Міжнародні розрахунки здійснюються головним чином через банківську системою за допомогою міжнародних платіжних засобів. Їх дія ґрунтується на основних принципах, які закріплені Женевською міжнародною конвенцією та постановами Міжнародної торгівельної палати.

Вони проводяться в безготівковій формі. При їх здійсненні банки використовують свої закордонні філії або кореспондентські відносини з іноземними банками. Для їх здійснення головним чином використовується тверда валюта, або золото, яке обмінюється на необхідну валюту платежу.

Сферами здійснення міжнародних розрахунків є розрахунки: у зовнішній торгівлі; за некомерційними операціями; за кредитами та рухом капіталу.

Вивчення міжнародної торгівлі та банківської практики дає змогу виділити найпоширеніші форми міжнародних розрахунків такі як: акредитив, інкасо, відкритий рахунок, авансовий платіж та ін. Останнім часом зростає популярність платіжних карток.

Розглянемо більш детально кожен з форм міжнародних розрахунків.

акредитив – це документ, який надає право одній кредитній установі, за дорученням іншої, виплатити пред'явникові акредитиву певну грошову суму, за рахунок спеціально зарезервованих коштів або здійснити оплату товарно-транспортних документів;

інкасо - це банківська операція, яка полягає в тому, що за дорученням свого клієнта банк одержує грошові кошти від підприємств, установ та організацій за товари або послуги, надані клієнтом, та зарахування цих коштів на його банківський рахунок;

авансовий платіж – це форма міжнародних розрахунків, за якою грошова сума передається продавцеві покупцем за товар чи послуги до їх отримання;

відкритий рахунок - форма розрахунків, при якій експортер посилає документ про право на майно при кожному відвантаженні товарів прямо покупцю з вимогою оплати до певного терміну. Цей термін операції є періодом, на який один підприємець фактично видає комерційний кредит іншому. Якщо виставлений кредит задовольняється, товар вивантажується, посилається звичайна виписка з рахунку, оплата здійснюється чеком, векселем;

платіжна картка – це електронний платіжний засіб у вигляді емітованої в установленому законодавством порядку пластикової чи іншого виду картки, що використовується для ініціювання переказу коштів з рахунку платника або з відповідного рахунку банку з метою оплати вартості товарів і послуг, перерахування коштів зі своїх рахунків на рахунки інших осіб, отримання коштів у готівковій формі в касах банків через банківські автомати, а також здійснення інших операцій, передбачених відповідним договором. [3]

Кожна з цих форм не є універсальною й має певні ступені ризику, тому при здійсненні зовнішньоторгових операцій дуже важливий правильний вибір форми розрахунків, оскільки це дозволяє учасникам

угоди знижувати витрати і ризики, пов'язані з невиконанням протилежною стороною своїх зобов'язань за угодою.

На вибір форм розрахунків впливають:

- вид товару;
- термін поставки;
- наявність кредитної угоди;
- наявність банківської гарантії;
- характер компромісу між контрагентами;
- платоспроможність та ділова репутація контрагентів;
- можливості банків тощо.

Форми, та умови, за яких їх доцільно використовувати наведено в таблиці 1.

*Таблиця 1*

### Умови вибору форм міжнародних розрахунків [2]

	Авансовий платіж	Акредитив	Інкасо	Відкритий рахунок
Тип товару	Виготовлення на замовлення		Стандартний	
Стосунки контрагентів	Нові		Добре налагоджені	
Політична ситуація	Нестійка		Відносно стійка	Стійка
Економічна ситуація	Нестійка		Відносно стійка	Стійка

Що ж стосується платіжних карток, то переважна частина внутрішньодержавних платіжних систем проводять свої операції з використанням платіжних карток міжнародних платіжних систем за встановленими ними тарифами. Таке явище спостерігається з боку системи Mastercard та VISA, які фактично вважаються монополістами серед міжнародного ринку платіжних систем. Україна у цьому аспекті значно відстає від ринково розвинутих систем. Замість того, щоб запозичувати зарубіжні технології та програми і на цій основі створювати власний інструментарій розрахунків та платежів, Україна просто використовує вже готовий продукт. Національна банківська система не проводить фінансування розробки власних ефективних інструментів зі здійснення платіжно-розрахункових операцій. У зв'язку з цим українські банки платять міжнародним платіжним системам за обслуговування платіжних карток десятки мільйонів доларів США.

Підсумовуючи вище наведене можна зробити висновок, що основними формами міжнародних розрахунків є акредитив, інкасо, відкритий рахунок, авансовий платіж. На вибір тієї чи іншої форми розрахунку впливає багато чинників. Так при нестабільній економічній та політичній ситуаціях та при нових стосунках з контрагентами доцільно

застосовувати авансовий платіж або акредитив; якщо ситуація відносно стійка, а стосунки між контрагентами є добре налагодженими слід використовувати інкасо, при стабільній ситуації – відкритий рахунок. Що ж стосується платіжних карток, то використання міжнародних платіжних систем призводить до збільшення вартості операцій з їх використанням, тому НБУ слід приділити увагу розробці власних ефективних інструментів зі здійснення платіжно-розрахункових операцій.

### *Література*

1. Міжнародна економіка: навчальний посібник / Л. С. Шевченко, О. А. Гриценко, Т. М. Камінська та ін. ; за заг. ред. С. М. Макухи. - Харків: Право, 2012. - 192 с.

2. Міжнародні кредитно-розрахункові та валютні операції: навчальний посібник / Л. Л. Носач, К. Ю. Величко, О. І. Печенка та ін. - Харків: Видавництво “Форт”, 2016. - 240 с.

3. Сайт Національного банку України // [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [https://old.bank.gov.ua/control/uk/publish/article?art\\_id=123521](https://old.bank.gov.ua/control/uk/publish/article?art_id=123521)

УДК 339.92

## **ТРАНСНАЦІОНАЛЬНІ КОРПОРАЦІЇ ТА ЇХ ДІЯЛЬНІСТЬ В УКРАЇНІ**

**Горська С.М.**

*асистент*

**Тіщенко С.С.**

*студентка*

*Криворізький національний університет*

*JEL classification: F23*

Сучасна економіка держави переживає не кращі часи. У зв'язку з військовими діями та пандемією, інвестиції в різні її галузі скоротилися. Значна кількість підприємств малого та середнього бізнесу припинила свою діяльність або працює не на повну потужність. Це призвело до того, що за останні три роки з України у пошуках роботи виїхало за кордон понад 3,2 мільйона осіб працездатного віку, що в свою чергу негативно вплинуло на дохідну частину державного бюджету та недоотримання платежів до Пенсійного фонду України. На нашу думку, на даний період часу, виходом з цього становища є залучення більшого об'єму прямих іноземних інвестицій в підприємства, які знаходяться на межі банкрутства та створення сприятливого клімату для залучення інвестицій в цілому. Основними інвесторами на світовому фінансовому ринку є транснаціональні корпорації.

На їх долю припадає приблизно 90% прямих інвестицій. Україна не є виключенням. На території нашої держави розташовані дочірні підприємства крупних ТНК таких як: Coca-Cola, Daewoo, Sigma-Bleyzer, Western NIS Enterprise Fund, «Укртатнафта», Macdonald's Ukraine Ltd, Cargill PepsiAmericas і PepsiCo та Nestle, Procter & Gamble та ін. Усього в Україні проводять свою діяльність 7362 філій іноземних ТНК.

Що таке транснаціональна корпорація? Транснаціональна корпорація (ТНК) – це корпорація, яка здійснює міжнародне виробництво промислових продуктів на основі прямих іноземних інвестицій( ПІІ- це тривале вкладення фінансових ресурсів з метою набуття довгострокового економічного інтересу на отримання підприємницького прибутку(доходу), причому інвестор, як правило, вкладає достатньо коштів, щоб забезпечити собі контроль над об'єктом інвестування) та має прямий контроль над своїми закордонними філіями [1].

Проаналізуємо, які ж саме ТНК діють на території України та саме в яких галузях економіки (табл.1.).

Аналіз діяльності ТНК в Україні за галузями економіки показав, що значна частина цих підприємств спеціалізується на торгівлі та ремонті, переробній промисловості, операціях із нерухомістю, будівництві. Тобто іноземні компанії не прагнуть вкладати кошти у високотехнологічні галузі, а більшість інвестицій спрямовують на торгівлю – сектор, який дає змогу швидко отримувати високі прибутки [2]. Загальні доходи ТНК від їхніх «дочок» в Україні становлять 17% від загального ВВП. Для порівняння, аналогічний показник у Польщі складає 40%, Угорщині – 30%, Румунії та Словаччині – 20%.

Завдяки своїм природним багатствам, дешевій робочій силі та високій технічній підготовці спеціалістів Україна має привабливий характер для іноземних інвесторів. Основними перевагами діяльності ТНК на території нашої держави є: підвищення ефективності та конкурентоспроможності; продовження життєвого циклу технологій і продукції; уникнення торговельних бар'єрів за допомогою прямих іноземних інвестицій. Але поряд з тим є й певні недоліки: ТНК можуть витіснити національного виробника з ринків збуту, таким чином утвориться монополія на окремі види товарів та послуг Також діяльність ТНК у більшості країн призводить до виснаження усіх видів ресурсів: природних, людських та ін. Більшість з них під час своєї діяльності не переймаються проблемами забруднення природного середовища, тому необхідно прийняти відповідні законодавчі акти, які б мінімізували ці явища.

Не зважаючи на ряд негативних явищ, пов'язаних з діяльністю ТНК, Україна на даний період часу потребує інвестиційної підтримки, тому на державному рівні слід створити такий привабливий клімат, який би зацікавив інвесторів вкладати прямі інвестиції в промислові підприємства,



які потребують значної модернізації. Проблема більшості підприємств нашої держави полягає в тому, що вони були побудовані ще за радянських часів та їх технології є застарілими. Прямі інвестиції в данні підприємства дали б можливість оновити їх матеріальну базу, технологію виробництва, застосувати інновації, які вже використовуються за кордоном. Це б дало змогу створити додаткові робочі місця, збільшити дохідну частину бюджету в наслідок приросту ВВП.

Також уряду необхідно стимулювати створення на території країни власних ТНК, які б мали змогу створювати гідну конкуренцію закордонним, та сприяти підвищенню рівня економіки держави.

Таблиця 1

### Найприбутковіші транснаціональні корпорації, які діють на території України [3]

№	Дочірна компанія	Виручка (млрд грн)	Прибуток/Збиток (млн грн)	Вид діяльності	Власник
1	ПрАТ "АрселорМіттал Кривий Ріг"	67,96	9 509	ГМК: виплавка сталі, виробництво прокату	ArcelorMittal, Лакшмі Міттал (Індія)
2	ПрАТ "Філіп Морріс Україна"	12,22	2 147	АПК: виробництво та реалізація цигарок	Philip Morris (Швейцарія)
3	ПАТ "Карлсберг Україна"	7,5	1 634	АПК: виробництво алкогольних напоїв	Carlsberg Group (Данія)
4	ПрАТ "А/Т то понова компанія "В.А.Т.- Прилук"	6,72	1 180	АПК: виробництво та реалізація цигарок	British American Tobacco, ВАТ (Велика Британія)
5	ПАТ "Мотор Січ"	12,02	1 108	Машинобудування: виробництво авіаційних двигунів	Skyrison (Китай)
6	ТОВ "Тедіс Україна"	51,46	788	Дистрибуція: продаж поповних виробів	Борис Кауфман, Річард Даксбері та Річард Доріан Фенхалд (Великобританія)
7	ТОВ "Ерам Системз"	6,44	722	ІТ: розробка програмного забезпечення	Ерам (США)
8	ПЗП "Тойота-Україна"	10,43	668	Дистрибуція: реалізація легкових автомобілів	Toyota Group (Японія)
9	ПЗП "Макдональдз Юкрейн Лтд"	6,34	657	Рітейл: організація мережі швидкого харчування	McDonald's (США)
10	ПАТ "Джей Ті Інтернешнл Україна"	6,52	599	АПК: виробництво та реалізація цигарок	Japan Tobacco International, JTI (Японія)
11	ТОВ «Миколайвський глиноземний завод»	10,06	569	ГМК: видобуток глини для виробництва алюмінію	(Олег Дерипаска РФ)
12	ПрАТ "Монделіс Україна"	5,93	535	АПК: виробництво кондитерської продукції	Kraft Foods B.V (Нідерланди)
13	ТОВ "Байер"	6,96	509	Дистрибуція: реалізація фармпрепаратів та аграрної продукції	Bayer Global Investment (США)
14	ТОВ "Сингента"	9,96	488	АПК: виробництво зернових та бобових	Syngenta (Швейцарія)
15	ТОВ "Метро Кеш Енд Кері Україна"	17,42	467	Рітейл: продаж продуктів через власні супермаркети	METRO Group (Німеччина)

Таким чином, підсумовуючи вище наведене, можна зробити висновок, що побудова відносин України як приймаючої країни з ТНК має ґрунтуватися на таких умовах: діяльність ТНК необхідно аналізувати з позиції як позитивних, так і негативних наслідків; розробляючи регулятивні документи щодо діяльності ТНК, необхідно виходити насамперед із позиції національних інтересів країни і національної економічної безпеки.

### *Література*

1. Рогач О. Міжнародні інвестиції: Теорія та практика бізнесу транснаціональних корпорацій: Підручник. / О. Рогач. — К.: Либідь, 2005. — 720 с.

2. Козак Ю. Г. Транснаціональні корпорації: особливості інвестиційної діяльності : навч. посіб. / За ред. С. О. Якубовського, Ю. Г. Козака, Н. С. Логвінової 2-ге вид. перероб. та доп. - Київ : Центр учбової літератури. 2011. 472 с.

3. Коляда В.О. Транснаціональні корпорації – стратегічний пріоритет майбутнього України / Коляда В.О., Заяць Д.Г// Міжнародний науково-практичний журнал «Фінансовий простір» Черкаський навчально-науковий інститут Державний вищий навчальний заклад Університет банківської справи», № 2(38), 2020 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://fpnpu.cibs.ubs.edu.ua/issue/view/12726>

## **СЕКЦІЯ 4**

### **Розвиток менеджменту організацій у різних сферах бізнесу: сучасні виклики та перспективи**

УДК 005.95:331.11.3

#### **УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ НА ОСНОВІ ПОСИЛЕННЯ МОТИВАЦІЇ ПРАЦІ У СУЧАСНИХ УМОВАХ**

**Дейнека О.Г.**

*д.е.н., професор*

**Позднякова Л.О.**

*д.е.н., професор*

**Котик В.В.**

*к.е.н., доцент*

**Котик В.О.**

*к.е.н., доцент*

*Український державний університет залізничного транспорту  
м. Харків, Україна*

*JEL classification: M12*

Пошук і добір персоналу є продовженням кадрової політики, реалізованої підприємством, і одним із ключових елементів системи управління персоналом, тісно пов'язаним практично з всіма основними напрямками роботи в цій сфері. На наш погляд, основну увагу у сфері управління персоналом в сучасних умовах підприємству необхідно, в першу чергу звернути саме на питання добору висококваліфікованого персоналу. Адже без нього неможливо закріпитись на ринку, а тим паче досягти та завоювати більшу частку ринку, тому це найбільш підкреслює актуальність статті особливо у сучасних складних умовах.

Метою керівництва будь-якого підприємства є успіх на ринку і одержання максимального прибутку, а метою персоналу підприємства - одержання матеріальної винагороди і задоволення від роботи. Про теміж ними існують протиріччя. Керівництво підприємства намагається одержати максимум прибутку при мінімумі витрат (у тому числі й на оплату праці). Персонал підприємства намагається одержати більшу матеріальну винагороду при меншому обсязі виконуваних робіт. У компромісі між очікуваннями персоналу підприємства і метою керівництва полягає сутність стимулювання праці.

Від того, наскільки ефективно поставлена робота з підбору персоналу, у значній мірі залежить якість людських ресурсів, їхній внесок у досягнення цілей і якість виробленої продукції чи наданих послуг, особливо у період світової пандемії.

Доведено, що підприємству яке аналізується, слід інтенсифікувати власні зусилля у таких напрямках роботи з персоналом:

- у кадровому плануванні необхідно чітко визначити політику і стратегію організації, звернути увагу на якісну і кількісну потребу в персоналі. Кадрове планування задає чіткі орієнтири, що стосуються професійної приналежності, кваліфікації і чисельності організації працівників, що вимагає сучасний стан;

- аналіз роботи, нормування праці й оцінка виконання що дозволять сформулювати вимоги і критерії, відповідно до яких будуть відбиратися кандидати на конкретні вакантні посади. З іншого боку, оцінка робочих показників нових працівників після деякого періоду їхньої роботи в організації дозволяє визначити ефективність самого процесу підбору в умовах коронавірусної пандемії;

- система стимулювання дасть можливість побудувати політику стимулювання праці і набір стимулів, спрямованих на залучення кандидатів, що відповідають усім необхідним вимогам, а також сприяє утриманню вже найнятих працівників;

- оргкультура це порядки, норми поведження і трудові цінності, які культивуються в організації, враховуються при встановленні критеріїв, використовуваних при пошуку і доборі нових працівників. Укомплектувати організацію працівниками, здатними прийняти діючі в ній норми, цінності, правила, не менш важливо, ніж знайти професіоналів, що володіють необхідними знаннями, досвідом, навичками і діловими якостями. Досвід багатьох всесвітньо відомих фірм, що домоглися видатних успіхів у своїй сфері бізнесу, показує, що успіх організації залежить не тільки від уміння знайти людей з потрібним складом розуму, з потрібним відношенням до справи, готових з повною віддачею працювати для досягнення організаційних цілей, а у сучасних умовах утримати значне падіння обсягу перевезень;

- система заходів для адаптації нових працівників до роботи в організації і до трудового колективу є прямим продовженням процесу пошуку і добору кадрів. Важливо забезпечити їх первинну адаптацію в організації і швидкий вихід на необхідний рівень робочих показників в умовах пандемії;

- навчання - це продовження процесу добору й адаптації нових працівників: воно спрямовано як на освоєння новачками необхідних для успішної роботи знань і навичок, так і на передачу їм установок і

пріоритетів, що складають ядро організаційної культури на умовах дистанційного навчання.

Стимулювання праці передбачає створення умов, за яких активна трудова діяльність, котра дає завчасно визначені результати, стає необхідною і достатньою умовою задоволення активних потреб працівника, формування в нього мотивів праці. Мотиви, що формуються у людини під впливом багатьох внутрішніх і зовнішніх факторів коронавірусної пандемії, приводяться в дію під впливом стимулів. Стимулами можуть виступати матеріальні блага, дії інших людей, які дають можливості надії тощо. Благо стає стимулом праці, якщо воно формує мотив праці. У кожної людини мотиваційна структура індивідуальна та зумовлена багатьма факторами, зокрема: рівнем добробуту, соціальним статусом, кваліфікацією, посадою, ціннісними орієнтирами тощо. Досвідчений керівник повинен брати це положення до уваги, його можна проілюструвати таблицею, в якій наведено дані про перевагу тих чи інших форм мотивації різних категорій управлінського персоналу (таблиця 1)

*Таблиця 1*

### **Ієрархії мотивів різних категорій управлінського персоналу**

<b>Менеджери</b>	<b>Фахівці</b>	<b>Службовці</b>
Опзарплата і премії	Прпросування по службі	Опзарплата і премії
Прпросування по службі	Опзарплата і премії	Прпросування по службі
Ававторитет	Скскладні завдання	Сасамостійність
Гідсамостійність	Но кваліфікація	Поповага
Скскладні завдання	Сасамостійність	безбезпека праці

На даному підприємстві використовують наступні методи соціального стимулювання у сучасних умовах:

- для створення необхідних умов високопродуктивної праці на даному підприємстві застосовують оптимальну організацію робочого місця;

- проводиться організація медичного обслуговування, виділяються засоби на проходження планового медогляду робочого персоналу у власній поліклініці, надаються безкоштовні медичні послуги для працівників залізниці і їх сімей;

- надаються путівки на оздоровлення й відпочинок до санаторіїв у з частковою сплатою їх вартості, для дітей пропонують свої послуги дитячі оздоровчі табори.

- керівництво і профком беруть на себе зобов'язання з організації культурно-масової, спортивної і оздоровчої роботи для працівників і членів їх сімей (наприклад святкування робітничим колективом Нового

року, Дня залізничника та ін., була організована поїздка до монастиря, надаються безкоштовні квитки до театрів, філармонії і т.і.).

- керівництво з метою заохочення і поздоровлення працівників і їх дітей надає святкові новорічні подарунки, а також подарунки на день залізничника, 8 березня, тощо.

Моральні стимули орієнтовані на мотивацію людини як особистості, а не тільки механізму, покликаною виконувати виробничі функції. На відміну від вищеописаних стимулів моральні є внутрішніми стимулами, тобто прямо ними не можна впливати на людину.

Моральні стимули, які застосовуються на залізничному вокзалі:

- вручення грамот, подяк, розміщення на дошці пошани, що супроводжується грошовими винагородами;

- присвоєння звання "Кращий машиніст року", "Кращий помічник машиніста року", яке надається за висновками звітного періоду, і також надається додаткова премія;

- проводяться конкурси між вокзалами на присвоєння звання "Кращий за професією", з метою зниження плинності кадрів, підвищення особистого внеску кожного працівника в остаточний результат роботи та мотивації праці, укріплення трудової дисципліни. Це звання присуджується працівникам за великий особистий внесок в підвищенні ефективності виробництва, досягнення високих показників у праці. Вручення диплому про присудження звання відбувається за урочистих обставин. Постанова про присудження звання публікується в багатотиражній газеті "Магістраль" та оголошується іншими засобами масової інформації. Такий працівник отримує одноразове грошове заохочення в розмірі місячних тарифів або цінний подарунок такою ж вартістю.

До економічних стимулів належать грошові винагороди та премії. Вид та кількість винагород, що пропонує підприємство, мають важливе значення для оцінки якості трудового життя. Як показують дослідження, винагороди впливають на рішення людей щодо того, поступати чи ні на роботу, на продуктивність праці, коли потрібно піти з підприємства, та чи має сенс залишати цю роботу. Дослідження доказують, що залежність між плинністю кадрів та винагородою носить прямий характер. При добрій роботі, що дає відчуття задоволеності, якість і продуктивність роботи зростає. Коли робота неприємна, навпаки – знижується.

Оплата праці є мотивуючим фактором, тільки якщо вона безпосередньо пов'язана з підсумками праці. Працівники повинні бути впевнені в наявності стійкого зв'язку між матеріальним винагородженням та своєю працею. В заробітній платні обов'язково повинен бути присутній компонент, який залежить від досягнутих результатів. На даному підприємстві це виражається через систему виплати премій.

Окрім заробітної плати організація надає своїм працівникам різні додаткові пільги. Пільги можуть мати вигляд грошових виплат, соціальних допомог, пільг певним суб'єктам, соціального обслуговування. Традиційний підхід до надання додаткових пільг полягає в тому, що однакові пільги мають всі працівники одного рівня. Однак, при цьому не враховується різниця між людьми. Дослідження показують, що не всі службовці оцінюють належним чином такі пільги. Те, як такі пільги ціняться, залежить від таких факторів, як вік, сімейний стан, розмір сім'ї, тощо.

Але мотивація — це не тільки питання роздачі нагород. Людям важливо знати, що їх очікує у випадку некомпетентного чи несумлінного виконання своїх обов'язків, які стягнення можуть бути на них накладені за те чи інше порушення. Метод стягнень, якщо він застосовується справедливо і не є несподіванкою для працівника, мотивує його до поліпшення своєї роботи. На залізниці цей метод стимулювання теж використовується. В якості покарання тут використовуються позбавлення преміальних виплат, або їх частки, позбавлення різноманітних пільг, пониження в посаді, надання догани або навіть звільнення. З цього можна зробити висновок, що на підприємстві досить ефективно використовуються економічні, моральні та соціальні функції стимулювання, але є напрями, які потребують удосконалення.

Управління персоналом включає в себе багато складових: кадрова політика, взаємовідносини в колективі, соціально-психологічні аспекти управління. Ключове ж місце займають визначення способів підвищення продуктивності праці, творчої ініціативи, а також стимулювання і мотивації працівників.

Для більш чіткої організації системи управління персоналом на підприємстві розробляють концепцію управління персоналом, що деталізує напрями кадрової політики, які прийняті в стратегічному плані розвитку в умовах світової епідемії.

Мета концепції управління персоналом - створення системи, що ґрунтується, в основному, не на адміністративних методах, а на економічних стимулах і соціальних гарантіях, орієнтованих на зближення інтересів працівника з інтересами підприємства в досягненні високої продуктивності праці, підвищенні ефективності виробництва, одержанні найвищих економічних результатів діяльності підприємства (рис.1).

Усе, що пов'язано з винагородою, є зоною підвищеної чутливості і найменші зміни в цій сфері можуть викликати непередбачені наслідки. Проте і тут простежується декілька нових тенденцій, гідних уваги:

- дедалі більшого поширення набувають системи плати за знання і компетенцію, при яких розмір винагороди працівника визначається не

місцем його посади в ієрархії, а ступенем володіння ключовими для підприємства знаннями;

- збільшується частка змінної частини в прибутку працівників усіх рівнів. Провідні компанії прагнуть тісно пов'язати фінансові інтереси своїх працівників із власним фінансовим станом. Понад 70 % з них використовують метод пільгового продажу акцій своїм працівникам, 66 % - надає їм можливість брати участь у розподілі прибутків, 70 % - створює спеціальні системи преміювання за підсумками роботи підрозділу в умовах коронавірусної пандемії;

- надання працівникам "гнучких" пільг. Замість традиційного обов'язкового набору пільг - медичного страхування, страхування життя тощо - сучасні компанії надають своїм працівникам можливість вибирати ті пільги, що їм потрібні (у рамках визначеного бюджету);

- поступове зниження впливу на визначення розміру заробітної плати таких традиційних чинників, як стаж роботи і фахова біографія на користь компетенцій і ринку праці. Ця тенденція не дає працівникам "спочивати на лаврах" і змушує займатися самовдосконаленням навіть ветеранів із 20-30-річним стажем.

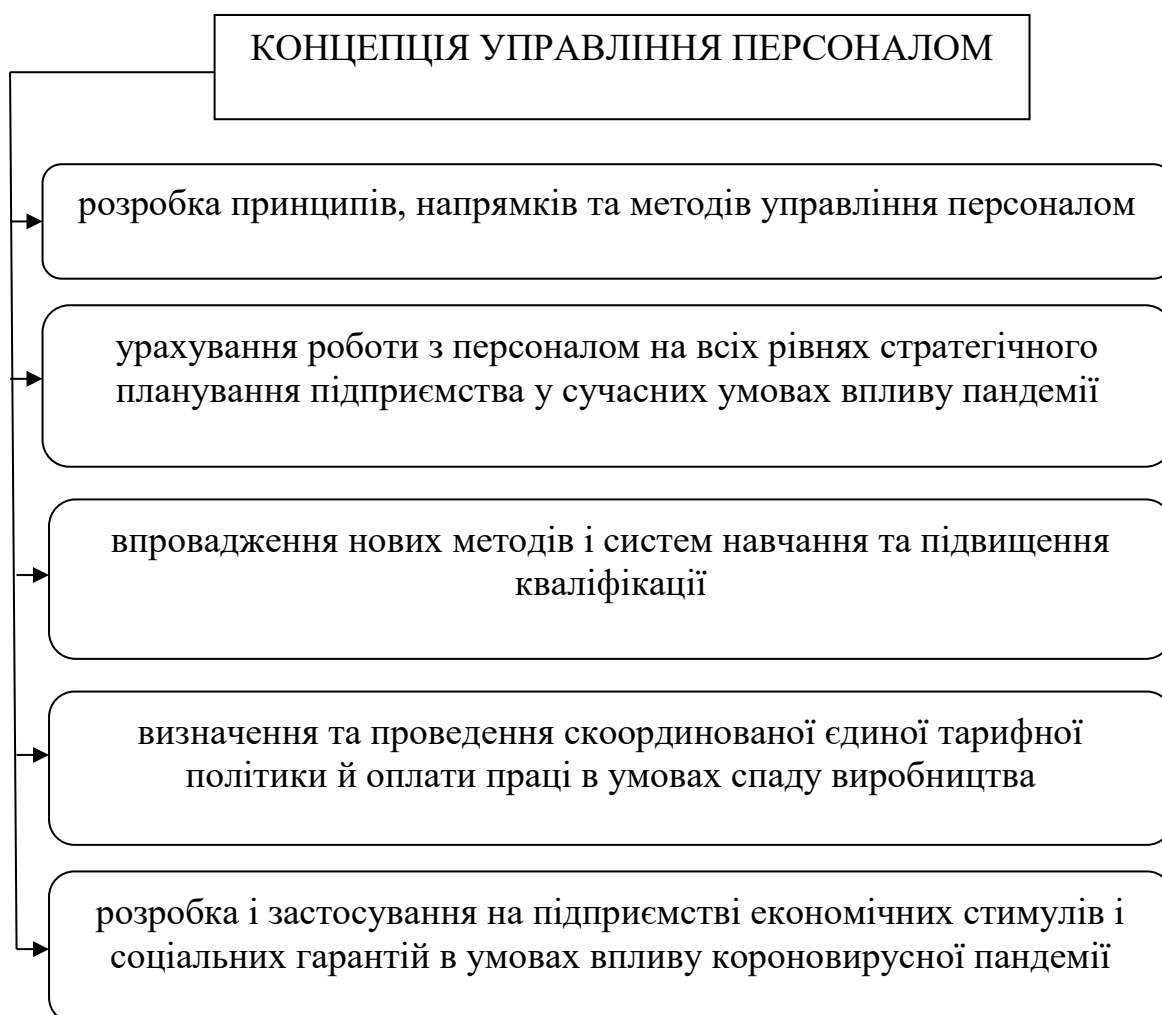


Рисунок 1 - Концепція управління персоналом підприємства в умовах пандемії



І тому, на основі проведенного дослідження, слід провести на підприємстві наступні заходи:

- розробити систему покращення управління персоналом у культурному вимірі;

- для вдосконалення управління необхідно замінити відділ кадрів на підприємстві на службу персоналу;

- на основі визначення показників руху і постійності кадрів скласти на п'ятилітній період схеми можливих переміщень співробітників у посаді в організаційній структурі підприємства з урахуванням очікуваних вакансій;

- налагодити субординаційні зв'язки - стосунки підпорядкування працівників "згори до низу", та координаційних зв'язків - узгодження різнорідних за положенням і рівнем управління, а також малих управлінських інтересів.

УДК 005.336.1:656.2

## **КРИТЕРІЇ ОЦІНКИ ЕФЕКТИВНОСТІ УПРАВЛІННЯ НА ЗАЛІЗНИЧНОМУ ТРАНСПОРТІ**

**Дейнека О.Г.**

*д.е.н., професор*

**Крихтіна Ю.О.**

*к.е.н., доцент*

*Український державний університет залізничного транспорту*

*м. Харків, Україна*

*JEL classification: M11*

Так склалося, що залізнична галузь в будь-які часи історичного розвитку мала статус стратегічно важливого для держави перевізника. Це завжди було обумовлено низкою факторів. По-перше, важливою роллю залізниць в забезпеченні національної безпеки та обороноздатності; а, по-друге, виключною роллю залізничного транспорту в сполученні галузей національної економіки. Зважаючи на це, залізнична галузь повсякчас відчувала особливий адміністративний вплив держави на здійснення виробничо-господарської діяльності. В умовах, коли взаємини держави і суспільства все більш трансформуються від жорсткого централізованого адміністрування в бік відкритого, прозорого, демократичного управління, а також в умовах подальшого реформування залізничної галузі з метою інтеграції її до міжнародної транспортної інфраструктури, а також глобалізації національної економіки, все більш актуальними стають

питання щодо уточнення та деталізації методологічного інструментарію оцінки ефективності управління залізницями.

Проводячи аналітичне дослідження світового досвіду щодо оцінки ефективності управління на залізничному транспорті, можна відмітити, що більшість науковців присвячують свої роботи удосконаленню оцінки ефективності використання певних ресурсів (трудових, енергетичних тощо) [1-4].

Оцінюючи ефективність управління на залізницях України не можливо оминати аналіз основних показників роботи галузі, бо саме вони характеризують результати реалізації управлінських впливів. Аналіз публічної звітності щодо результатів роботи українських залізниць [5] свідчить про значні коливання в обсягах їх роботи.

Не зважаючи на кризові явища в економіці держави, залізниці продовжують нарощувати експлуатаційну довжину колії, що має на меті покращення інфраструктури залізничної галузі задля інтеграції до Європейської спільноти та глобалізації національної економіки.

Стан основних показників діяльності залізниць наочно демонструє погіршення їх динаміки. Це свідчить про доцільність удосконалення управління залізничною галуззю України у напрямку підвищення ефективності.

Отже, з проведеного огляду наукових публікацій щодо оцінки ефективності управлінських впливів на діяльність залізничної галузі, можна зробити висновок про їх значне розмаїття та обмежену кількість досліджень, щодо комплексної оцінки ефективності управління залізничним транспортом.

Отже, що узагальнююча оцінка ефективності управлінських впливів на діяльність залізничної галузі має персоніфікувати в собі наступну сукупність найважливіших часткових показників:

- суспільна ефективність;
- функціональна ефективність;
- економічна ефективність.

Більш докладно про складові узагальнюючого показника ефективності управлінських впливів на діяльність залізничної галузі викладено в роботі [6].

У якості часткових критеріїв оцінки суспільної ефективності управління на залізничному транспорті доцільно виокремлювати:

- ступінь задоволення вимог та очікувань споживачів від якості транспортної послуги;
- ступінь задоволення персоналу умовами перебування в організації.

Оцінювання ступеню задоволення вимог та очікувань споживачів від якості транспортної послуги здійснюється через задоволення пасажирів

якістю обслуговування, зручністю розкладу, часом перебування в поїзді, періодичністю руху, впровадженням нових маршрутів тощо), а також можливості галузі щодо задоволення таких очікувань.

Оцінювання ступеню задоволення персоналу організації умовами перебування в організації здійснюється через задоволення робітників престижем організації та виконуваної роботи, соціальною захищеністю, оплатою праці, можливістю кар'єрного росту, а також через впевненість в майбутньому перебуванні співробітників в межах організації тощо.

Для вимірювання суспільної ефективності переважно застосовуються методи експертної оцінки. Нажаль, результати такої оцінки несуть в собі певну суб'єктивність, що обумовлює ймовірнісний та варіативний характер в залежності від фокус-групи споживачів та експертів, які залучалися до процесу оцінки, влучності формулювання актуальних для залізничної галузі питань, комунікаційних перешкод тощо.

До критеріїв оцінки функціональної ефективності управління на залізничному транспорті можна віднести відповідність рішень функціональним цілям і завданням управління на залізничному транспорті, досягнення оптимальних результатів у рамках вимог державного регулювання галузі, відповідність рішень очікуванням конкурентів. Об'єктом оцінювання даного критерію виступає діяльність залізничного транспорту відповідно покладених на нього функцій. Для вимірювання функціональної ефективності також застосовуються переважно методи експертної оцінки.

Критеріями оцінки економічної ефективності управління на залізничному транспорті традиційно виступає забезпечення максимізації прибутковості вантажних перевезень та мінімізація втрат від здійснення пасажирських перевезень при раціональному використанні ресурсів галузі. Об'єктами оцінювання для даного критерію виступають фінансові результати управлінських впливів, що виникають при здійсненні фінансово-господарської діяльності.

Дослідження інструментів оцінки ефективності управління на залізничному транспорті створює умови для проведення якісного системного та комплексного аналізу управлінських впливів на функціонування залізниць, що стане підґрунтям для прийняття доцільних управлінських рішень щодо реформування та інтеграції національної залізничної мережі до міжнародної транспортної інфраструктури.

### *Література*

1. Бараш Ю. С. Управління залізничним транспортом країни [Текст]: 2-е вид., перероб. і доп. / Ю. С. Бараш. – Дніпропетровськ, 2006. – 259 с.

2. Дикань В.Л. Ефективність роботи транспортної системи України в умовах глобалізації економічних систем / В.Л. Дикань, М.В. Корінь // Вісник економіки транспорту і промисловості: зб. наук. – практ. статей. – Харків, 2011. – Вип. 33. – С. 13-19.

3. Кириленко О.М. Забезпечення ефективності функціонування малодіяльних ділянок ПАТ «Укрзалізниця» / О.М.Кириленко // дис. на здобуття наукового ступеню докт. екон. наук за спеціальністю 08.00.04 – «Економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності)». – Дніпропетровський національний університет залізничного транспорту імені акад. В. Лазаряна. – Інститут проблем ринку та економіко- екологічних досліджень НАН України. – Одеса, 2018. – 412 с.

4. Сінгаєвська М. П. Економічна ефективність на підприємствах залізничного транспорту // Проблеми інформатизації та управління. – 2005. – № 13. – С. 105 – 113.

5. Довідник основних показників роботи регіональних філій ПАТ «Українська Залізниця». – К. : Управління статистики ПАТ «Українська Залізниця», 2018. – 40 с.

6. Дейнека О.Г., Семенцова О.В., Васильєв О.Л. Підходи до визначення ефективності публічного адміністрування залізничної галузі // Вісник економіки транспорту і промисловості. – Х.: УкрДУЗТ, 2017. – № 59. – С. 204 – 207.

УДК 658.589

## **ТЕХНОЛОГІЯ УПРАВЛІННЯ ЯК ДЖЕРЕЛО СТІЙКИХ КОНКУРЕНТНИХ ПЕРЕВАГ ПІДПРИЄМСТВ**

**Кузнецова І. О.**

*д.е.н., професор*

*Одеський національний економічний університет*

*JEL classification: D41*

Прихід на вітчизняний ринок могутніх глобальних компаній докорінно змінив умови й способи ведення бізнесу та поставив проблему формування стійких конкурентних переваг вітчизняних підприємств. Засновком їх адаптивної дифузії в конкурентне середовище за умов швидкоплинних змін зовнішнього середовища стає конкуренція не тільки товарів і послуг, а й інноваційних способів управління.

В останнє десятиріччя домінуючою парадигмою з питань формування конкурентних переваг став ресурсний підхід завдяки якому в широкий науковий обіг було введено поняття „ключова здібність

організації“ як сукупності бізнес-процесів [1; 2; 3]. Повністю поділяючи думку теоретиків ресурсного підходу стосовно стійких конкурентних переваг як вмілого використання ресурсів, ми розглядаємо „здібність організації“ не як сукупність бізнес-процесів, що створюють можливість досягати успіху, а як вміння ефективно виконувати будь-який вид діяльності (бізнес-процес). Нами обґрунтовано дві складові здібності організації: технологія та особиста компетенція персоналу [4].

Сучасні методичні підходи стосовно ідентифікації ключової здібності організації [2; 3] спираються на концепцію ланцюга цінності М. Портера, яка діяльність підприємства представляє у вигляді низки ланок типових видів діяльності, що утворюють цінність [5]. На наш погляд розгляд управління як ключової здібності організації дозволить отримати джерело створення стійкої конкурентної переваги, для чого у першу чергу потрібно визначити його складову – технологію управління.

Під технологією управління ми розуміємо сукупність формалізованих знань про виконання процесу управління, яка вміщує: склад та послідовність виконання елементів (стадій та операцій), перелік вхідної та вихідної інформації за операціями, опис методів отримання й перетворення вхідної інформації, визначення технічних засобів та професійно-кваліфікаційних вимог щодо управлінського персоналу.

Технологія управління виконує завдання формалізації типових процедур і у такий спосіб стає носієм так званих організаційних рутин – „певної послідовності скоординованих дій людей“ [2].

У попередніх дослідженнях нами визначено важливі складові стійких конкурентних переваг підприємств хлібопродуктів і зокрема портових елеваторів, до яких віднесено технологію управління операційними процесами. Для її формалізації нами описано складові процесу оперативного планування робіт з формування суднової партії та її відвантаження, перелік та послідовність основних операцій, умови та вимоги до їх виконання, а також відомості про матеріали, засоби та обладнання, що застосовується. З цією метою використано інструмент - технологічна карта. Вона відбиває послідовність виконання основних операцій оперативного планування робіт, уявлення про джерела вхідної інформації, а також дані про персонал, що виконує функцію планування. В процесі дослідження нами виокремлено такі операції процесу:

- визначення складу суднової партії, що визначається з врахуванням технічних параметрів судна;

- якісна та кількісна оцінка складу зерна (здійснюються з врахуванням технічного регламенту зернового складу та із застосуванням відповідного обладнання);

- планування приймання зерна на підставі відомостей про його склад;
- обробка зерна у потоці;
- планування відвантаження зерна на судно із врахуванням відомостей про надходження зерна на склад та на підставі правил морських перевезень вантажу.

У такий спосіб нами розроблено управлінську технологію, яка надає змогу менеджерам виконувати чітко скоординовані дії без додаткових вказівок та розпоряджень завдяки їх формалізації і у такий спосіб приймати ефективні управлінські рішення та в кінцевому висліді сприяє підвищенню конкурентоспроможності підприємств хлібопродуктів.

### *Література:*

1. Teece D., Pisano G., Shuen A. Dynamic Capabilities and Strategic Management // Strategic Management Journal. – 1997. – Vol. 18, №7. – P. 509-533
2. Грант Р.М. Современный стратегический анализ: (Серия „Классика МВА“) /Р.М. Грант. Пер. с англ. Под ред. В.Н. Фунтова. – СПб.: Питер, 2008. – 560с.
3. Ефремов В.С. Ключевая компетенция организации как объект стратегического анализа / В.С.Ефремов, И.А.Ханыков // Менеджмент в России и за рубежом. – 2002. – № 2. – С. 8–33
4. Кузнецова І.О. Розвиток понятійно-категоріального апарату ресурсної концепції стратегічного управління / І.О. Кузнецова // Управління розвитком. Зб. наук. праць, Харків. Вид. ХНЕУ, № 20, 2011 – С.54-56

УДК 339.9:005.7

## **СВІТОВІ ТЕНДЕНЦІЇ РОЗВИТКУ ГЛОБАЛІЗАЦІЙНИХ ПРОЦЕСІВ ТА ЇХ ВПЛИВ НА МЕНЕДЖМЕНТ ОРГАНІЗАЦІЙ**

**Турило А. М.**

*д.е.н., професор*

*Криворізький національний університет*

*JEL classification: F62*

Сучасні глобалізаційні процеси розпочалися ще в 60-х роках ХХ століття, але набули активного розвитку за останні 20 років. Як поняття, глобалізація означає процеси зростання національної, регіональної та глобальної взаємопов'язаності і формування єдиного світового порядку.

На теперішній час вивчення суспільних і соціально-економічних явищ дозволяє виділити найбільш істотні тенденції реальності, які мають

принципове значення для розуміння суті глобалізації. Розглянемо основні світові тенденції її розвитку.

1. Глобалізаційні тенденції пов'язані з поліпшенням транспортних та телекомунікаційних можливостей суспільства, значно швидше долаються «інформаційні відстані». Віддаленість не сприймається такою великою, як раніше. Швидкість передачі трафіку інформації збільшилася в порівнянні з 60-ми роками ХХ століття в 300 тис. разів і становить близько 3 секунд при зниженні вартості більш, ніж в 1000 раз [1].

2. Настав динамічний процес інтернаціоналізації виробництва. Економіка країн взаємозалежна, тобто наслідки економічних змін в одній державі відбиваються у іншій. Останнім часом у розвинутих країнах спостерігається скорочення робочих місць у зв'язку з перенесенням виробництва в треті країни з дешевою робочою силою, сировиною та енергоресурсами. Таким чином, змінюється концентрація рівноваги всієї економічної системи.

3. З появою Світової організації торгівлі (СОТ) починається новий період в процесі глобалізації. До цього періоду можна віднести і розширення Європейського союзу (ЄС), розширення поля дії Міжнародного валютного фонду (МВФ), появу регіональних валют (євро). Інтернаціональні і транснаціональні корпорації стають більш впливовими економічними, політико-правовими суб'єктами світового господарського процесу.

З точки зору управлінської діяльності будь-яка організація в епоху глобалізаційних викликів здійснює перехід від національного менеджменту до інтернаціонального. Особливістю є більша залежність суб'єктів господарювання від впливу зовнішніх факторів, а саме, зовнішнє оточення стає все більш неоднорідним. Коло макрофакторів збільшується, динаміка їх впливу зростає, що повинна ураховувати у своїй діяльності будь-яка організація.

В умовах посилення глобалізації кожній організації важливо активізувати зовнішньоекономічну діяльність, підвищувати конкурентоспроможність товарної продукції і виходити на нові сегменти міжнародних ринків.

Великі конкурентоспроможні компанії зі значним фінансовим потенціалом набули глобального статусу, диверсифікуючи діяльність у різних сферах бізнесу і відкриваючи дочірні фірми по всьому світу. Прикладами є американська транснаціональна компанія «The Procter & Gamble Company», японська транснаціональна корпорація «Sony Group Corporation», швейцарська транснаціональна корпорація «Nestlé S.A.» та інші. В межах таких організацій набувають поширення три типи міжнародних стратегій: мультинаціональна, інтернаціональна і глобальна.

Основні глобалізаційні тенденції у світі тісно взаємопов'язані, тим самим демонструючи диференційовану єдність, а їх вплив на сучасний менеджмент достатньо різнобічний. Глобалізаційні процеси є тривалими і потрібний час для усвідомлення суспільством нових пріоритетів та цілей розвитку.

### *Література*

1. Истерли У. В поисках роста. Глава 9. Созидательное разрушение: сила технологии /пер. С англ. М.: ИКСИ, 2006. 352 с.

УДК 338.12

## **ЯКІСТЬ ПЕРСОНАЛУ ЯК ФАКТОР КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ РЕСУРСНО-ВИРОБНИЧОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПІДПРИЄМСТВ МАЛОГО ТА СЕРЕДНЬОГО БІЗНЕСУ**

**Афанасьєв Є.В.**

*д.е.н., професор*

**Фертас Наджіб**

*аспірант (Алжир)*

**Хамаїлі Акрам**

*аспірант (Алжир)*

*Криворізький національний університет*

*JEL classification: M5, O1, D24*

В сучасних умовах господарювання підприємств малого та середнього бізнесу, повинні перш за все належним чином оцінювати свій потенціал, під яким мають на увазі сукупність виробничо-економічних ресурсів і можливостей спрямованих на досягнення цілей господарської діяльності підприємства за умов невизначеності ринкових умов, яка зумовлює ризик втрати його конкурентоспроможності [1, с. 86]. Ресурсно-виробничий потенціал є складною системою, тому рівень його ефективності повинен оцінюватися сукупністю показників, де провідне місце належить показникам ресурсного потенціалу, зокрема, якості персоналу. Наукові дослідження щодо якості персоналу підприємств малого та середнього бізнесу в різних країнах показали певну тенденцію, що полягає в кореляції рівня життя населення, продуктивності праці, рівня конкуренції та ресурсного потенціалу. В країнах, де питанню управління конкурентоспроможністю підприємства взагалі та зокрема



його ресурсного потенціалу, приділяється значна увага, відбувається розвиток як всієї економіки, так і компаній та підприємств зокрема, а особливо найбільш чутливої до зовнішніх змін їх частини – малих та середніх підприємств.

Одним із найважливіших та найцінніших ресурсів підприємства є його персонал. У даному дослідженні встановлено: все, що позитивно впливає на рівень життя населення, дозволяє підвищувати конкурентоспроможність ресурсного потенціалу підприємства, а саме його кадрової складової. Чим вищий рівень життя в певній країні, тим відповідно більш кваліфікований персонал завдяки міграційним та демографічним процесам стікається туди та зосереджується там. Ефективне та грамотне залучення такого високоосвіченого та змотивованого персоналу дозволяє ще більше підвищувати ефективність діяльності компаній та у підсумку підвищувати й економічний рівень країн та їх глобальний індекс конкуренції.

Отже, проблематикою управління конкурентоспроможністю ресурсного потенціалу малих та середніх підприємств слід займатися на двох рівнях: макрорівні, тобто на рівні держав і міждержавних об'єднань, союзів, партнерств і співтовариств; мікрорівні, тобто на рівні компаній. Концентруючись на мікрорівні такого управління слід акцентувати увагу на необхідності дослідження та аналізу успішних та неуспішних компаній, тобто застосовувати принципи теорії блакитного та червоних океанів. Вивчення принципів діяльності успішних компаній дозволяє запозичувати успішні принципи розвитку підприємств. Дослідження досвіду роботи неуспішних компаній збагачує досвідом та знаннями того, як не треба роботи, щоб не зазнати краху та банкрутства. Таке поєднання дозволить на більш високому якісному рівні оцінювати, аналізувати та управляти конкурентоспроможністю ресурсного потенціалу малих та середніх підприємств.

### *Література*

1. Афанасьєв Є.В., Наджіб Фергас. Уточнення змісту та значення терміну «конкурентоспроможність ресурсного потенціалу». «Розвиток промисловості та суспільства»: матеріали міжнар. наук.-техн. конф., м. Кривий Ріг, 17-20 лист. 2020 р. Кривий Ріг: Вид. центр КНУ, 2020. С. 86.

## **ОЦІНКА КОРИСНОСТІ ТЕХНОЛОГІЇ РЕКРУТИНГУ ПРАЦІВНИКІВ ДЛЯ СТРАХОВИХ КОМПАНІЙ**

**Бублик М. І.,**  
*д.е.н., професор*

**Копач Т. М.,**  
*аспірантка*

*Національний університет «Львівська політехніка»*

*JEL classification: M12; O15; O32*

Проблема розвитку людського капіталу потребує пошуку інноваційних інструментів для рекрутингу працівників. Ключову роль в господарському результаті страхових компаній відіграє людський капітал. Підбір кваліфікованого персоналу завжди був важливим завданням керівництва компаній. Вплив пандемії Covid-19 ще більше загострив потребу в трудових ресурсах та зумовив використання найбільшого досягнення науково-технічного прогресу ХХ століття – мережі Інтернет. Пошук сучасних технологій рекрутингу працівників набув наукової гостроти і актуальності як з точки зору економічного зростання компаній, так і з точки зору розвитку інструментів та технологій рекрутингу.

Проблемі розвитку людського капіталу у різних видах економічної діяльності присвятили свої дослідження науковці в Україні та за кордоном [], де одні дослідники [] вивчають шляхи вдосконалення людських здібностей та світогляду, інші [] важливу роль відводять можливостям працівників, якими вони володіють чи мають потребу набутти під час роботи у компанії. Саме тому керівники віддають перевагу працівникам, що здатні генерувати нові ідеї, бачать перспективи та можливості їх втіленням у майбутнє.

З метою розроблення системи оцінки корисності технології рекрутингу працівників для страхових компаній було розроблено систему (сукупність) основних параметрів корисності технології рекрутингу працівників, яка дозволяє ефективно наймати працівників у компанію та формувати регіональні представництва у межах області. У роботі поняття корисності визначалося як величина, яку особа, що приймає раціональне управлінське рішення (керівник), максимізує в процесі вибору, тобто, є мірою споживчої цінності благ (людських ресурсів). Для вирішення поставленого завдання було визначено види корисності технології рекрутингу, які оцінюються в роботі, наступним чином:

1. Експериментальна корисність технології. Це сума миттєвих корисностей технології рекрутингу одного працівника за певний період вважається її загальною корисністю за цей період, визначається експериментально, вимірюється у порядковій шкалі, і використовується для прийняття оптимального рішення щодо її застосування, якщо є максимальною. Враховує готову базу технологій рекрутингу працівника, допомагає керівнику вибрати раціональну технологію рекрутингу працівника для максимальним значенням.

2. Залежна корисність технології. Це корисність технології рекрутингу певної кількості працівників не залежить від того, яку корисність мають інші працівники, однак загальну корисність (залежну корисність) технології набору груп працівників розраховують з врахуванням існуючих взаємозв'язків між ними. Враховує споживчу цінність визначених благ, створених групою взаємопов'язаних працівників, як ключову при виборі раціональної технології рекрутингу.

3. Міжперсональна порівняльність корисностей технології. Це корисність технології рекрутингу розраховується з врахуванням повної корисності працівника у двох різних соціальних умовах, припускаючи, що для кожного працівника більшою повною корисністю є краща спільна, що обумовлює обрання корисності спільноти працівників. Враховує міжперсональну порівняльність корисностей для різних соціальних груп при виборі раціональної технології рекрутингу працівників.

Отже, запропонована система покликана оцінити технології, що здійснюють відбори працівників (групи працівників) за сформованими в них критеріями, шляхом максимізування для керівника споживчої цінності визначених ним же благ (наприклад, обсягів доходів, частки ринку, відомості чи впізнаваності (як бренду) тощо) та рекомендувати керівнику прийняти управлінське рішення про рекрутинг.

### *Література*

1. Амосов О., Дегтяр А. Формування людського капіталу в умовах інноваційної економіки: методологічний аспект // Держава і ринок, 2011. с.164-172. Доступно: <http://www.kbuara.kharkov.ua/e-book/putp/2011-3/doc/3/08.pdf>

2. Бублик М.І. Страхування техногенних збитків – новий сегмент на ринку екологічного страхування в Україні // Вісник Нац. у-ту «Львівська політехніка»: «Проблеми економіки та управління». 2009. № 640. С. 23–33.

3. Бублик М.І. Модель економічного оцінювання техногенних збитків в національному господарстві // Black Sea Scientific Journal Of Academic Research. Economic Science, 2014. V. 12. Iss. 05 (March). P. 44–50.

4. Комарницький І.М., Бублик М.І. Оцінка техногенних збитків та аналіз підходів до їхнього розрахунку у глобальному та регіональному аспектах // Вісник Нац. у-ту «Львівська політехніка»: «Проблеми економіки та управління», 2008. № 628. С. 134–144.

5. Grishnova O.A. Human, intellectual and social capital of Ukraine: essence, interconnection, evaluation, directions of development. Social-Labor Relations: Theory and Practice, 2014. 1, 34-40.

6. Kuzmin, O., Bublyk, M., Shakhno, A., Korolenko O., Lashkun H. Innovative development of human capital in the conditions of globalization. E3S Web Conf., 2020, 166, 13011. DOI: <https://doi.org/10.1051/e3sconf/202016613011>

7. Libanova E.M., Makarova O.V., Kurilo, I.O. Human development in Ukraine: social and demographic factors of modernization of the national economy: a collective monograph. Libanova E.M. (Ed.) Ptoukha Institute for Demography and Social Studies of the National Academy of Sciences of Ukraine. Kyiv, 2012.

8. Mincer, J. The Production of Human Capital and The Lifecycle of Earnings: Variations on a Theme. Working Paper of the NBER, 1994, 4838.

УДК 005.332.4:622.012

## **УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ ГІРНИЧОДОБУВНОГО ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ КРИЗИ**

**Афанасьєв Є. В.**

*д. е. н., професор*

**Єлізаров І. Г.**

*асистент*

**Бублик А. В.**

*студент*

*Криворізький національний університет*

JEL classification: O33

Ефективність інструментарію управління конкурентоспроможністю складається з розумного управління підприємством заснованого на виборі стратегічних рішень, які дозволяють домогтися оптимального балансу між виробничим потенціалом, успішною фінансовою діяльністю, конкурентоспроможністю та якістю продукції і налагодженою збутовою діяльністю.

Для того, щоб ефективно вирішувати виникаючі проблеми необхідно максимально ефективно використовувати внутрішні ресурси

організації, спрямовувати свої зусилля не тільки на аналіз клієнтів, конкурентів, посередників, постачальників або навколишнє середовище, але і на власні (внутрішні) можливості, які є унікальними і визначають наявність конкурентної переваги.

Для оцінювання конкурентоспроможності гірничо-збагачувального підприємства найбільш раціонально користуватися методикою SWOT-аналізу, матрицею БКГ та методом балів.

Оцінку конкурентоспроможності доцільно здійснювати, дотримуючись певних принципів: оцінка конкурентоспроможності підприємства повинна спиратись на загальні засади системності; рівень конкурентоспроможності повинен розглядатися і оцінюватися в динаміці – це забезпечить можливості прогнозування змін у майбутніх періодах; показники, що підлягають розгляду в межах певної сукупності (вибірки), повинні демонструвати найвагоміші аспекти діяльності підприємства, але ступінь співзалежності таких показників при цьому повинен бути мінімальним; оцінювання конкурентоспроможності повинно здійснюватися на базі нормування відповідних показників; методика оцінки повинна мати характер певної здійсненності для підприємства на практиці, за умов наявності в переліку конкурентів підприємств, які відрізняються за масштабами діяльності, обсягом та структурою товарної маси; в процесі оцінювання необхідно враховувати причини якісних та кількісних змін діяльності підприємства аби забезпечити всі можливості для прийняття рішень.

Дослідження процесів управління конкурентоспроможністю було здійснено на базі приватного акціонерного товариства «Північний гірничо-збагачувальний комбінат» (ПрАТ «ПівнГЗК») – великого гірничодобувного підприємства, що здійснює виробництво залізорудної продукції (концентрату та обкотишів) та реалізує її на внутрішньому ринку України та закордоном.

Аналіз динаміки техніко-економічних показників діяльності підприємства за останні п'ять років (2014-2018 рр.) показав, що найбільш складним для підприємства був період 2014-2016 рр., коли виробництво обкотишів зменшилось з 8,6 млн. тон до 6,1 млн. тон, а це ключовий вид продукції для даного підприємства і значно зросли витрати на 1 грн. реалізованої продукції (до 0,77 грн. у 2015 р.). Підприємство отримало у 2015 р. збиток 1,2 млрд. грн. Протягом 2017-2018 рр. спостерігалось покращення техніко-економічних показників підприємства. Обсяги виробництва обкотишів збільшились і майже досягли рівня 2014 р. Витрати на 1 грн. реалізованої продукції скоротились і склали у 2018 р. 0,51 грн. Валовий прибуток підприємства збільшився з 3,1 млрд. грн. у 2015 р. до 12,8 млрд. грн. у 2018р. Чистий прибуток – із збитку 1,2 млрд. грн. у 2015 р. до 8,2 млрд. грн. у 2018 р.

Підприємство посилило свою ділову активність протягом останніх років і збільшило обсяги відвантажень продукції та розмір чистого доходу, але з підприємством не розраховуються вчасно його покупці, що є причиною неплатоспроможності самого підприємства. Для покращення фінансового стану підприємства необхідно вжити заходів щодо зменшення дебіторської і кредиторської заборгованостей.

Факторами, які мають вплив (безпосередній або опосередкований) на конкурентоспроможність продукції ПрАТ «ПівнГЗК», є:

- наслідки кризи в металургійній галузі;
- складна політична та економічна ситуація в країні;
- високий ступінь конкуренції на ринку залізорудної сировини;
- значний вплив світових тенденцій на світовому ринку залізорудної сировини на регіональний ринок;
- конкурентоздатність продукції.

Для правильного вибору стратегії подальшої діяльності необхідно оцінити показники конкурентоспроможності ПрАТ «ПівнГЗК». До основних складових конкурентоспроможності гірничозбагачувальних підприємств можна віднести: техніко-технологічний рівень виробництва, обсяг реалізації залізорудної продукції та якість продукції.

Для покращення діяльності ПрАТ «ПівнГЗК» пропонується скористатися стратегіями технологічного розвитку, зменшення витрат (еталонною стратегією бізнесу – «зниження собівартості продукції») та помірно наступальною стратегією.

Для забезпечення належного рівня конкурентоспроможності ПрАТ «ПівнГЗК» на основі проведених досліджень пропонується розглянути варіант розвитку в першу чергу виробничої бази підприємства і проведення заходів щодо технічного переозброєння виробничих процесів на комбінаті. Це дасть можливість у майбутньому значно скоротити витрати на транспортування гірничої маси залізничним транспортом. Такого роду заходи за умови успішного впровадження дозволять зменшити показники витрат на виробництво продукції і таким чином у підприємства буде можливість отримати додатковий прибуток від реалізації продукції. Зменшення показників витрат на виробництво продукції також надасть можливість підприємству бути більш гнучкими під час переговорів про ціну готової продукції та отримати перевагу перед конкурентами.

Результати оцінки економічної ефективності свідчать про доцільність проведення технічного переозброєння на ПрАТ «ПівнГЗК». Економічний ефект від впровадження проектного варіанту розвитку виробничої бази підприємства, з урахуванням індексів приведення показників до рівня 2019 року, складає 73,95 млн. грн.

## **ОСНОВНІ НАПРЯМКИ ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ГІРНИЧО-ЗБАГАЧУВАЛЬНИХ ПІДПРИЄМСТВ**

**Афанасьєв Є. В.**

*д.е.н., професор*

**Бурлакова Є. С.**

*магістрант*

*Криворізький національний університет*

*JEL classification: D4, O3, F12*

В сучасних ринкових умовах головною умовою розвитку та ефективної роботи сучасних підприємств є їх висока конкурентоспроможність, яка виражається здатністю адаптації до умов ринку та довготривалого утримання провідних позицій у своїй ніші. Проте, постійні зміни у зовнішньому середовищі посилюють прояви економічної невизначеності, ускладнюючи умови господарювання вітчизняних промислових підприємств, що змушує їх шукати більш ефективні способи утримання конкурентних переваг, зокрема, використовувати економічні методи стратегічного управління щодо раціонального використання наявних виробничих потужностей та інноваційного розвитку підприємства з метою покращення споживчих властивостей продукції. Конкурентоспроможність не є певною ознакою підприємства, вона проявляється тільки шляхом порівняння умов, ресурсів та результатів діяльності конкретного підприємства з іншими підприємствами-конкурентами. Як наслідок такого порівняння є визначення і оцінка рівня конкурентоспроможності. До факторів, що впливають на конкурентоспроможність гірничорудних підприємств можна віднести: якість продукції/сировини, обсяги виробництва і реалізації, ефективність діяльності, ефективність використання ресурсів, рівень прогресивності технологій виробництва, положення на ринку, запас фінансової міцності, доступність інвестиційних коштів, рівень фінансової безпеки.

Основною проблемою ефективного розвитку підприємств гірничо-металургійного комплексу є відсутність достатнього запасу фінансової міцності, що унеможливорює маневреність як у в ціновій політиці, так і в зниженні обсягів виробництва та реалізації продукції в умовах конкурентної боротьби. При цьому, основними чинниками, що впливають на конкурентоспроможність підприємства є: інноваційний та інвестиційний розвиток, організаційні умови, управлінський вплив,

соціальна відповідальність, управління ризиками, маркетингова, збутова та цінова політика, вплив грошових потоків [1, с. 86; 2, с. 173-412].

Зокрема, на думку Крилової О.В., Тимошенко Л.В. головним чинником підвищення конкурентоспроможності підприємства видобувної галузі, що відрізняється високим рівнем фондоемності, є впровадження інновацій. Але брак вільних обігових коштів для модернізації виробництва та недостатньо ефективна державна політика перешкоджають цьому [3, с. 39]. Гриньова В.М. стосовно проблем впровадження інновацій стверджує, що вони є однією з основних умов підвищення конкурентоспроможності [4]. Підвищення ефективності управління інноваційними процесами повинно забезпечити в гірничій промисловості нарощення випуску продукції для задоволення потреб внутрішнього ринку та збільшення її обсягів на зовнішніх ринках [5, с. 115]. Одним із важливих напрямків підвищення конкурентоспроможності може бути реалізація стратегії маркетингу. Так, на думку Савицької О.М. використання маркетингових комунікацій дозволяє перетворити заходи просування та реклами створити ефективну маркетингову стратегію, залучивши рекламні засоби та власні ресурси підприємства [6].

Отже, стосовно вирішення проблеми конкурентоспроможності гірничо-збагачувального підприємства, можна стверджувати, що: найважливішим напрямком отримання стійких конкурентних переваг є інноваційний розвиток; особливого значення набуває маркетингова діяльність, яка передбачає розширення каналів збуту, створення іміджу підприємства та формування цінової політики; безперечно ключовим моментом залишається забезпечення затребуваної споживчим ринком якості продукції на основі використання досягнень науково-технічного прогресу, що сприятиме стабільній прибутковості підприємства. Тобто, на основі раціонально розробленої програми підвищення конкурентоспроможності підприємства, що включає в себе комплекс робіт заданий певними часовими рамками з використанням конкретних ресурсів, – необхідним є стабільне довгострокове використання всіх можливих напрямів забезпечення конкурентоспроможності сучасного підприємства.

### *Література*

1. Афанасьєв Є.В., Наджіб Фертас. Уточнення змісту та значення терміну «конкурентоспроможність ресурсного потенціалу». Розвиток промисловості та суспільства: матеріали міжнар. наук.-техн. конф., м. Кривий Ріг, 17-20 лист. 2020 р. Кривий Ріг: Вид. центр КНУ, 2020. С. 86.

2. Конкурентоспроможність підприємства: оцінка рівня та напрями підвищення: монографія / за заг. ред. О. Г. Янкового. Одеса: Атлант, 2013. 470 с.



3. Крилова О.В., Тимошенко Л.В. Інновації як інструмент підвищення конкурентоспроможності гірничо-видобувного підприємства. Економічний вісник НГУ. 2009. № 3. С. 38-45.

4. Гриньова В. М., Мисько Н. В. Основні напрями вдосконалення організаційно-економічного механізму забезпечення конкурентоспроможності продукції промислового підприємства. Ефективна економіка. 2013. № 9. URL: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=2298>.

5. Забезпечення конкурентоспроможності промислових підприємств на базі інноваційного розвитку: монографія /за ред. О.С. Галушко. Д.: Національний гірничий університет, 2012. 212 с.

6. Савицька О.М., Лізягіна Д.С. Передумови формування стратегії маркетингових комунікацій на засадах системного підходу оцінювання рівня конкурентоспроможності та стану ресурсного забезпечення підприємства Ефективна економіка. 2017. № 1. URL: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=5378>.

УДК 338.12:658

## **УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ КРИЗИ**

**Афанасьєв Є. В.**

*д.е.н., професор*

**Шкарбан К. В.**

*магістрант*

*Криворізький національний університет*

*JEL classification: D4, O32, F12*

Курс національної економіки стосовно посиленого розвитку зовнішньо-економічних відносин, з урахуванням сучасних умов господарювання на світовому ринку, породжує необхідність здійснення низки радикальних змін у сферах управління підприємством. З огляду на зазначене, виникає потреба в розробленні та впровадженні нових методів управління конкурентоспроможністю підприємства, як потужного інструменту усунення розбіжностей між можливостями продукування підприємств та попитом споживачів на цільовому ринку. З погляду конкурентної боротьби, основною характеристикою підприємства, що визначає рівень його життєздатності підприємства є конкурентоспроможність. Вона є основною запорукою отримання високих результатів

виробничо-збутової діяльності підприємства в умовах ринкової конкуренції та проявів кризових явищ [1, с. 48-50].

Наразі відомі різні методи аналізу конкурентоспроможності підприємства, але широко розповсюдженими є ті, що характеризують його ринкові позиції. Вони поділяються на формальні та матричні моделі дослідження окремого виду діяльності підприємства [2]. Серед формальних методів слід виділити: модель М. Портера; модель продукторинку (І. Ансоффа); модель накопиченого досвіду; модель ЖЦП (життєвого циклу продукту); модель ЖЦТ (життєвого циклу технологій). Отже, управління конкурентоспроможністю можна досліджувати як органічну частину загального управління виробництвом та одну з гілок дерева цілей, де прямими об'єктами управління є елементи виробничо-економічної системи від яких, як правило, залежить якість його продукції, кадри, фінансові ресурси, виробничі можливості. При цьому, прийняття рішення, того чи іншого керівника, залежить від відповідності характеристик фактичного стану перебігу процесів підприємства заданим програмою управління.

Визначення «конкурентоспроможність підприємства» провідні науковці формулюють, у першу чергу, як здатність до ефективного застосування наявних ресурсів і спроможність конкурувати на ринку, де вбачається звуження поняття «конкурентоспроможність підприємства» ототожнюючи його з поняттям «конкурентоспроможність продукції», а якість, ціна, умови придбання є мірилами конкурентоспроможності продукції [3]. Таке ототожнення може призвести до хибних, у певній мірі, результатів оцінки рівня конкурентоспроможності підприємства. У цьому зв'язку, враховуючи праці фахівців з питань появи криз на підприємствах, все ж недостатньо дослідженим вважаємо питання вибору найбільш дієвих мір реагування на кризові явища, а саме через неврахування стадії життєвого циклу, на якій перебуває підприємство [1, с. 50-51]. У зв'язку з цим, вказана проблема потребує подальшого вивчення.

### *Література:*

1. Мартинець В.В. Особливості антикризового управління промисловим підприємством. Науковий вісник Херсонського державного університету. 2015. Вип. 11. Ч. 4. С. 48-51.

2. Кириченко О.М., Мігдальський А.В. Методи оцінювання конкурентоспроможності підприємства. Ефективна економіка. 2017. № 2. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=5428>.

3. Гавриш О.А., Кухарук А.Д. Принципи управління рівнем конкурентоспроможності підприємств. Ефективна економіка. 2013. № 2. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=1774>.

## **ДИЗАЙН-МИСЛЕННЯ ЯК КОМПОНЕНТ ІННОВАЦІЙНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ**

**Варава Л. М.**

*д.е.н., професор*

**Данілова А. А.**

*магістрант*

*Криворізький національний університет*

*JEL classification: O39*

У сучасних швидкозмінних умовах ринку та при високих темпах зростання конкуренції успіх компанії залежить не стільки від грамотного використання стандартів та втілення теоретичних основ менеджменту і маркетингу на практиці, а скільки від впровадження в них інновацій. Для того, щоб займати передові позиції у конкурентному середовищі вже мало просто підвищувати продуктивність та аналізувати діяльність та продукт конкурентів, потрібно враховувати потреби споживачів на перших етапах планування маркетингової стратегії. Саме тому необхідно використовувати такий підхід до інновацій в системі менеджменту, який буде економічно доцільним, технічно здійсненним для компанії та орієнтуватися на реальні потреби та інтереси споживачів.

Таким підходом є дизайн-мислення, один із тих, що найбільш вживається у світовій практиці, та забезпечує поєднання споживчих інтересів із комерційними інтересами компанії. Дизайн-мислення є підходом, що підтримує багато бізнес-задач, які вирішується як дизайнерами, так і фахівцями інших сфер [4].

У західній практиці дизайн-мислення описує процеси, методи та певний інструментарій для створення продуктів, послуг, досвіду, що орієнтується на людину, тобто споживача. Основами цього методу є глибоке розуміння реальних потреб споживачів, як людей, а не сегментованої демографічної групи та суб'єкта продажів загалом. Для цього спеціалісти намагаються якомога глибше пізнати досвід використання досліджуваного продукту та навіть розпорядок дня споживача, щоб виявити неочевидні проблеми та моменти, в яких продукт компанії можливо використати додатково або інакше. Дана практика необхідна, щоб зрозуміти досвід людей, для проблеми яких розробляється рішення.

Four Seasons Hotels and Resorts — міжнародна мережа готелів, що відома своїм сервісом обслуговування. Система навчання персоналу будується на передбаченні потреб клієнтів. Персонал, попрацювавши

певний термін у компанії, має можливість стати клієнтом іншого готелю мережі та на власному досвіді відчути клієнтоорієнтований сервіс. Дані інвестиції у розвиток кваліфікації персоналу є прикладом створенням виключного клієнтського досвіду.

Дизайн-мислення фокусується саме на генерації рішень для конкретної проблеми. Орієнтація на глибоке розуміння досвіду споживача сприяє критичному аналізу задачі й того, як саме компанія може її вирішити.

Пітер Друкер казав, що робота дизайнера - перетворювати потребу у попит. Саме тому головною метою дизайн-мислення є інновації, які покликані не тільки розв'язувати існуючі проблеми, але й випереджувати споживача та передбачати можливі проблеми, про які споживачі навіть і не підозрювали. Такий підхід є основою успішної маркетингової стратегії. Прикладом розуміння аудиторії та застосування принципів гнучкості є історія успіху компанії Netflix, яка вирішила проблему оренди DVD-дисків та пов'язані з нею штрафи та бюрократичні формальності, а згодом зайняла нішу стрімінгових відео, передбачивши занепад DVD ери.

За словами Річарда Б'юкенена дизайн виникає при поєднанні обмежень, непередбаченої ситуації та можливості - це і є елементи для створення інноваційного та функціонального дизайну [2].

У процесі дизайн-мислення відбувається постійна зміна аналізу та синтезу, конвергентного та дивергентного мислення, що забезпечує компанії довгострокову гнучкість на конкурентоспроможність.

Дивергентна методика надає множину варіантів вибору щодо поведінки клієнтів, альтернатив управлінських рішень, ідей щодо модернізації продукту, що дозволяє порівняти конкуруючі варіанти та обрати найперспективніший. Використання дивергентної методики менеджерами та маркетингологами забезпечує уникнення лінійного методу рішення проблеми, існуючого стандартного набору рішень, що й утворює інноваційний процес. За допомогою конвергентної методики поступово скорочується множина наборів рішень до найоптимальнішого та перспективнішого. Постійна зміна зазначених методик є основою дизайн-мислення.

Жанна Лідтка виділяє наступні характеристики проблеми, за яких доцільно використовувати дизайн-мислення [3]: дослідження невідомих можливостей (а не використання відомих), створення елементів цінності і диференціації, які ще не існують, розкриття нових можливостей для зростання в незнайомому контексті, робота зі складними завданнями, які не піддалися іншим методам.

Отже, можна встановити, що дизайн-мислення є оптимальним підходом до інноваційного менеджменту, що шляхом використання

емпатії та нестандартних рішень забезпечить компанії високий рівень конкурентоспроможності у довгостроковій перспективі.

### *Література*

1. Brown T. Change by Design: How Design Thinking Transforms Organizations and Inspires Innovation / T. Brown. - Harper Collins, 2009. - 272.
2. Buchanan R. Discovering Design: Explorations in Design Studies / R. Buchanan, V. Margolin.- University of Chicago Press, 1995. – 283.
3. Liedtka J. Designing for Growth: A Design Thinking Tool Kit for Managers / J. Liedtka, T. Ogilvie. - Columbia University Press, 2011. – 227.
4. Seidel, V.P., Fixson, S.K.: Adopting design thinking in novice multidisciplinary teams: the application and limits of design methods and reflexive practices. J. Prod. Innov. Manage 30(1). - 2013 - 19–33.

УДК 339.747

## **АНТИКРИЗОВЕ УПРАВЛІННЯ ЯК ОСНОВНА УМОВА ЕФЕКТИВНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА**

**Калініченко О. В.**

*д.т.н., професор*

**Тарасова А. М.**

*студент*

*Криворізький національний університет*

*JEL classification: O32*

Поняття «криза» - одне з найбільш складних, яке має багато змістових відтінків інтерпретацій та сутнісних характеристик. Даний термін походить від грецького Krisis — різкий перелом, тяжкий перехідний стан, крайня точка падіння, гостра нестача, невідповідність.

Кризова ситуація виникає на критичному зламі функціонування будь-якої системи, коли на систему впливають такі зовнішні та внутрішні чинники, які можуть призвести до її руйнування або загибелі [1].

До зовнішніх джерел кризових ситуацій належать природні, економічні, виробничі, технічні, фінансові, економічні та соціальні. Основними причинами виникнення кризових ситуацій і явищ є такі:

- недостатній рівень наукових знань про можливості подолання кризових явищ і ситуацій;
- певний рівень відчуження чи дисфункції у функціонуванні господарчих, економічних та соціально-політичних механізмів;
- випадкові відхилення та/або помилки виконавців (інженерні, управлінські, політичні тощо);

- криміногенні дії щодо особи, організації, підприємства, суспільства [2].

У науковій літературі види криз визначаються з різних позицій, враховуються різні критерії. Будь-яка криза, що може відбутися на підприємстві або у країні, має певні особливості. Але всі кризи мають спільні ознаки, які можна класифікувати для вибору засобів боротьби з ними.

Наприклад, пропонується така класифікація криз на рівні підприємства:

за стратегічним розвитком підприємства — зростання, стагнації та занепаду; за стадіями життєвого циклу підприємства — заснування, зростання та старості; за причинами — екзогенні та ендогенні; за агрегованим становищем — латентна та гостра; за загрозами цілям підприємства — стратегій, результатів і ліквідності (табл. 1.)

До обов'язкових передумов нормального стану підприємства належать підтримання платоспроможності й запобігання боргам.

*Таблиця 1*

### **Типологічні кризи на підприємстві**

Види кризи	Причина кризи
Стратегічна	Загроза потенціалу розвитку підприємства
Результатів	Загроза цілям, результатам діяльності підприємства або їх втрата
Ліквідності	Небезпека втрати ліквідності і/або виникнення дефіциту бюджету
Банкрутство	Неліквідність і/або дефіцит бюджету підприємства

За умов кризи ліквідності підприємство внаслідок збільшення збитків або втрачає платоспроможність, або перебуває під загрозою її втрати [3].

Таким чином, одне з основних завдань антикризового управління на підприємстві полягає у вирішенні проблеми неплатоспроможності — на ній має зосередитись вся увага антикризового менеджменту.

### ***Література***

1. Василенко В. О. Антикризове управління підприємством : навч. посібник / В. О. Василенко. – Київ: ЦУЛ, 2003. – 504 с.
2. Управленческий анализ: Учеб. пособие для вузов / С. А. Бороненкова. - М.: Финансы и статистика, 2003. – 381 с.
3. Мец В.О. Економічний аналіз фінансових результатів та фінансового стану підприємства: Навч. посібник. - К.: КНЕУ, 1999. — 132 с.

## **FOREIGN EXPERIENCE IN STIMULATING THE INNOVATIVE AND INVESTMENT DEVELOPMENT OF COMPANIES TAKING INTO ACCOUNT THE INSTITUTIONAL COMPONENT**

**Razzhyvin V.**

*Candidate of Economic Sciences (PhD on economics)*

**Diatta L.**

*Student of the 1st course, Master's Degree (Senegal)*

*The University of Customs and Finance*

*JEL classification: O320; O380*

The use of the positive experience of the leading countries of the world in the regulation of the investment and innovation sphere is one of the main prerequisites for building an effective model of economic development in Ukraine. Until now, as a result of an insufficiently favorable investment climate, the national economy did not have enough investment to reliably ensure its exit from the crisis situation.

Direct state regulation of innovation processes in different countries differs, but everywhere it plays an important role in ensuring innovative development. Studying the experience of industrialized countries, among the main principles of state scientific and technical policy in the innovation sphere, one should pay attention to its 3 main structural elements (directions, principles):

- technology. It requires defining and setting priorities for scientific and technological development, according to which technologies will be created. As a rule, directions are selected in which the national economy has already achieved certain successes;

- finance. The financial and resource support for the creation and implementation of technologies is determined;

- infrastructure and its management.

The most common financial mechanisms for direct state regulation of innovative activity in industry in industrialized countries are:

- government loans or government guarantees provided to commercial banks that provide access to credit resources;

- state order for the development, production and supply of strategically important science-intensive products;

- Equity participation in the financing of scientific research ordered by industrial enterprises.

Non-financial mechanisms of direct government regulation include, in particular, export-import quotas used to ensure the required level of

competition in the domestic markets for science-intensive products (L. Shvayka, p. 245).

Almost all approaches to incentives are based on the provision of benefits that have the following common features:

1) the attribution of R&D expenses to the current production costs of the enterprise or to the cost of production, as in the USA, Canada, Great Britain, etc.

2) deferral of payment of taxes for enterprises investing in the development and development of production of new high-tech products, until the beginning of the receipt of profits from its sale;

3) a discount on income tax is proportional to the increase in the enterprise's R&D costs.

In developed countries, investment in innovation comes from many different sources, which can be categorized as follows:

- state investments in innovative development from the state and municipal budgets;
- private investment - financing innovation, mainly with the money of firms and corporations;
- universities and other higher education institutions, colleges, etc.;
- non-profit organizations;
- foreign investment.

Stimulating innovation and investment activity with the help of preferential taxation is quite common in world practice. The most common preferential instrument in advanced economies is corporate income tax incentives. Also, such a concessional instrument as an innovative tax credit is widely used. An innovative tax credit to stimulate innovation is used, in particular, by such countries as Austria, Belgium, Great Britain, Ireland, Spain, Italy, the Netherlands, Norway, Portugal, the USA, France, and Japan. In these countries, tax credit mechanisms provide for varying the base and tax rate, and sometimes the size of the enterprise (small, medium, large).

There is a certain nuance here. In Ukrainian legislation, a tax credit is defined as "a deferral of the payment of income tax, provided to a business entity for a specified period in order to increase its financial resources for the implementation of innovative programs, with subsequent compensation of the deferred amounts in the form of additional tax revenues through the general growth of profits, which will be obtained as a result of the implementation of innovative programs " (Verkhovna Rada of Ukraine, 1994). On the other hand, in many other countries, the tax credit is viewed as a means of reducing the already accrued income tax by an amount that is a certain percentage of the R&D costs. In particular, in the USA, Japan and France, the amount of the tax credit depends on the increase in R&D costs for a certain time



period (G. Bloom, & V. Reenen, 1999). In Canada and the Netherlands, it is proportional to the increase in the total cost of R&D. In our opinion, this approach stimulates innovation to a greater extent.

### ***References***

1. Shvayka, L., 2006. Derzhavne rehulyuvannya ekonomiky: Navchal'nyy posibnyk, K.: Znannya, 435 s. [in Ukrainian].

2. On the taxation of corporate profits (1994) Law of Ukraine of 28.12.1994 № 334/94-vr; website [Pro opodatkovannya prybutku pidpryyemstv (1994) Zakon Ukrayiny vid 28.12.1994 r. № 334/94-vr], Retrieved from: <http://zakon.rada.gov.ua/cgi-bin/laws/main.cgi?nreg=334%2F94-%E2%F0>. [in Ukrainian].

3. Bloom, G. & Reenen, V., 1999. Do R&D tax credits work? Evidence from an international panel of countries 1979 1994. IFS, Working paper 99/8.

УДК 330.322

## **ОЦІНЮВАННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ІНВЕСТИЦІЙ У РОЗВИТОК ІННОВАЦІЙНОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПЕРСОНАЛУ ПІДПРИЄМСТВА**

**Адаменко М. В.**

*к.е.н., доцент*

*Криворізький національний університет*

*JEL classification: G39; M59; O22*

Сучасні тенденції розвитку вимагають від підприємств впровадження нових технологій, автоматизації та роботизації, вдосконаленої організації виробництва. Все це багатократно посилює потребу підприємств в працівниках, здатних професійно виконувати роботу, швидко адаптуватися до нових сучасних умов та активно продукувати і впроваджувати інновації. Згідно звіту Всесвітнього економічного форуму до 2025 року близько 50% всіх працівників потребуватимуть набуття нових компетенцій та перепідготовки. Внаслідок дії Четвертої промислової революції, прискорення темпів впровадження технологій та впливу COVID-19 все більша чисельність працівників освоюють нові навички. До 2025 року очікується, що кількість нових професій збільшиться на 5,7%, при цьому час, що витратиться на виконання виробничих завдань людьми та машинами, буде майже однаковим. Аналітики прогнозують, що близько 85 млн. робочих місць по всьому світові можуть бути витіснені машинами, у той час як 97 млн. робіт, адаптованих до нових умов розвитку можуть з'явитися на ринку праці [1]. Все сказане підтверджує необхідність

розвитку інноваційного потенціалу персоналу українських підприємств відповідно до сучасних трендів та запитів ринку праці.

Для будь-якого розвитку, у тому числі і для розвитку інноваційного потенціалу персоналу підприємства, потрібні інвестиції. До них можна віднести одноразові вкладення підприємства у розвиток інноваційних здібностей та можливостей працівників, формування матеріально-технічної та інформаційної бази, отримання нових знань, доступу до інтелектуальних ресурсів, що стануть у нагоді при продукуванні та впровадженні інновацій.

Проаналізувати ефективність інвестицій у розширення та поглиблення інноваційних здібностей та можливостей працівників, бажання персоналу здійснювати інноваційну діяльність можна за допомогою відносних показників та критеріїв їх оцінювання.

Автором запропоновано методику оцінювання ефективності інвестицій у розвиток інноваційного потенціалу персоналу підприємства, у якій виділено відповідні загальні та часткові показники ефективності, що характеризують ступені достатності, своєчасності, вартісності, прибутковості інвестицій, а також досягнення інвестиційних цілей (табл. 1).

Таблиця 1

**Система показників та критеріїв оцінювання ефективності інвестицій у розвиток інноваційного потенціалу персоналу підприємства (ІППП)**

Критеріальний показник	Формула розрахунку	Критерій оцінювання
Коефіцієнт достатності інвестицій у розвиток ІППП	$K_d = \frac{I_{\phi}}{I_{\text{необх}}}$	$K_d \rightarrow 1; K_d = 1$
Коефіцієнт своєчасності інвестування у розвиток ІППП	$K_c = \frac{\sum(I_{\text{пл.т}} - I_{\text{невик.т}})}{\sum I_{\text{пл.т}}}$	$K_c \rightarrow 1;$ $K_c = 1$
Вартість інвестицій у розвиток ІППП	$V_{\text{фр}} = \frac{\sum(I_i * r_i)}{\sum I_i}$	$V_{\text{фр}} \rightarrow \min$ $V_{\text{фр}} \leq V_{\text{фр.гранич.}}$
Вартість інвестицій у розвиток інноваційних здібностей працівників	$V_{\text{фз}} = \frac{\sum(I_j * r_j)}{\sum I_j}$	$V_{\text{фз}} \rightarrow \min$ $V_{\text{фз}} \leq V_{\text{фз.гранич.}}$
Вартість інвестицій у розвиток інноваційних можливостей працівників	$V_{\text{фм}} = \frac{\sum(I_k * r_k)}{\sum I_k}$	$V_{\text{фм}} \rightarrow \min$ $V_{\text{фм}} \leq V_{\text{фм.гранич.}}$
Коефіцієнт прибутковості інвестицій у розвиток ІППП	$K_{\text{п}} = \frac{\text{ЧП}}{I}$	$K_{\text{п}} \rightarrow \max;$ $K_{\text{п}} \geq K_{\text{п.норм}}$

Коефіцієнт прибутковості інвестицій у розвиток інноваційних здібностей працівників	$K_{e.iz} = \frac{\Pi_{iD}}{\sum I_{iz}}$	$K_{e.iz} \rightarrow \max;$ $K_{e.iz} \geq K_{e.iz.норм}$
Коефіцієнт прибутковості інвестицій у розвиток інноваційних можливостей працівників	$K_{e.im} = \frac{\Pi_{iD}}{\sum I_{im}}$	$K_{e.im} \rightarrow \max;$ $K_{e.im} \geq K_{e.im.норм}$
Коефіцієнт ефективності інвестицій у навчання персоналу	$K_{e.n} = \frac{\Pi_{iD}}{I_n}$	$K_{e.n} \rightarrow \max;$ $K_{e.n} \geq K_{e.n.норм}$
Коефіцієнт досягнення цілей інвестування у розвиток ІППП	$K_{вц} = \frac{\sum (Ц_{ф.s} * a_s)}{\sum (Ц_{пост.s} * a_s)}$	$K_{вц} \rightarrow 1; K_{вц} = 1$

Крім наведених у таблиці показників та критеріїв для оцінювання ефективності інвестицій у розвиток інноваційного потенціалу персоналу можуть використовуватися й інші, які доцільно деталізувати за джерелами інвестування, напрямками розвитку тощо. Таким чином утворюються часткові показники та критерії ефективності.

Забезпечити прийняття рішення про доцільність інвестування у розвиток інноваційного потенціалу персоналу підприємства пропонується за допомогою матриць 2x2, побудованих на основі одночасного порівняння двох критеріальних показників з їхніми критеріями ефективності. Доцільно будувати матриці «прибутковість-витратність», «досягнення цілей-достатність інвестицій» та інші.

Таким чином, удосконалено методичний підхід до оцінювання ефективності інвестицій у розвиток інноваційного потенціалу персоналу підприємства, який включає формування системи показників (достатності, прибутковості, вартості, своєчасності, досягнення цілей у процесі залучення інвестицій), критеріїв (відповідності граничному значенню, оптимізації), а також матриць оцінювання ефективності, побудованих на основі порівняння нерівностей. Це дозволяє поглибити теоретико-методологічні підходи до управління інноваційним потенціалом персоналу підприємства в аспекті формування програм розвитку працівників та дозволяє визначити механізм прийняття рішення щодо відповідного інвестування.

### *Література*

1. The Future of Jobs Report 2020. World Economic Forum. Geneva. 2020. URL: [http://www3.weforum.org/docs/WEF\\_Future\\_of\\_Jobs\\_2020.pdf](http://www3.weforum.org/docs/WEF_Future_of_Jobs_2020.pdf).

## ТРУДОВИЙ ПОТЕНЦІАЛ ПІДПРИЄМСТВА: СУТНІСТЬ ТА ЗНАЧЕННЯ

Дашко І. М.,

к.е.н., доцент

*Запорізький національний університет*

*JEL classification: F66, J01*

Будь-яке підприємство ставить за мету отримати прибуток та задовольнити соціальні потреби, що неможливо без ефективної праці робітників. Працівники підприємства є представниками трудового потенціалу, що характеризується якістю та кількістю трудових ресурсів, які задіяні у виробничій діяльності. Трудовий потенціал підприємства формується за рахунок використання потенційних можливостей окремих працівників і персоналу підприємства загалом, що дає змогу забезпечити якісну збалансованість усіх факторів виробництва. Сучасні тенденції формування потенціалу підприємства, зокрема трудового, побудовані на індустріальному аспекті розвитку (ключовий фактор – техніко-технологічна база виробництва) і соціальному.

В сьогоденних умовах господарювання все більшої актуальності набуває питання управління трудовим потенціалом підприємства. Це пов'язане з тим, що трудовий потенціал підприємства є найбільш динамічною, а відтак і мінливою, його складовою. Тому у сучасних реаліях досягнення вищої ефективності в управлінні трудовими потенціалом вимагає більших зусиль.

Під трудовим потенціалом підприємства розуміють наявні та перспективні здатності працівників підприємства кількісно й якісно задовольняти його потреби та реалізовувати поставлені цілі як найефективніше за умов наявності необхідного ресурсного забезпечення [2]. Тобто, трудовий потенціал підприємства це наявні психофізіологічні особливості, досвід, інтелектуальні та професійні здібності, які дані працівникам природою, були набуті в продовж життя та можуть використовуватися працівниками у виробничому процесі. Кожен процес, який відбувається на підприємстві, або діяльність, яка здійснюється в умовах підприємства не вбачається без управління, а управління в свою чергу не можливе без виконання певних функцій. Управління трудовим потенціалом це цілеспрямований комплексний, вплив у площині забезпечення оптимальних умов для творчої ініціативи та ефективної праці персоналу з метою досягнення цілей підприємства, шляхом використання певних методів та інструментів [1].

Трудовий потенціал складається з таких складників, як кадровий, професійний, кваліфікаційний, організаційний. Кадровий складник має такі елементи, як кваліфікаційний потенціал та освітній. Кваліфікаційний складник складається з якісних змінних в особовому складнику трудового потенціалу. Організаційний складник відображає ефективність трудового потенціалу підприємства. Для характеристики усієї сукупності працівників підприємства застосовуються такі терміни, як персонал, кадри, трудовий колектив, трудовий потенціал. Персонал підприємства – сукупність постійних працівників, професійно підготовлених, з досвідом практичної діяльності, а трудовий потенціал включає можливості та вміння працівників, не тільки ті, що можуть використовуватися, але й ті, що в перспективі можуть бути залучені [3].

Отже, дослідивши низку наукових джерел, можна зробити висновок, що трудовий потенціал підприємства можна визначити як наявні та перспективні можливості трудового колективу підприємства кількісно й якісно задовольняти потреби підприємства та реалізовувати його цілі найефективнішим чином за наявності відповідного ресурсного забезпечення. При цьому доцільно розглядати трудовий потенціал працівника, як складову трудового потенціалу підприємства, який у складі трудового колективу повинен давати синергетичний ефект, а також, враховувати особливості сфери діяльності підприємства за визначення складових його трудового потенціалу.

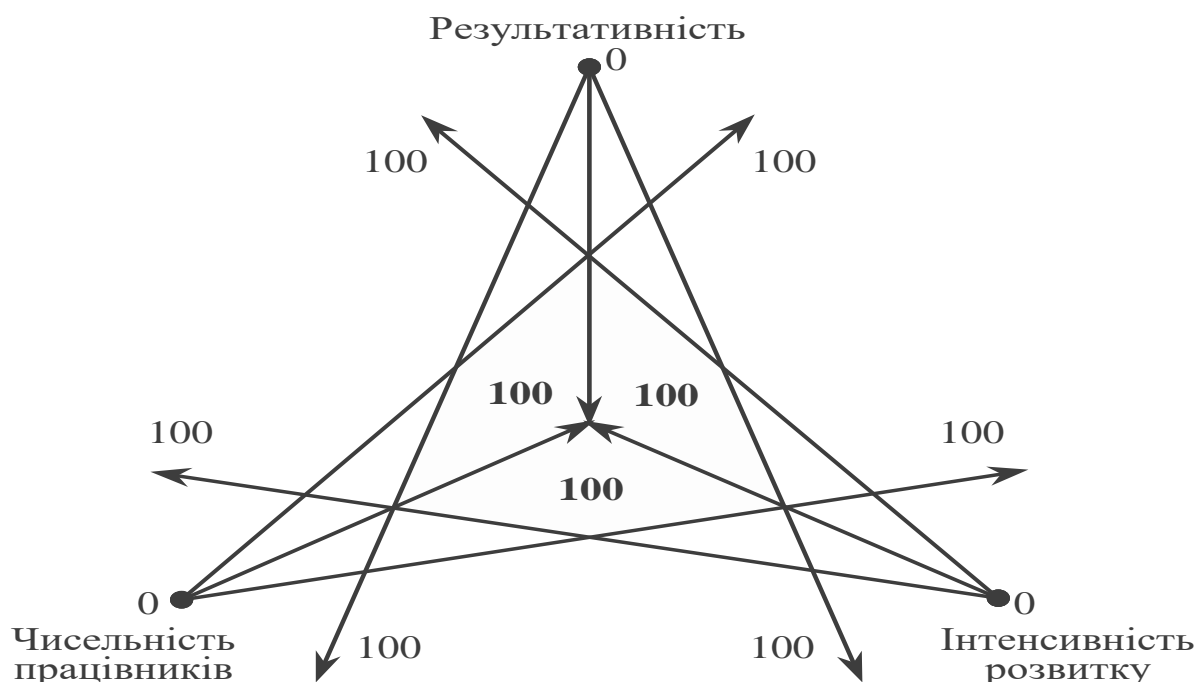
Таким чином, для вирішення проблемних питань щодо управління трудовим потенціалом підприємств рекомендується такий алгоритм:

1. Розподіл працівників підприємства на однорідні групи за професійними, кваліфікаційними, статево-віковими та іншими критеріями. Сегментація персоналу підприємства повинна проводитися виходячи з мети аналізу та схожості реакції представників груп на типові управлінські рішення. Кінцевим результатом даного кроку є створення мінімальних трудових сегментів підприємства, що дасть змогу уникнути зайвих витрат на дослідження трудового потенціалу кожного окремого працівника і спростити процедуру визначення інтегрального показника.

2. Створення системи факторів, що зумовлюють інтенсивність праці та її результативність у розрізі окремих трудових сегментів підприємства. Тут визначаються внутрішні чинники кожної групи (групова динаміка та лідерство), а також загальні корпоративні чинники впливу (організаційний клімат, корпоративна культура тощо). Формування кількісних і якісних механізмів ідентифікації та обліку структури факторів. Кінцевим результатом цього кроку є визначення істотних факторів впливу на розмір трудового потенціалу окремих сегментів підприємства.

3. Комплексний опис та оцінка результатів діяльності підприємства у розрізі різних систем структуризації (сегментних систем) з проведенням факторного аналізу їх розміру.

4. Оцінювання трудового потенціалу підприємства певних сегментних груп працівників підприємства за такою моделлю (рис. 1):



*Рис. 1. Модель оцінки трудового потенціалу підприємства сегментних груп працівників на підприємстві*

Пропонована модель з рис. 1 не позбавлена недоліків, але має кілька переваг. Виокремлення двох факторів за кожним із трьох векторів та уникнення лінійності зв'язків між ними дає підстави, по-перше, на базі статистичного аналізу формалізувати модель, а по-друге, уникнути не виправданого спрощення трудових стосунків.

Як висновок зазначимо, що управління трудовим потенціалом підприємства – це система взаємозалежних складових для забезпечення, координації та стимулювання впливу менеджменту на персонал, орієнтованих на інтенсивність використання робочої сили.

### ***Література:***

1. Ровенська В. В. Трудовий потенціал підприємства: поняття, структура. Збірник наукових праць. ПДТУ. Маріуполь. 2011. Т. 3. С. 286-291.

2. Тітікова А.О. Дибленко В.І., Шевченко О.О. Трудовий потенціал підприємства. URL: [http://www.wipo.int/freepublications/en/economics/gii\\_2012](http://www.wipo.int/freepublications/en/economics/gii_2012)

3. Федонін О.С., Рєпіна І.М., Олексюк О.І. Потенціал підприємства: формування та оцінка: Навч. посібник. Київ: КНЕУ. 2012. 316 с.

## **СУЧАСНІ ІНСТРУМЕНТИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ВЧАСНИХ РОЗРАХУНКІВ В УПРАВЛІННІ ОБОРОТНИМИ АКТИВАМИ ПІДПРИЄМСТВА**

**Адаменко М. В.**

*к.е.н., доцент*

**Берльова О. О.**

*Криворізький національний університет*

*JEL classification: G21; G39*

Для удосконалення управління оборотними активами підприємства доцільно застосовувати широкий спектр розрахункових способів і каналів для забезпечення вчасних розрахунків покупців. Важливими та актуальними сучасними інструментами у цьому процесі є digital - технології.

Наразі Україна входить в десятку країн світу, у яких надактивно розвиваються digital-технології, у тому числі у безготівкових розрахунках. Так за даними інтернет-журналу «Бізнес» кількість безготівкових операцій в Україні зростає в середньому на 35% щорічно [1]. Зараз для багатьох українських підприємств діджиталізація є звичайним процесом. Все частіше у бізнесі використовуються цифрові гаманці, активніше застосовуються безконтактні платежі з використанням смартфонів, QR-кодів, чат-ботів тощо.

Діджиталізації розрахунків у бізнесі сприяє діджиталізація банківських послуг. Наприклад, не проблемою є відкриття рахунку в банку за допомогою інтернет або телекомунікаційного зв'язку із використанням цифрового підпису. Так само здійснюються будь-які платежі. Отже, особисте відвідування банку не потрібне, що суттєво економить час і енергію підприємця та його найманого персоналу. Транзакції стають швидшими і більш пов'язаними між собою. Найкрупніші українські банки діджиталізують майже всі операції для малого і середнього бізнесу – від розрахунково-касового обслуговування до здійснення послуг з управління.

Наприклад, у PNC BANK компанією Tempus Technologies розширено базу платіжної платформи PNC Treasury Management, що дозволило підприємцям-клієнтам банку здійснювати управління кредиторською та дебіторською заборгованостями по єдиному каналу. Також компанія Tempus Technologies запропонувала клієнтами PNC BANK платіжні портали, веб-сервіси та застосунки для мобільних платежів, що є інтегрованими з існуючими платіжними платформами банку [2].

У ПриватБанку підприємцям-клієнтам надається послуга «Приват24 для бізнеса». Це інтернет-банкінг-платформа та мобільний додаток для Android и iOS «Privat24 Business», у яких клієнти банку можуть здійснювати контроль за залишками коштів, отримувати виписки за рахунками, відправляти платежі, перевіряти ліміти по підприємству та користуватися іншими банківськими послугами, необхідними для ведення бізнесу. Для роботи з покупцями у 2021 році ПриватБанк запустив нову можливість у сервісі Інвойс в оплату частинами. «Тепер щоб виставити покупцю рахунок з оплатою частинами, потрібно зайти на сторінку сервісу, авторизуватися, створити рахунок та відправити його покупцю у «Приват24». Для оплати рахунку його залишиться тільки підтвердити оплату частинами» [3]. Це дозволить прискорити розрахунки з існуючими покупцями та залучити більше коло потенційних покупців. У межах розширення діджиталізації для клієнтів ПраватБанку інтегровано бухгалтерське програмне забезпечення підприємства та «Модуль обміну з Приват24», що дозволяє швидко отримувати банківські виписки за рахунками, приймати та відправляти платежі. Також впроваджено безкоштовне рішення «Електронний документаоборот». Це можливість створювати та завантажувати договори, накладні, разунки-фактури, платіжки та інші фінансові документи у форматі pdf, а також обмінюватися ними з контрагентами, застосовуючи платформу «Приват24 для бізнеса». Це суттєво полегшує та прискорює документооборот, а також скорочує середній термін обігу дебіторської заборгованості [3].

Корисним і цікавим є сервіс, який надає ПУМБ для своїх клієнтів-підприємців в межах програми «ПУМБ Digital Business». Вона обумовлює інтернет-банкінг 24/7, онлайн-документаоборот, сервіси консультацій юридичного, бухгалтерського, валютного радників, перевірки контрагентів у державних реєстрах, онлайн-звітності, каналу пошуку нових бізнес-партнерів. Сервіс перевірки контрагентів, що для повернення дебіторської заборгованості є дуже важливим, обумовлює отримання інформації: «статус контрагента та його реєстраційні дані; ПІБ співзасновників та уповноважених осіб; про діючу систему оподаткування та наявність податкового боргу; судова історія контрагента; наявність діючих санкцій; наявність заборони тендерної діяльності» [4]. Це дозволяє убезпечити бізнес та зменшити обсяг неповерненої та простроченої дебіторської заборгованості.

Що стосується підприємств, то в Україні, як і у всьому світі, велика частка бізнесу переходить в онлайн-простір. Застосування цифрових підписів та печаток, електронних сервісів для бізнесу та управління фінансовою діяльністю сприяють прискоренню процесу купівлі-продажу, поширенню розрахунків з відстрочкою платежу, підвищенню безпеки



неповернення дебіторської заборгованості тощо. Це дозволяє удосконалити управління оборотними активами в аспекті діджитал-технологій розрахунків з контрагентами.

### *Література*

1. Інтернет-журнал «Бізнес». URL: <https://biz.nv.ua/ukr/experts/bezgotivka-v-ukrajini-problemi-finansovoji-gramotnosti-doslidzhennya-novini-ukrajini-50102894.html>.
2. PNC Bank набуває Tempus Technologies. URL: <https://www.everest.ua/digest/pnc-bank-nabuvaye-tempus-technologies>.
3. Новини Приватбанку. URL: <https://privatbank.ua/ru/news/2021/4/28/1424>.
4. Перевірка контрагента. Офіційний сайт ПУМБ. URL: <https://www.digital.pumb.ua/services>.

УДК 339.13

УДК 338.65

## **ПРИНЦИПИ ПОБУДОВИ ТА ФУНКЦІОНАЛЬНІ СКЛАДОВІ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ КРИЗИ**

**Пасічник Н. В.**

*к.е.н., доцент*

*Криворізький національний університет*

**Лашкун Г. А.**

*асистент*

*Криворізький національний університет*

*JEL classification: M21*

Сучасне економічне середовище змушує менеджерів вітчизняних підприємств приймати управлінські рішення в умовах невизначеності, в яких їх господарська діяльність перебуває під загрозою впливу різного роду деструктивних чинників, що сприяють зменшенню рівня економічної безпеки та навіть призводять до банкрутства. Наявність жорстокої конкурентної боротьби та економічної кризи загострює ці проблеми. Тому дедалі актуальнішим стає забезпечення економічної безпеки підприємств як запоруки нормального їх функціонування.

Економічна безпека підприємства з позицій системного підходу розглядається як самостійна система, що має структуру, сукупність елементів, зв'язки, взаємодію із зовнішнім та внутрішнім середовищем [1].

В науковій літературі існує декілька підходів щодо визначення принципів побудови системи економічної безпеки підприємства, що засвідчує наявність значної кількості точок зору. На основі узагальнення та систематизації існуючих підходів можна запропонувати наступні принципи побудови системи економічної безпеки підприємства: принцип

системності, комплексності, декомпозиції суб'єктів та об'єктів, принцип гнучкості, раціональності та економічної ефективності, постійного моніторингу, оперативності та динамічності, варіативності, адаптивності та спільного застосування усіх вищеназваних принципів [2, 3].

Структуру економічної безпеки підприємства слід розглядати як сукупність взаємопов'язаних організаційних, фінансово-економічних та адміністративно-правових складових цілеспрямованого впливу на об'єкт управління, результатом якого має бути керована динаміка, що не допускає затяжних кризових явищ та банкрутства підприємства. Цьому мають сприяти прогнозування і планування діяльності, регулярний моніторинг та аналіз рівня економічної безпеки в поточному та перспективному періоді. Якщо підприємство хоче досягти найбільш високого рівня економічної безпеки, воно має проводити роботу із забезпечення високого рівня безпеки кожної з її функціональних складових:

- фінансова безпека підприємства, що характеризується збалансованістю і якістю різних фінансових інструментів, які використовує підприємство, а також здатністю фінансової системи забезпечувати ефективний і сталий розвиток підприємства;

- інтелектуальна складова спрямована на збереження та розвиток інтелектуального потенціалу підприємства та характеризується здатністю протистояти загрозам, за яких підприємство може зазнати суттєвих збитків та зниження темпів свого розвитку;

- кадрова складова – це наявність високоосвічених та кваліфікованих працівників, управлінського персоналу, відсутність масового відтоку фахівців, високий рівень їх підготовки;

- соціальна безпека підприємства має на меті не тільки його розвиток та реалізацію інтересів, а й задоволення матеріальних та нематеріальних потреб працівників;

- технічна складова – наявність високого технічного рівня виробництва: своєчасне виявлення загроз, виявлення протиправних дій з боку самих співробітників тощо;

- технологічна складова – високий технологічний рівень виробництва, що забезпечує конкурентоспроможність товарів і послуг та підприємства в цілому;

- юридична складова – усебічне правове забезпечення діяльності підприємства, дотримання чинного законодавства, правова захищеність усіх аспектів діяльності підприємства;

- інформаційна складова – ефективне інформаційно-аналітичне забезпечення господарської діяльності підприємства та забезпечення захисту інформації;

- екологічна складова – дотримання чинних екологічних норм, мінімізація втрат від забруднення довкілля та руйнівного впливу результатів виробничо-господарської діяльності на стан довкілля;
- силова складова – забезпечення фізичної та моральної безпеки персоналу підприємства, його капіталу і майна, комерційних інтересів;
- енергетична складова – захищеність енергетичного потенціалу підприємства від зовнішніх і внутрішніх загроз, що забезпечує його стабільний розвиток відповідно до статутних завдань.

### *Література*

1. Рач В.А. Экономическая безопасность и пространство проекта организации в аспекте целостной системности / В.А. Рач, О.В. Россошанская, Е.М. Медведева // Управління проектами та розвиток виробництва: Зб.наук.пр. – Луганськ: вид-во СНУ ім. В.Даля, 2010. № 4(36).

2. Ібрагімов, Е. Е. Принципи побудови системи економічної безпеки підприємства [Електронний ресурс] / Е. Е. Ібрагімов // Глобальні та національні проблеми економіки. 2016. №6. С. 330-333. Режим доступу: <http://global-national.in.ua/archive/6-2015/67.pdf>

3. Мігус, І. П. Структура та основні елементи системи забезпечення економічної безпеки при управлінні безпекою праці на будівельних підприємствах / І. П. Мігус, В. М. Андрієнко // Бізнес Інформ. 2014. - № 10. С. 213-219. Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/binf\\_2014\\_10\\_36](http://nbuv.gov.ua/UJRN/binf_2014_10_36).

УДК 631.15

## **УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ ПРОДУКЦІЇ ЯК ОСНОВА ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ ПРОМИСЛОВОГО ПІДПРИЄМСТВА**

**Калініченко О.В.,**  
*д.т.н., професор*

**Ляшевич В.М.,**  
*студентка*

*Криворізький національний університет*

*JEL classification: O32*

Функціонування підприємства відбувається в умовах постійної конкуренції, що вимагає підвищеної уваги до оцінювання власної конкурентоспроможності та управління нею. Досягнення конкурентоспроможного стану на ринку є основним завданням підприємства, оскільки це засвідчує зростання обсягу реалізації продукції, зменшення

непродуктивних витрат та підвищення ефективності діяльності, сформованість інтелектуально-кадрового потенціалу, високу інвестиційно-інноваційну активність та фінансову стійкість.

Тому бути конкурентоспроможним для підприємства означає функціонувати на ринку, отримувати прибуток, виконувати фіскально-соціальні функції перед державою. [1].

Конкурентоспроможність можна визначити як спроможність деякого класу об'єктів (товар, підприємство, країна) займати визначену ринкову нішу. Конкурентоспроможність характеризує ступінь відповідності окремого класу об'єктів визначеним ринковим потребам: пропозиції (товару) - попиту на нього, підприємства - можливості забезпечити конкурентні переваги, країни - соціально-економічній моделі розвитку. В таких умовах виникає необхідність у ідентифікації поняття «конкурентоспроможність підприємства» та виокремленні його основних рис, а також у розмежуванні категорій «конкурентоспроможність продукції» та «конкурентоспроможність підприємства», оскільки на практиці їх досить часто ототожнюють.

Традиційно вважається, що конкурентоспроможність підприємства необхідно ретельно і систематично оцінювати та ідентифікувати, тобто діагностувати. При цьому неналежна увага акцентується на цілеспрямоване планування конкурентоспроможності, перспективне формування конкурентних переваг [2].

При визначенні конкурентоспроможності продукції розглядають властивості аналізованого товару і конкуруючих товарів. Численні способи визначення конкурентоспроможності товару оперують саме цими групами показників - якісними і кількісними параметрами [1].

Оцінка конкурентоспроможності товару здійснюється шляхом зіставлення параметрів аналізованої продукції з параметрами бази порівняння. Порівняння здійснюється за групами технічних і економічних параметрів. При оцінці конкурентоспроможності використовуються диференціальний і комплексний методи оцінки.

Аналіз підходів до основ і практичних аспектів конкурентоспроможності дав змогу виявити, що конкурентоспроможність – це завжди володіння якими-небудь перевагами стосовно конкурентів. Можна зазначити, що переваги перестали бути статичними, вони змінюються під впливом інноваційного процесу (змінюються технології виробництва, методи управління, способи доставки та збуту продукції тощо) [3]

Система управління конкурентоспроможністю продукції являє собою сукупність управлінських органів, об'єктів управління та різноманітних заходів, що сформовані під впливом можливостей

підприємств-виробників, потреб споживачів і сили конкурентів та націлені на забезпечення міцних конкурентних позицій підприємства, збереження існуючих і нарощування нових конкурентних переваг продукції.

Управління конкурентоспроможністю являє собою адаптивний процес, протягом якого проходить корегування рішень на основі контролю й аналізу змін, що відбуваються у внутрішньому й зовнішньому середовищах. Управління конкурентоспроможністю продукції має забезпечити максимальне використання можливостей виробництва й орієнтацію його на задоволення наявних і потенціальних вимог споживача [4].

Отже, під конкурентоспроможністю продукції слід розуміти його відмінність від товарів конкурентів за ступенем відповідності конкретній потребі й витратам на його отримання та використання. Споживача цікавить продукція за своїм призначенням і можливостями задовільнити його потреби.

В свою чергу, система управління конкурентоспроможністю продукції являє собою сукупність управлінських органів, об'єктів управління та різноманітних заходів, що сформовані під впливом можливостей підприємств-виробників, потреб споживачів і сили конкурентів та націлені на забезпечення міцних конкурентних позицій підприємства, збереження існуючих і нарощування нових конкурентних переваг продукції.

### *Література*

1. Конкурентоспроможність підприємства : навч. посіб. / Р. Л. Лупак, Т. Г. Васильців. – Львів: Видавництво ЛКА, 2016. 484 с.
2. Кузьмін О.Є. Конкурентоспроможність підприємства: планування та діагностика: /Монографія/ О.Є. Кузьмін, О.Г. Мельник, О.П. Романко; за заг. ред. д.е.н., проф. Кузьміна О.Є. – Івано-Франківськ: ІФНТУНГ, 2011. 180 с.
3. Журило І. В. Конкурентоспроможність нової продукції промислово-виробничого призначення : теоретичні аспекти, методика прогнозування та забезпечення : Монографія / І. В. Журило. – Кіровоград: ПВД «Мавік», 2007. 186 с
4. Омеляненко Т. В., Барабась Д. О., Вакуленко А. В. Управління конкурентоспроможністю підприємства: Навч.- метод. посіб. для самост. вивч. дисц. К.: КНЕУ, 2006. 272 с.

## **ХАРАКТЕРНІ ОСОБЛИВОСТІ ТЕОРІЇ ТА ПРАКТИКИ РИЗИК-МЕНЕДЖМЕНТУ В ГОСПОДАРСЬКІЙ ДІЯЛЬНОСТІ СУЧАСНОГО ПІДПРИЄМСТВА**

**Афанасьєв І.Є.**

*к.е.н., старший викладач*

**Овчаренко І.Г.**

*студент*

*Криворізький національний університет*

*JEL classification: G3, P42*

Ризик присутній в житті людства з давніх давен як в побуті, так і в будь-якій професійній діяльності. Тому дослідження питання його сутності, а також питання управління ризиком було і залишається актуальним. Стратегічне значення ризику для ресурсів, процесів та результатів діяльності підприємств спонукає до потреби визначення різновидів ризиків та формування напрямків управління ними. Науковим дослідженням даного питання займаються як зарубіжні, так і українські фахівці економічних галузей. Серед них найбільший вклад зроблено такими науковцями: Вітлінський В.В., Гончаров І.В., Камінський А.Б., Кузьмін О.Є., Маккарті М., Мельник Л.Г., Найт Ф., Нерсисян Т.Я., Райзберг Б., Сахарцева І.І., Шляга О.В. та ін., які висвітлюють проблеми економічної безпеки, рівноваги та фінансової стійкості.

Говорячи про ризик, більшість людей уявляють групу різноманітних ситуацій, в яких наші очікування відрізняються від отриманого результату. Це може відбуватися з різних причин: не враховано всі фактори впливу на ситуацію, непередбачувані зміни зовнішніх обставин, вплив випадкових факторів. В економічній літературі немає єдиної узгодженої класифікації підприємницьких ризиків, тому пропонується розглянути типи ризиків, які об'єднанні відносно системи ознак, представлених на рис. 1.

Ризик на підприємстві передбачає пошкодження, зміну кількості або втрату ресурсів: сировини та матеріалів, виробничого обладнання, кінцевої продукції, людських ресурсів. Глибина підприємницького ризику може коливатися від несуттєвих втрат до катастрофічних, наприклад, банкрутство.

Розглядаючи підприємницький ризик, слід виокремлювати категорії «витрати», «збитки», «втрати». Витрати є основою будь-якої господарської діяльності, серед них завжди є сталі та змінні. Якщо кількість витрат перебільшує прогнозовану або з'являються непередбачувані та небажані витрати, то їх відносять до розряду збитків.

Збитки призводять до кількісної зміни ресурсів підприємства та погіршення очікуваних результатів, тобто до втрат.

Для практичного використання підприємства мають значення наступні стандарти з адміністрування підприємницьких ризиків: австралійсько-новозеландський стандарт з ризик-менеджменту AS/NZS 4360, стандарт з ризик-менеджменту Федерації європейських асоціацій ризик-менеджменту, стандарт достатності капіталу «Базель-2» і стандарти управління кредитними, фінансовими і операційними ризиками [2, с. 64].

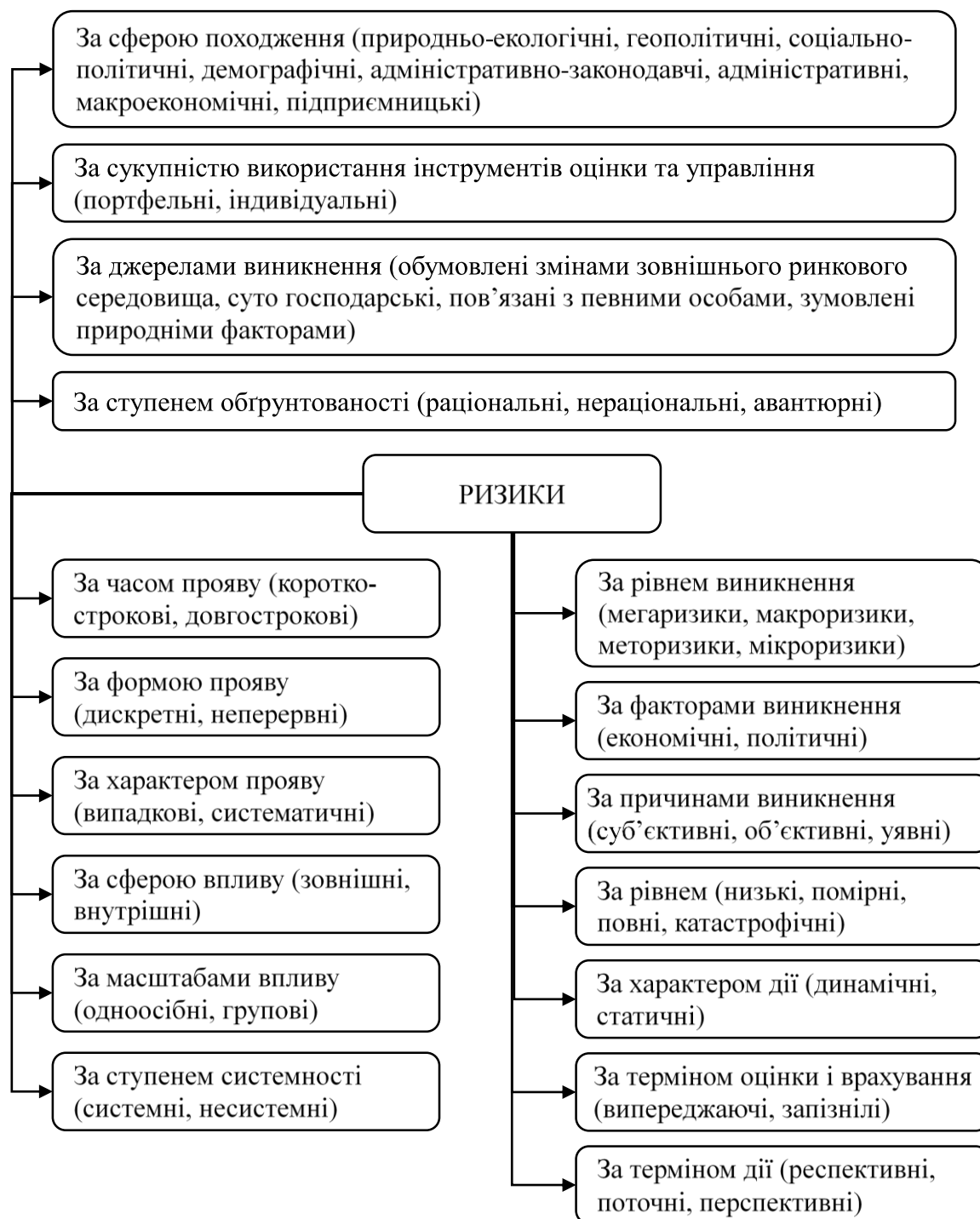


Рис. 1. Види ризиків за групами ознак\*  
Джерело: узагальнено на основі [1, с. 31-48]

Для виявлення факторів, що спричиняють ризики, слід застосовувати прогнозування, організацію, облік, аналіз, контроль та координацію. Такі механізми допоможуть мінімізувати рівень впливу ризиків на господарську діяльність. Стратегічною ціллю механізму керування підприємницькими ризиками є утримання рівня його впливу в обсязі, що утворює необхідні умови для фінансово-економічної безпеки. Важливим є проведення аналізу показників, що впливають на обсяг ресурсів та вектори зміни процесів на підприємстві. Результати такого аналізу слід постійно тримати на контролі та проводити періодичний моніторинг з метою оцінки рівня ризику на підприємстві для гарантування його фінансово-економічної безпеки. Отже, головна мета ризик-менеджменту в сучасних умовах господарювання є мінімізація та уникнення ризиків можливих фінансових втрат.

### *Література*

1. Вітлінський В.В., Великоіваненко Г.І. Ризикологія в економіці та підприємстві: монографія. К.: КНЕУ, 2004. 480 с.
2. Кравченко В.А. Виявлення та опис підприємницьких ризиків: практичний алгоритм для українського бізнесу. Вісник Запорізького національного університету. 2008. № 1 (3). С. 63-70.

УДК 330.322

## **ІНВЕСТИЦІЙНА ДІЯЛЬНІСТЬ. ЧИ ВАРТО ІНВЕСТУВАТИ ПІД ЧАС КРИЗИ?**

**Короленко Р. В.,**  
*к.е.н., доцент*

**Бережецька Я. Г.**  
*магістрант*

*Криворізький національний університет*

*JEL classification: G31*

Інвестиційна діяльність в країні регламентується Законом України «Про інвестиційну діяльність» від 04.07.2002 року, останні зміни до якого було прийнято 23.03. 2017 року. Відповідно до цього Закону «Інвестиції – це всі види майнових та інтелектуальних цінностей, які вкладаються в об’єкти підприємницької та інших видів діяльності, завдяки чому створюється прибуток (дохід) чи досягається соціальний та екологічний ефект.

Економічне зростання держав багато в чому забезпечується рівнем розвитку науково-технічної та інноваційної діяльності в усіх сферах



економіки і, головним чином, у промисловості. Частка нових або вдосконалених технологій, продукції, устаткування в розвинених країнах складають від 70 до 85 % приросту валового внутрішнього продукту. Можливості розробки, впровадження та використання нових і вдосконалених технологій, продукції залежать від стану інвестиційного клімату в країні, обсягу та структури інвестицій. У країнах з розвинутою економікою люди починають інвестувати у своє майбутнє ще з перших зароблених грошей. Це їх філософія. На жаль, в Україні люди у віці звикли переважно розраховувати на державу або вкладати гроші у нерухомість.

Чи варто інвестувати під час кризи?

Однозначно так. Криза - це найкращий період в економічному циклі для початку довгострокових інвестицій в акції компаній. З'ясуємо, чому саме.

Ви звертали увагу на літніх європейців на популярних курортах світу? Усміхнений немолодий чоловік на власній яхті - це той хлопець, який свого часу вдало інвестував в акції дохідних компаній.

Тож, як працює інвестування в акції?

Фондовий ринок має свою циклічність. Це закономірно для конкурентної економіки. І саме так реагує ринковий механізм на порушення рівноваги між попитом та пропозицією.

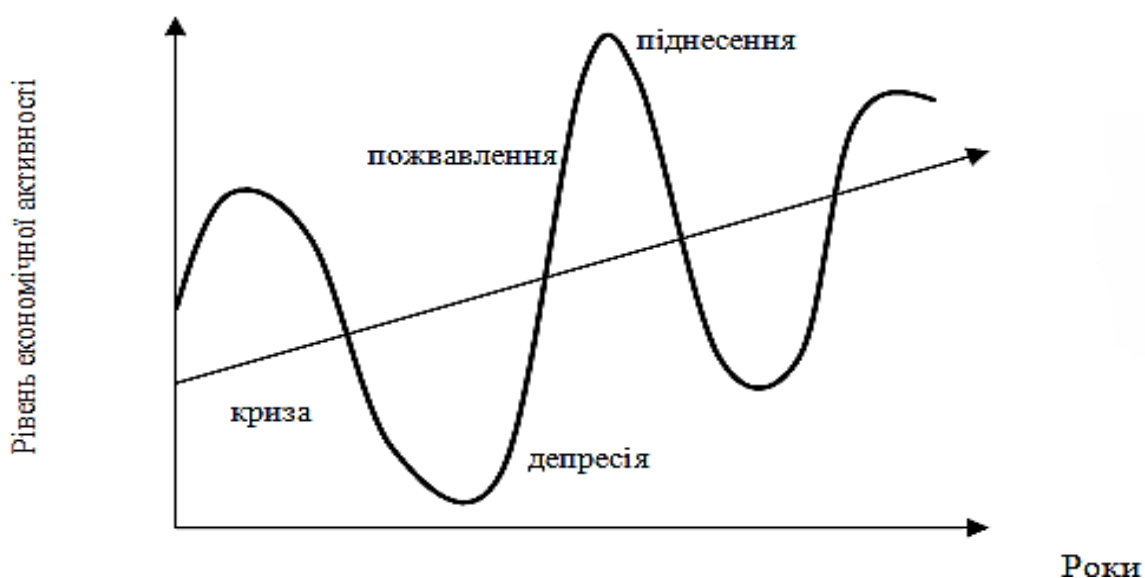
4 стадії економічного циклу:

Криза - спад розвитку економіки. Паніка охоплює фондовий ринок, акції компаній стрімко падають в ціні.

Депресія (застій) - це фактично те дно, від якого відштовхуються компанії, аби піднятися.

Пожвавлення - ріст ділової активності на всіх напрямках економіки.

Піднесення (зростання) - економічний бум. Обсяги операцій швидко перевищують обсяги стадії піднесення попереднього циклу.



Загальна тенденція двох та більше циклів завжди демонструє позитивне зростання. Оскільки сучасна фінансова система побудована на принципах капіталізму, то економіка вимушена постійно йти вгору.

Кризи в економіці відбуваються орієнтовно раз на 10 років. За останній час ми спостерігали:

крах доткомів 2000 року,  
іпотечну кризу 2008 року,  
корона-кризу 2020 року.

Але для досвідчених інвесторів кризова фаза в економічному циклі - це, в першу чергу, найкращий час для купівлі якісних активів зі знижкою (дисконтом), тобто точка входу в ринок акцій.

Розглянемо на прикладі

Уявімо, 20 років назад – в далекому 2001 (в часи кризи краху доткомів), ви придбали 1000 акцій відомої компанії Walt Disney за ціною 17\$ за акцію. Загальна сума ваших інвестицій становила 17 000\$ (для порівняння: це середня вартість 1-кімнатної квартири у Києві на той час).



Станом на кінець лютого 2021 року ціна акцій компанії складає близько 200\$. Висновок: ваші інвестиції за 20 років збільшились майже у 7 разів і склали 200 000\$. Тобто чистого профіту (прибутку) ви маєте 183000\$. (Середня вартість 1-кімнатної київської квартири на цей час складає менше ніж 100 000\$)

У результаті проведеного дослідження динаміки та структури:

– інвестування в акції компаній приносить гарантований дохід в довгостроковій перспективі.

– потрібна зважена інвестиційна політика, яка буде враховувати вашу особисту толерантність до ризику.

- звісно, необхідна диверсифікація портфелю. Не можна вкладати всі ресурси в один високодохідний і водночас високо ризиковий актив.
- час, це основний капітал і він має працювати на вас.

---

\*дані по вартості акцій отримані з відкритих джерел: <https://ffin.ua/stocks/DIS>

УДК 005.915:336.71

## **МЕХАНІЗМ УПРАВЛІННЯ КАПІТАЛОМ КОМЕРЦІЙНОГО БАНКУ**

**Короленко Р. В.,**

*к.е.н., доцент*

**Волкова Г. І.**

*магістрантка*

*Криворізький національний університет*

*JEL classification: G21*

Капітал, ризик і стратегія глибоко пов'язані в банківській справі. Оскільки управління капіталом за своєю суттю пов'язане з ризиком, а схильність банку до ризику впливає на його стратегічний вибір, - менеджмент капіталу банку.

Управління капіталом – це діяльність, яка відповідає за залучення грошових коштів від вкладників та інших кредиторів, визначення необхідного розміру і відповідної структури джерел із яких будуть залучені грошові кошти а також їх розміщення [1].

Існує два рівні управління ресурсами банківських установ:

- вищий рівень (управління здійснюється через головного регулятора на фінансовому ринку - НБУ );
- нижчий рівень (управління здійснюється всередині комерційного банку шляхом дотримання вимог НБУ щодо нормативів).

У банківській системі України вітчизняні комерційні банки повинні дотримуватися встановлених НБУ нормативів, що відносяться до бази власних ресурсів [2]:

- 1) Н1 - регулятивний капітал, не менше 200 млн грн.;
- 2) Н2 - норматив достатності (адекватності) регулятивного капіталу, не менше 10 відсотків.
- 3) Н3 - норматив достатності основного капіталу, не менше 7 відсотків

Таким чином, важливим показником для комерційних банків є належний розмір регулятивного капіталу, який відповідно до Базеля III поділяється на два рівні. Вони засновані на субординації та здатності

банку покривати збитки з різким розмежуванням інструментів капіталу, коли він все ще є платоспроможним у порівнянні з банкрутом.

Капітал першого рівня є основним джерелом фінансування банку. Як правило, в ньому зберігаються майже всі накопичені кошти банку. Ці кошти генеруються спеціально для підтримки банків.

Капітал другого рівня включає резерви переоцінки, інструменти гібридного капіталу, субординований борг, загальні резерви збитків та нерозкриті резерви. Капітал 2-го рівня є додатковим капіталом, оскільки він менш надійний, ніж капітал 1-го рівня.

Механізм управління капіталом банків може бути визначено, як сукупність методів, інструментів управління та регулятивних правил, що застосовуються суб'єктами у процесі управління і спрямовуються на забезпечення капіталізації банку в цілому [3].

Складовими блоками механізму управління капіталом банку є такі:

- 1) суб'єкти механізму управління капіталом банків (менеджери комерційного банку);
- 2) об'єкт механізму управління ( капітал банку);
- 3) процес управління капіталом банків.

До етапів процесу управління капіталу банку слід віднести:

- 1) розробка загального плану діяльності банку;
- 2) визначення обсягу капіталу, достатнього для: розширення активних операцій; підвищення їх ризиковості (за умов агресивної політики банку; задоволення вимог органів банківського нагляду;
- 3) визначити розміри збільшення капіталу за рахунок нерозподіленого прибутку;
- 4) оцінка та вибір оптимального зовнішнього джерела поповнення капіталу з урахуванням результатів аналізу ринкової ситуації, інтересів акціонерів та вкладників, прогнозів щодо рівня майбутнього прибутку.

До основних напрямків ефективного управління капіталом банку належать:

- 1) нарощення власних ресурсів;
- 2) вдосконалення діяльності у галузі формування резервних фондів задля захисту від ймовірних небезпек у діяльності та формування високого рівня фінансової безпеки;
- 3) забезпечення надійної системи фінансового контролінгу;
- 4) оптимізація джерел формування капіталу;
- 5) мінімізація ризиків при використанні і розміщенні капіталу.

Отже, на нашу думку головною метою процесу управління структурою банківського капіталу є залучення та підтримка необхідної кількості капіталу для того, щоб кожен банк міг розширювати діяльність та створити захист від ризиків.

## *Література*

1. Масюк Ю. В. Управління структурою капіталу банку. Молодий вчений. 2017. № 4. С. 715-718.
2. Коваленко В. Проблеми капіталізації та оцінювання достатності капіталу Банку. Актуальні проблеми економіки. 2017. N8(122). С. 276–285.
3. Зінковська Я. В. Актуальні аспекти управління капіталом комерційного банку. Проблеми матеріальної культури. Економічні науки. 2012. С. 31–35.

УДК 296.4

## **РОЛЬ ДЕПОЗИТНОЇ ПОЛІТИКИ В КОМЕРЦІЙНОМУ БАНКУ**

**Короленко Р. В.,**

*к.е.н., доцент*

**Ковпак Ю. В.**

*студентка*

*Криворізький національний університет*

*JEL classification: G2*

У процесі своєї діяльності банки визначають власну депозитну політику, зважаючи на соціальні, політичні та економічні чинники .

Депозитна політика банку – це стратегія і тактика банку, що зумовлює зростання обсягів депозитних ресурсів банку в із метою повернення, а також при організації та управлінні депозитним процесом. Саме ці заходи та інструменти використовуються банківськими установами, які співпрацюють зі своїми потенційними клієнтами. Зважаючи який комплекс дій обере банк, буде видно наскільки ефективно йде процес залучення депозитних ресурсів.

Депозитна політика формується в кілька етапів, що сприяють виконанню визначених завдань, які поставив собі банк для досягнення конкретних цілей.

Кожен етап пов'язаний між собою та є головною умовою формування організації депозитного процесу. Розглянемо ці етапи в таблиці 1.

*Таблиця 1*

### **Етапи формування депозитної політики [1]**

Характеристика етапів	Основні орієнтири
Постановка цілей і визначення основних завдань депозитної політики	Діяльність орієнтована на залучення оптимального обсягу грошових коштів (за строками і валютами), необхідного і достатнього для роботи на фінансових ринках за умови забезпечення мінімального рівня витрат

Виділення відповідних підрозділів і розподіл повноважень співробітникам банку	Орієнтована на визначення підрозділів банку, за якими закріплені завдання щодо залучення депозитів (відділ маркетингу) і функції щодо обслуговування депозитних операцій (депозитний, обліково-операційний відділ)
Розробка відповідних процедур залучення ресурсів	Визначені конкретні схеми, заходи, які використовують інструменти маркетингу для залучення грошових коштів юридичних і фізичних осіб шляхом прямої чи прихованої реклами або пропаганди
Організація контролю і управління в процесі здійснення депозитних операцій	Завданням контролю є уникнути або зменшити ризики, які виникають при депозитних операціях. Депозити розглядаються як самостійний об'єкт управління і джерело підвищення ефективності роботи банку.

Банківські підрозділи, зокрема, відділ менеджменту, депозитний відділ маркетинговий відділ, обліково-операційний відділ, беруть участь у розробці депозитної політики комерційного банку.

Виділимо основні питання, на які повинна давати відповіді депозитна політика у період її роботи (табл. 2). Основним питанням залишається зберігання готівки «під подушкою» потенціальною клієнтами банку, тому потрібно сприяти заохоченню населення співпрацювати з банком, що є першим етапом.

Таблиця 2

### Основні питання та рішення щодо прийняття депозитної політики [2]

Питання	Пояснення
1. Мета залучення ресурсів	Депозитні операції організуються для того, щоб прийти отриманню банком прибутку чи створювати умови для отримання прибутку в майбутньому
2. Джерела надходження ресурсів	У процесі організації депозитних варто прагнути урізноманітнення джерел ресурсів за суб'єктами та поєднання різних форм депозитів
3. Можлива сума залучених ресурсів	Депозитна політика повинна бути взаємопов'язаною з кредитною політикою. Сума залучених коштів має забезпечувати їх реалізацію в активні операції
4. Термін, на який передбачають залучити ресурси	Депозити на вимогу обслуговують платіжний обіг і належать до найліквідніших. Строкові депозити більш стійкі, але залежать від відсоткової ставки
5. Вартість залучених ресурсів	Процес формування депозитної політики тісно взаємопов'язаний з процентною політикою банку. Відсоткові ставки диференціюються за сумами, видами і строками депозитів.
6. Можлива ефективність операцій, пов'язана із залученням ресурсів	При розрахунку ефективності залучення депозитів необхідно брати до уваги пов'язані з ними витрати, у т. ч. відрахування в обов'язкові резерви, ступінь їх ліквідності і доходи, пов'язані з їх розширенням

Така співпраця дозволить ефективніше просувати банківські послуги та продукти, мінімізує ризик та сприятиме зацікавленості сторін в ефективній діяльності кожного із суб'єктів.

Таким чином, депозитна політика являє собою концепцію організації депозитних відносин, постановку завдань у частині залучення ресурсів, а також практичних заходів щодо її реалізації. Характеристика депозитної політики дозволила зробити висновок, що вона є однією зі складових управління діяльністю банку [3].

Застосування ефективної депозитної політики та змоги залучення коштів, обмежується такими визначними факторами як:

- ступінь розвитку того чи іншого регіону
- рівень інфляції
- ступінь економічної активності
- можливість додаткових вкладень

Модернізація банківської діяльності та постійне її вдосконалення приведе до кращих взаємовідносин з клієнтами, підвищить зацікавленість фізичних осіб у розміщенні своїх коштів на депозитних рахунках та поліпшить якість обслуговування.

### *Література:*

1. Дребот Н. П., Білик О. І. Стратегія управління депозитною діяльністю в банківській установі / Н. П. Дребот, О. І. Білик // Вісник університету банківської справи НБУ. — 2012. — № 2 (14). — С. 204–208.

2. Лавров Р. В. Депозитна політика банку в сучасних умовах // Науковий вісник ЧДІЕУ. — 2010. — № 4 (8) [Електронний ресурс]. — Режим доступу : [www.nvisnik.geci.cn.ua/pdf/.../182-187.pdf](http://www.nvisnik.geci.cn.ua/pdf/.../182-187.pdf).

3. Полякова Н. М., Ілляшенко О. В. Стратегія управління активними і пасивними операціями банку. [Електронний ресурс]. — Режим доступу : [www.rusnauka.com/8.../1\\_104516.doc.htm](http://www.rusnauka.com/8.../1_104516.doc.htm)

## **ВПЛИВ ПАНДЕМІЇ COVID-19 НА БАНКІВСЬКУ СИСТЕМУ УКРАЇНИ**

**Короленко Р.В.**

*к.е.н., доцент*

*Криворізький національний університет*

**Ухова І.М.**

*студентка*

*Криворізький національний університет*

*JEL classification: G21, I19*

Сьогодні немає більш актуальної теми для обговорень в соціально-економічних сферах життя кожної країни, ніж поширення COVID-19. Рік тому Україна, відповідно до світових трендів, ввела карантин у зв'язку зі стрімким поширенням епідемії коронавірусу. Ці обмеження особливо торкнулися малого та середнього бізнесу, і, мабуть, ще досить довго окремі сектори української економіки будуть відчувати наслідки даного карантину. На фоні цих подій досить впевнено виглядає вітчизняна банківська система. В цілому наслідки кризових явищ не оминули український банківський сектор, однак критичною ситуація не стала, як наприклад у 2008 р. або 2014 р. Можна з впевненістю казати про те, що попередні реформи НБУ не були марними. Завдяки посиленню нагляду і безлічі посиленних у виконанні вимог - до капіталу, до управління, до різних внутрішніх процесів, банки гідно протистояли викликами, що були спричинені «коронакризою». Наявність обов'язкових антикризових планів дозволило миттєво перебудуватися і ні на день не припинити обслуговування клієнтів, навіть на самому початку жорсткого карантину.

Фінансово вплив пандемії можна прослідкувати у зниженні прибутковості банків. Для порівняння, фінансовий результат банківської системи України за 2019 р. склав 58,36 млрд грн, а за 2020 р. скоротився до 41,30 млрд грн. Загальне скорочення у відсотковому вираженні – 29,23%. Через всесвітню рецесію і карантин багато позичальників втратили частину доходу, а деякі навіть весь дохід. У відповідь банки масово реструктурували кредити і прискорили формування резервів. При цьому помірне погіршення якості кредитних портфелів банків не стало ударом для системи. За підсумками 2020 року більшість українських банків залишилися прибутковими - 65 з 73. Тільки один банк порушив нормативи достатності капіталу та ліквідності [1].

Слід зазначити, що попри фінансовий аспект, криза дозволила впровадити нові механізми верифікації клієнтів. Так, ЗУ «Про запобігання



та протидію легалізації (відмиванню) доходів, одержаних злочинним шляхом, фінансуванню тероризму та фінансуванню розповсюдження зброї масового знищення» від 15 серпня 2020 р. передбачає, що банки можуть ідентифікувати клієнтів віддалено [2]. Раніше це робити можливо було тільки у присутності клієнта.

«Коронакриза» змусила банки впроваджувати управлінські рішення для адаптації до умов діяльності під час карантину. Приклади таких рішень відображено в табл. 1. Так, як бачимо з табл. 1, для підтримання бізнесу банки вводять для них кредитні канікули на час карантину, скасовують комісії за обслуговування, надають можливість більшість операцій виконувати онлайн тощо.

*Таблиця 1*

### **Адаптивні рішення українських банків під час карантину**

Назва банку	Зміст рішень
ПриватБанк	- програми реструктуризації, кредитні канікули, розстрочки платежів по кредитах; - скасування комісії для підприємств, які користуються POS-терміналами банку і пішли на карантин; - зниження кредитних ставок на чверть.
Ощадбанк	- скасування комісії за користування POS-терміналами на період карантину; - кредитні канікули мікро- і малому бізнесу; - для нових клієнтів малого бізнесу безкоштовне користування POS-терміналами на період карантину.
ПУМБ	- реструктуризація кредитів постраждалих бізнесів, скасування штрафів і пені за несвоєчасне погашення кредитів МСБ, скасування перевірок; - припинення нарахування комісії за користування POS-терміналами.

*Джерело: розроблено авторами на основі [3, с. 17]*

Найбільш значущою подією для банківського сектору України є те, що банківські установи стали активніше рухатися у сторону діджиталізації, особливо приділяючи увагу онлайн-обслуговуванню та кібербезпеці. Наприклад, раніше увага акцентувалася на відділенні банку. Сьогодні акцент всіх банків змістився на поліпшення та розвиток власних мобільних додатків. Сервісних функцій стало більше, вони спростилися до одного кліка.

Таким чином, можемо констатувати, що у банків, безумовно, є багатоаспектні проблеми функціонування в світлі спалаху COVID-19. Позичальники і підприємства стикаються з втратою робочих місць, уповільненням продажів і зниженням прибутку, оскільки вірус продовжує

поширюватися по всьому світу. Клієнти банків перманентно в умовах пандемії шукають фінансову допомогу, а регулятори спонукають комерційні банки допомагати їм. Але попри всі наведені проблемні місця, як показала практика, банки гідно протистоять внутрішнім і зовнішнім ризикам їх діяльності, а це значить, що на даний момент ситуація в банківському секторі України є відносно стабільною.

### *Література*

1. Наглядова статистика НБУ - Згруповані балансові залишки. Офіційний сайт Національного банку України : веб-сайт. URL: <https://bank.gov.ua/statistic/supervision-statist/data-supervision#1> (дата звернення: 10.04.2021).

2. Про запобігання та протидію легалізації (відмиванню) доходів, одержаних злочинним шляхом, фінансуванню тероризму та фінансуванню розповсюдження зброї масового знищення : Закон України від 16.08.2020 № 361-ІХ. URL: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2121-14> (дата звернення: 10.04.2021).

3. Боднар О. А., Паламарчук В. С., Гаврилов А. О. Аналіз стану ринку банківських послуг України в умовах пандемії. *Modern Economics*. 2020. №23(2020). С. 13-19. DOI: [https://doi.org/10.31521/modecon.V23\(2020\)-02](https://doi.org/10.31521/modecon.V23(2020)-02).

УДК 334.012

## **ОПТИМІЗАЦІЯ ФІНАНСОВОЇ АРХІТЕКТУРИ ПІДПРИЄМСТВ В НЕСТАБІЛЬНИХ ЕКОНОМІЧНИХ УМОВАХ**

**Короленко Р. В.**

*к. е. н., доцент*

**Гущин Б. М.**

*студент*

*Криворізький національний університет*

*JEL classification: G320; M100*

Фінансова архітектура - це цілісна система управління капіталом, активами, грошовими потоками, інвестиціями та інноваціями, призначена для організації даного процесу на основі фінансового механізму та методів його реалізації [1]. Фінансова архітектура є гнучкою та динамічною системою по відношенню до факторів впливу зовнішнього середовища. Тобто, оптимізація фінансової архітектури дає можливість нівелювати економічні ризики та контролювати вплив змін ринку на

діяльність підприємства. Взаємовідносини між окремими елементами фінансової архітектури, такими як фінансова політика, корпоративне управління, структура капіталу, організаційно-правова форма і т.д., впливає на результативність проваджуваного фінансового менеджменту.

Нестабільність економічних умов діяльності підприємства вимагає чіткого виокремлення факторів, що впливають на фінансову архітектуру підприємства. Кужелев М.О. в своїй статті «Пріоритетні напрями оптимізації фінансової архітектури корпорації в умовах нестабільного економічного середовища» [2] наводить таку класифікацію факторів:

Внутрішні

Стратегія розвитку та управління корпорації

Структура та склад капіталу й активів корпорації

Впровадження НТП

Інвестиційна привабливість корпорації

Показники дебіторської заборгованості

Кількість зайнятих сегментів ринку

Ефективність взаємодії структурних підрозділів

Відсутність збиткової діяльності корпорації

Зовнішні

Неплатоспроможність дебіторів

Галузеві фактори

Втрата попиту на продукцію

Вплив НТП

Інфляція, зміна курсу валют, знецінення цінних паперів

Поява нових конкурентів

Рівень відносин з іншими компаніями

Різка зміна правил ринку та поведінки споживачів

Несприятлива зміна ринкового середовища

Враховуючи кількість та різносторонність наведених факторів, доцільно запропонувати наступні напрями оптимізації фінансової архітектури.

Корпоративна реорганізація. В нестабільних економічних умовах на перший план виходить збереження конкурентоспроможності, а не об'єм отримуваного прибутку. Корпоративна реорганізація дозволить зменшити ступінь ринкових ризиків та тиску конкурентів, диверсифікувати активи, зменшити операційні витрати, послабити податковий тиск. Основні методи цього напрямку : зміна організаційно-правової форми або розділення підприємства на декілька різних організаційно-правових форм, ліквідація окремих структурних підрозділів.

Збільшення статутного капіталу та реструктуризація кредитів. Це дозволить зменшити кредитний тягар та покращить платоспроможність

підприємства, та, у перспективі, підвищить привабливість підприємства для інвесторів, що є однією з основних умов конкурентоспроможності та перспективного розвитку в нестабільних економічних умовах.

Диверсифікація діяльності. Освоєння нових ринків та галузей, впровадження НТП, досягнення ефекту синергізму серед різних форм діяльності підприємства дозволить зменшити вплив галузевих факторів та різкої зміни попиту або правил ринку.

Оптимізована таким чином фінансова архітектура буде більш стійкою до економічних умов діяльності та дозволить зберегти потенціал підприємства у перспективі.

### *Література*

1. Прудников А. О. Финансовая архитектура интегрированной корпоративной структуры: сущность, особенности формирования. Экономика и управление: теория и практика. 2016. № 2 (2). С.52–60.

2. Кужелев М. О., Немсадзе Г. Г., Плахотнюк В. В. Пріоритетні напрями оптимізації фінансової архітектури корпорації в умовах нестабільного економічного середовища. Вісник Херсонського національного технічного університету, 2020. № 3(74). С. 249–255.

УДК 330.341.1

## **УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНИМ ПОТЕНЦІАЛОМ ТА ІННОВАЦІЙНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ЯК КЛЮЧ ДО ЕКОНОМІЧНОГО ЗРОСТАННЯ ПІДПРИЄМСТВА**

**Кравцов О.В.**

*к.т.н, доцент*

**Кравцова О.О.**

*асистент*

**Вінниченко О.П.**

*студент*

*Криворізький національний університет*

*JEL classification: O32*

У всі часи головною метою менеджменту було отримання максимального результату за мінімальних витрат ресурсів. Весь менеджмент побудований навколо цього простого принципу. Здавалося б це просто і зрозуміло, але досягнути результату з кожним днем все важче через низку причин: зростаючу конкуренцію, нові продукти інноваційної діяльності та принципово нові послуги. Саме через постійну жорстку

конкуренцію на ринку підприємства потребують чіткий план розвитку та постійно оцінювати свій потенціал, у тому числі інноваційний. Саме введення інновацій у виробництво дає змогу значно поліпшити економічні, соціальні та екологічні показники підприємства.

Загалом виділяють такі галузі інноваційної діяльності: виготовлення продукції; нові різновиди продукції; нові засоби у виробництві чи транспортуванні; відкриття та освоєння нових ринків збуту; нові рішення та форми організації на виробництві.

Об'єктом інноваційної діяльності є інновація, новація, у свою чергу, – це ідея, винахід або вдосконалення процесу отримання продукту завдяки видозміненню або трансформації наявної методики виробництва чи виготовлення нового продукту. Інновація – реалізація новації на виробництві.

Введення інновацій може бути як і реакцією виробництва на зниження попиту на товар чи послугу, що спричиняє зменшення доходу, так і профілактичним засобом для збереження лідируючих позицій на ринках.

Загалом можна прослідкувати такі закономірності: високий рівень науки та рівень ресурсної бази тим більша можливість створення більш радикальних інновацій, чим радикальніша інновація тим більший її життєвий цикл та відповідно економічний ефект.

Підприємства, які регулярно вводять інновації у виробництво зазвичай мають більш міцні та стабільні позиції та постійне економічне зростання. Але введення інновацій у виробництво потребує дуже кропіткої аналітичної роботи та постійного моніторингу інноваційного потенціалу виробництва. Необхідно підбирати інновацію для кожного підприємства окремо через те, що інновація, яка ідеально підійшла одному підприємству, може бути недоречна до іншого. Також потрібно враховувати, що ведення інноваційної діяльності дуже дорогий та ризиковий процес. Фундаментальні дослідження потребують велику кількість ресурсів, але не є гарантією результату. Орієнтовано 10 % фундаментальних досліджень дають результат [1], однак успішне фундаментальне дослідження не дає гарантії того, що результат задовольнить замовника. Результатом фундаментальних досліджень, може бути винахід, який зовсім не підходить окремо виділеному підприємству, або мати суттєво менший ефект від очікуваного. Однак, навіть після знайдення потрібної новації для виробництва настає час інноваційного лагу. Інноваційний лаг – проміжок часу між появою новації та впровадженням її у виробництво. Чим менший час інноваційного лагу тим більше часу її функціонування до знецінення та більший можливий економічний ефект від неї.

Не всі підприємства готові йти на такий ризик, деякі з них вирішили цю проблему замінивши ризиковий спосіб інноваційної діяльності за допомогою ведення інноваційних досліджень на копіювання вже існуючих інноваційних проєктів виробництв з подібною специфікою виробництва. Ця стратегія не зробить підприємство лідером ринку, але дозволить спокійно лишитися на тому самому рівні.

Окрім підбору безпосередньо самої інновації необхідно враховувати кращий час для модернізації обладнання або зміни на інноваційне. На мою думку, найбільше підходить час капітального або планового ремонту оскільки це мінімізує час простою обладнання та допоможе не витратити цінний час, а отже й можливий економічний результат.

У сучасному науковому суспільстві тема фундаментальних досліджень, новацій, інноваційної діяльності підприємства та оцінка інноваційного потенціалу досить нова, актуальна та до кінця не вивчена та набирає популярності. Матюшенко І.Ю у своїй роботі говорить про те, що якщо Україна має на меті стати лідером у ключових областях, то потрібно розробити програми для функціонування інноваційної системи та налагодження трикутника «наука – бізнес – влада» [2]. Гончар О. І. та Хачатрян В. В. акцентують увагу на невід’ємності процесу управління промисловою та інноваційною діяльністю підприємства та необхідність планування діяльності паралельно одна одній [3].

Отже, можна зробити висновок, що планування інноваційної діяльності та оцінка інноваційного потенціалу має стати одними з пріоритетних напрямків у розвитку не тільки виробництва, але і країни взагалі. Незважаючи на ризикованість та необхідність у вливанні великої кількості ресурсів, у тому числі й фінансових за правильної професійної оцінки інноваційного потенціалу підприємства та підборі інновації, яка буде задовольняти зростаючі потреби окремого виділеного підприємства надасть поштовх до стабільного розвитку підприємства, вийти або закріпитися на лідируючих позиціях та стати безумовно конкурентоспроможним підприємством та відкрити для себе нові горизонти можливостей.

### *Література*

1. Дудар Т. Г., Мельниченко В. В. Інноваційний менеджмент : навч. посіб. Тернопіль: Економічна думка, 2008. 250 с.
2. Матюшенко І. Ю. Перспективи створення національної інноваційної системи в Україні. URL: [http://iee.org.ua/files/alushta/13-matyushenko-perspektyvy\\_stv.pdf](http://iee.org.ua/files/alushta/13-matyushenko-perspektyvy_stv.pdf)
3. Гончар О. І., Хачатрян В. В. Інноваційність – сучасна умова розвитку підприємницького потенціалу. Вісник Львівського торговельно-економічного університету. Львів: Вид-во Львів. торгов.-екон. ун-ту, 2018. С. 86–89.

## **РОЗВИТОК МЕНЕДЖМЕНТУ ОРГАНІЗАЦІЙ У РІЗНИХ СФЕРАХ БІЗНЕСУ: СУЧАСНІ ВИКЛИКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ**

**Кравцов О. В.**

*к.т.н., професор*

**Кравцова О. О.**

*асистент*

**Корж С. С.**

*студент*

*Криворізький національний університет*

*JEL classification: D23*

Розпорядження фінансовими ресурсами є важливою частиною в управлінні суб'єктами малого підприємництва. Але управління фінансами малого підприємства і великої корпорації значно відрізняється. Фінансовий менеджмент у малому бізнесі – це процес проведення комплексу послідовних та взаємопов'язаних управлінських процедур, пов'язаних з формуванням, розподілом та ефективним використанням обмежених фінансових ресурсів з метою реалізації підприємницьких цілей у поєднанні з комерційною вигодою в процесі розвитку власної справи або збереження позицій на ринку.[1]

Основна мета фінансового менеджменту у малому бізнесі – це ефективно управління оборотним капіталом, а саме запасами, дебіторською заборгованістю, грошовими коштами, що дає змогу мати достатню кількість ліквідних коштів, робить його платоспроможним і забезпечує добробут власників.

Основними чинниками, що впливають на організацію фінансового менеджменту малого бізнесу є: кількість та склад працюючих, організаційна структура підприємства, сфера діяльності, асортимент продукції, форма власності та інші.

У сучасних умовах господарювання фінансовий менеджмент у малому бізнесі також має специфіку, яка полягає у його залежності від внутрішніх джерел фінансування і слабкої організація довгострокового планування, що обумовлена незначною чисельністю працюючих і низьким рівнем їхньої спеціалізації. Разом з тим, більшість власників малого бізнесу відчують дефіцит широкого діапазону професійних навичок, за допомогою яких вони повинні точно аналізувати ринок і стрімко маневрувати своїми обмеженими ресурсами, що призводить до зниження економічного та фінансового потенціалу малого бізнесу.

Через свої розміри малий бізнес, зазвичай, не має можливостей для залучення висококваліфікованих найманих працівників. Тому фінансова робота у малому бізнесі виконується, як правило, у бухгалтерії або у фінансово-збутовому відділі, а головним фінансовим менеджером виступає власник або бухгалтер.

Підвищення якості управління малим бізнесом в цілому і, особливо, управління фінансами малих підприємств, є сферою безпосередньої зацікавленості самих підприємців.

Відсутність мети максимізації прибутку та прагнення власника до збереження незалежності й певного, достатнього рівня доходів, у більшості випадків, унеможлиблює активний розвиток та розширення підприємства. Поняття стійкості та незалежності відноситься до найважливіших характеристик економічної динаміки і розглядається стосовно розвитку всіх суб'єктів господарювання. У господарській практиці фінанси малого бізнесу здійснюють свої функції переважно через фінансовий механізм, під яким розуміється чітко впорядкована законодавчими та нормативними актами і забезпечена інформаційними ресурсами взаємопов'язана система заходів, спрямованих на використання об'єктивно існуючих фінансових відносин для досягнення цілей діяльності.[2]

Фінансовий механізм забезпечує не тільки формування ринкових відносин, а й створює необхідні умови для функціонування малих підприємств. Фінансовий механізм має два взаємопов'язаних елементи: суб'єктивний та об'єктивний. Об'єктивна сторона фінансового механізму проявляється в тому, що він будується відповідно до вимог діяльності та узгоджується з місією, метою та принципами організації бізнесу. З іншого боку, фінансовий механізм носить суб'єктивний характер, тому встановлюється вищим менеджментом підприємства або організації для вирішення завдань, що стоять перед підприємством на тому чи іншому етапі розвитку.

Отже, фінансовий механізм – це спосіб впливу забезпечувальної підсистеми, яка включає в себе організаційно-правове, інформаційне та нормативне забезпечення, за допомогою фінансових методів і важелів на систему фінансових відносин та прийняття управлінських рішень, а через них – на операційні, фінансові та інвестиційні процеси для забезпечення розвитку малого бізнесу.[3]

На мою думку, фінансовий механізм малого підприємства передбачає безліч важелів, інструментів і багатоваріантні підходи до оцінки наслідків виникнення тих чи інших ситуацій в залежності від того, які супутні цим ситуацій умови. Вивчення фінансового механізму як фінансово-економічної категорії, дозволяє підприємцю так спланувати діяльність



підприємства в коротко-, середньо- і довгостроковому періодах, щоб забезпечити отримання підприємством необхідного прибутку з мінімальними витратами в умовах мінливості ринку. Звичайно, це пов'язано з ймовірним фінансовим ризиком, особливо в сучасних умовах, але правильно проведене стратегічне планування дозволить звести ризик до мінімуму. Побудова системи управління фінансами малого бізнесу на основі фінансового механізму дозволить підтримувати його сталий розвиток, створюючи тим самим важливу конкурентну перевагу.

### *Література*

1. Ярошевич Н. Б. Фінанси підприємств: Навч, посіб./ Н.Б. Ярошевич. -К.: Знання, 2011.-341 с.
2. Куликова О.Ф. Сучасні підходи до управління фінансами малих підприємств [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [nauka.zinet.info/index.php](http://nauka.zinet.info/index.php)
3. Фастовець А.А.Фінанси малого бізнесу: навч, посіб. / А.А. Фастовець, І.В. Фисун. – К.:Кондор-Видавництво, 2013. – 302 с.

УДК 658.5.011

## **УДОСКОНАЛЕННЯ ПРОЦЕСУ ПРИЙНЯТТЯ РІШЕНЬ ЯК ОСНОВА ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ**

**Ртищев С. А.,**  
*к.е.н. доцент*

**Ковтун А. С.,**  
*магістрант*

*Криворізький національний університет*

*JEL classification: O32*

На кожному підприємстві процес розробки та прийняття рішень має свої особливості. Вони визначаються специфікою діяльності підприємства, його структурою, організаційною культурою, досвідом керівників та управлінського персоналу. В процесі управління на промислових підприємствах приймається велика кількість різноманітних рішень, які мають різні характеристики. Однак, можна виділити певні спільні ознаки, які дозволять певним чином згрупувати ці рішення з метою підвищення ефективності виробничої діяльності.

Процес вироблення і прийняття рішень у системі управління по суті є інформаційним. Рішення – це інформація, яка спеціально зібрана,

проаналізована й опрацьована суб'єктом управління; має інформаційну суть, причому являє собою констатацію нинішнього стану системи, синтез інформації, актуальної на сьогоднішній день, з інформацією про майбутнє, яке виражене в меті, поставленій перед системою [1].

У науковій літературі подане як розширене, так і вузьке розуміння процесу прийняття рішень в управлінні. Розширене є не тільки процесом прийняття рішень, але і виконанням та контролем результатів його реалізації. Вузьке розуміння – це процес, який починається з констатації виникнення проблеми та завершується вибором дії, що спрямована на її усунення. Рішення з метою підвищення ефективності виробничої діяльності та відповідні управлінські дії – основний результат, квінтесенція управлінської діяльності.

Для того, щоб прийняти максимально правильне рішення, яке буде якнайкраще відповідати і цілям організації, і мати мінімальну частку ризику, потрібно врахувати всі існуючі ризики та оптимізувати сам процес прийняття рішень [2]. Підтримка прийняття рішень на металургійному підприємстві повинна забезпечуватися комплексом методів та моделей (рис. 1).

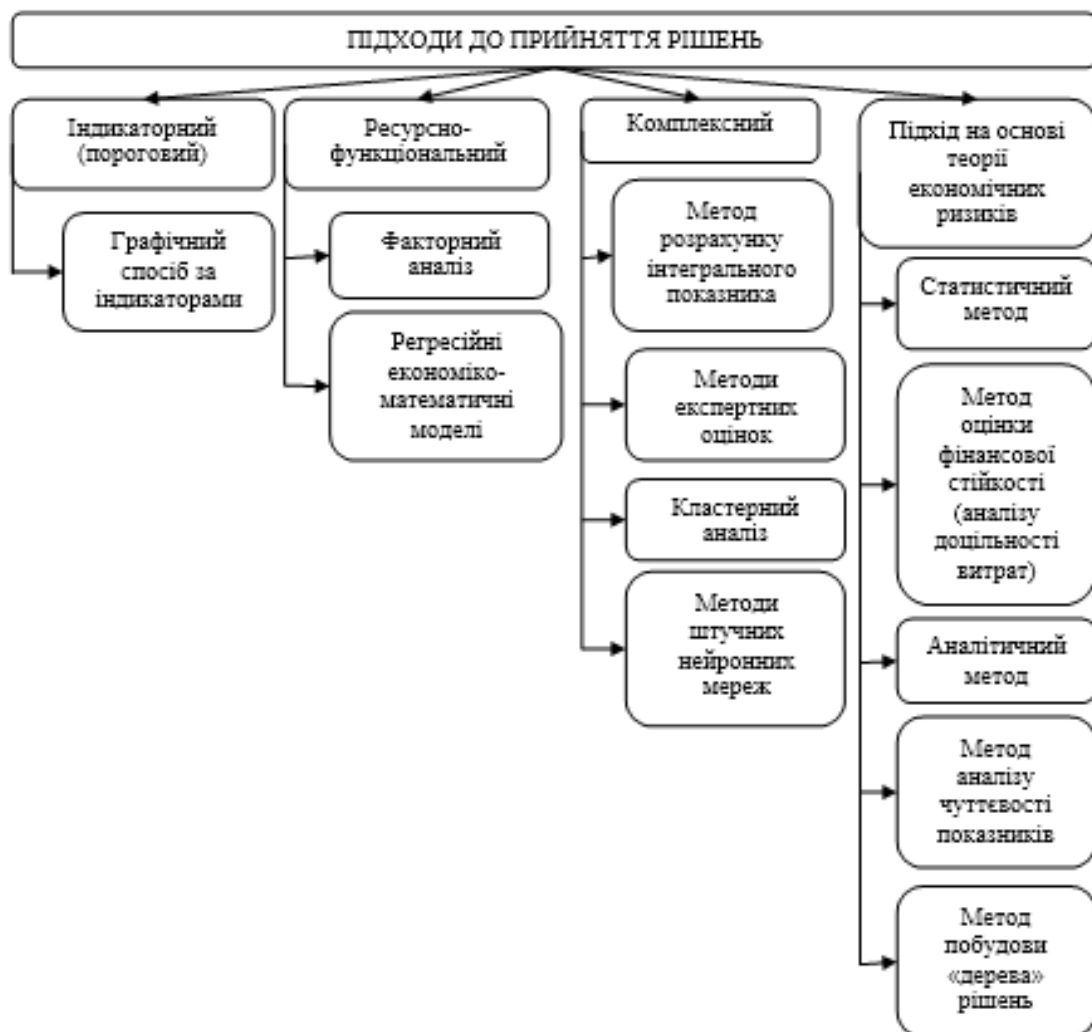


Рис. 1. Інтеграція підходів, методів та моделей підтримки процесу прийняття рішень на металургійному підприємстві [3]

Варто відзначити, що розробка та прийняття рішень – це багатосторонній організаційний процес, який має складні прямі й зворотні зв'язки і характеризується поєднанням інтелектуальної діяльності багатьох членів організації із застосуванням різноманітних моделей, методів і способів збирання інформації [4].

Отже, поняття «прийняття рішень» підкреслює насамперед соціальний характер його застосування у формальних організаціях, які функціонують за певним набором правил та закономірностей. Таким чином, прийняття рішень – це процес, який реалізується суб'єктом управління і визначає дії, спрямовані на вирішення поставленого завдання в наявній чи спроектованій ситуації. Найбільш оптимальним методом підтримки процесу прийняття рішень на металургійному підприємстві вважаємо побудову «дерева» рішень. Зокрема, сутність запропонованого науково-методичного підходу полягає в удосконаленні організаційно-інформаційного забезпечення якості прийняття рішень; подальшого розвитку процесів моделювання як інструменту підтримки процесу прийняття рішень, а також вибору показників ефективності для оцінювання варіантів прийняття рішень. Зокрема, необхідність удосконалення методологічного забезпечення теорії прийняття рішень підтверджується практикою діяльності всього світового співтовариства. Так, прийняття рішень – результат вибору органом управління способу дій, націлених на розв'язання певної проблеми управління. Прийняття рішень – складова будь-якої управлінської функції, оскільки рішення – це головний продукт праці менеджера.

### *Література*

1. Асаул А. М., Коваль О. С. Основні напрями підвищення якості та ефективності розробки і прийняття управлінських рішень у підприємницьких структурах. Економіка України. 2012. № 11. С. 29-37.
2. Щербина В. С. До питання принципів господарського права. Вісник Південного регіонального центру Національної академії правових наук України. 2014. № 1. С. 85–91.
3. Бакуменко В. Д. Державно-управлінські рішення: навчальний посібник. К.: ВПЦ АМУ, 2012. 344 с.
4. Моисеенко Е. А. Коммуникации в бизнесе. Ростов н/Д.: Феникс, 2007. 315 с.

## **ЧОМУ ІННОВАЦІЙНИЙ РОЗВИТОК МАЛИХ ПІДПРИЄМСТВ ВАЖЛИВИЙ ДЛЯ УКРАЇНИ?**

**Кравцов О. В.**

*к.т.н., доцент*

**Кравцова О. О.**

*асистент*

**Малюта О. О.**

**Браславська Я. В.**

*бакалаврат*

*Криворізький національний університет*

*JEL classification: O32*

Однією з найактуальніших проблем вітчизняної економіки є підвищення її конкурентоспроможності на основі впровадження інноваційної моделі розвитку. Ця проблема тісно пов'язана з активізацією інноваційної функції малих підприємств, оскільки вони переважають у створенні науково-дослідних та передових технологій у високорозвинених країнах. [2]

Мале підприємство, яке досягло конкурентних переваг, може утримувати свої позиції на ринку завдяки постійному процесу розробки інновацій – новостворених або модернізованих конкурентоздатних технологій, продукції чи послуг, крім того організаційно-технічних рішень виробничого, адміністративного, комерційного або іншого характеру, які суттєво вдосконалюють структуру та якість виробництва чи соціальної сфери. [1]

Чому інновації краще застосовувати на малих підприємствах? Тому, що малі підприємства мають найнижчі інвестиційні потреби, вирізняються найшвидшим обігом капіталу, є дійовим засобом постійного оновлення всіх елементів виробництва, забезпечення високої конкурентоздатності продукції, послуг і робіт. Також малі підприємства здатні досить динамічно і гнучко реагувати як на зміни споживчого попиту, так і на нові пропозиції і перспективи, які відчиняються на основі результатів науково-дослідних і конструкторських робіт. В інноваційній діяльності вони, як правило, не потребують великих інвестицій і залучення істотних матеріальних, трудових і енергетичних ресурсів. [2]

На мою думку, нам потрібно розглянути основні характеристики, які пояснюють те, що саме малі підприємства є «ринковими генераторами». Поясненням цього є те, що вони відрізняються серед інших

підприємницьких структур високою гнучкістю і оперативністю в прийнятті рішення в умовах невизначеності результату та ризику, сприятливістю до новацій у виробничій і управлінській діяльності, швидкою адаптацією до зовнішніх процесів, високим рівнем спеціалізації виробництва та праці, швидкою оборотністю засобів виробництва і невеликими витратами з управління. Вище зазначені показники є важливою передумовою до формування високого рівня інноваційного потенціалу малих підприємств. [2]

Наступною і не менш важливою властивістю малих підприємств, що істотно відокремлює їх від великих – є здатність швидко перепрофілювати виробництво, перенацілюватися на інший, більш прибутковий вид діяльності. Ця особливість демонструє значимість для малих підприємств організації системи фінансового менеджменту, що дозволяє зважати на їх особливості і ризику, забезпечити платоспроможність, ліквідність та фінансову стійкість. [2]

Не можна не взяти одну із переваг малих підприємств над великими, а саме те, що вони краще знають своїх клієнтів та їм набагато легше адаптуватися під змінювані умови, під кон'юнктуру ринку, в наслідок чого у багатьох випадках малі підприємства можуть бути конкурентоздатнішими, ніж великі. [2]

Також їх специфічна структура управління не є менш важливою особливістю. Тому, що в більшості випадків управління здійснюється безпосередньо власником. У структурі малих підприємств часто відсутні фінансові служби, фінансами управляє бухгалтер, який оперативно реалізує інтереси власника. Але негативною стороною цієї особливості є те, що на малих підприємствах ведеться подвійна бухгалтерія, тоді їм застосовувати незаконні способи ухилення від податків. [2]

Інноваційні малі підприємства в більшості випадків, у порівнянні з великими інноваційним підприємствами, мають більшу можливість на підприємницький успіх, але якщо вони мають чітко розроблену стратегію свого розвитку. Зазвичай, діяльність малих підприємств орієнтована на малі ніші ринку, через це їм вдається уникнути жорсткої конкуренції і складних ринкових бар'єрів. Також вони завжди мають більше шансів налагодити прямі контакти зі споживачами, входження і підприємницьку діяльність на різних фазах життєвого циклу інновацій, а ще більше можливостей для багатоваріантного застосування результатів виконаних розробок. [2]

З всього вище сказаного можна зробити висновок, що малі підприємства відіграють істотну роль у формуванні інноваційної моделі економічного розвитку України, а саме: сприяють розвитку конкуренції і забезпеченню зайнятості населення, підвищує ділову активність,

позитивно впливає на структуру та якісну характеристику ВВП та багато іншого. Можна сказати що представникам малого підприємства більше, ніж іншим суб'єктам підприємницької діяльності притаманна схильність до інноваційної активності. [2]

### *Список використаних джерел*

1. Інноваційний розвиток малого бізнесу [Електронний ресурс]. - URL:[https://pidru4niki.com/87621/finansi/innovatsiyniy\\_rozvitok\\_malogo\\_biznesu](https://pidru4niki.com/87621/finansi/innovatsiyniy_rozvitok_malogo_biznesu)
2. Особливості інноваційної діяльності малих підприємств у перехідній економіці [Електронний ресурс] . - URL: [http://fk.vntu.edu.ua/images/documents/vpi\\_2011\\_5.pdf](http://fk.vntu.edu.ua/images/documents/vpi_2011_5.pdf)
3. ІННОВАЦІЙНИЙ РОЗВИТОК МАЛИХ ПІДПРИЄМСТВ УКРАЇНИ [Електронний ресурс]. - URL:
4. <https://dspace.uzhnu.edu.ua/jspui/bitstream/lib/15352/1/ІННОВАЦІЙНИЙ%20РОЗВИТОК%20МАЛИХ%20ПІДПРИЄМСТВ%20УКРАЇНИ.pdf>

УДК 658:622.2

## **УДОСКОНАЛЕННЯ МЕТОДИЧНИХ ПІДХОДІВ ДО ФУНКЦІОНУВАННЯ МЕХАНІЗМУ ІННОВАЦІЙНО- ІНВЕСТИЦІЙНОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА**

**Демченко П. С.**

*аспірант*

*Криворізький національний університет*

*JEL classification: D29, L25, L61, L71, L72, O31, O32, O33*

В сучасних умовах господарювання чисельні проблеми, що виникають перед українськими залізорудними підприємствами, можна з певною часткою умовності звести до декількох найбільш глобальних стратегічних, першою з яких є спроможність підприємств до забезпеченості сталого інноваційно-інвестиційного розвитку на основі досить швидкого і з мінімально необхідними витратами реагування на потреби ринку [1, с. 18-19; 2, с. 21-23], тобто бути гнучкими в умовах жорсткої конкурентної боротьби. При створенні ефективної виробничої системи залізорудного підприємства, насамперед, необхідно чітко визначити її межі, з'ясувати вплив зовнішнього середовища і сконцентрувати увагу на внутрішніх факторах техніко-економічної системи підприємства

В умовах недостатньої забезпеченості залізорудних підприємств різними видами ресурсів, особливо фінансовими, процес інвестування інноваційної діяльності може бути суттєво утруднений. Жорсткий

дефіцит фінансування вимагає ефективного менеджменту та раціональної організації як окремих стадій вкладення капіталу в інноваційну діяльність, так і процесу інвестування в цілому. Побудова та впровадження раціональної системи організації інвестування інноваційних бізнес-процесів є ефективним способом вирішення цієї проблеми. Це призводить до необхідності в підході до формування даної системи, що заснований на застосуванні системного аналізу, методів організаційного проектування та інвестиційного аналізу. Найбільш істотним і важливим є застосування системного підходу до організації інвестування інноваційних бізнес-процесів. Для аналізу ефективності інвестиційної діяльності в інноваційні процеси підприємства необхідний її постійний моніторинг. У зв'язку з цим потрібно визначити рівень ефективності управління інвестиційною діяльністю на основі зіставлення досягнутих результатів з прогнозними, визначити ступінь впливу реалізації інноваційно-інвестиційних проектів на фінансовий стан підприємства і прийняти рішення щодо закриття неефективних проектів і реінвестування капіталу [3, с. 168-171].

В результаті проведених досліджень було запропоновано сформуванню систему умов контролю рівня забезпечення стабільності сталого інноваційно-інвестиційного розвитку залізорудного підприємства, що спрямовується на забезпечення ефективного стратегічного управління за рахунок посилення ролі інвестицій в інноваційному менеджменті для здійснення процесу прийняття довгострокових рішень [3, с. 172].

### *Література*

1. Афанасьєв Є.В., Демченко П.С. Окремі концептуальні аспекти щодо врахування економічних ризиків у моделюванні стратегій розвитку залізорудних підприємств. Збірник наукових праць «Проблеми системного підходу в економіці». 2019. Вип. 6 (74). С. 15-20.

2. Yevhen Afanasiev, Serhiy Kapitula, Ihor Afanasiev, Mariia Afanasieva, Pavlo Demchenko. Selected aspects of modeling the process of evaluating business strategies for sustainable economic development of iron ore enterprises. International Journal of Innovative Technologies in Economy. 2 (29) (May, 2020, Warsaw, Poland). 2020. С. 18-26.

3. Демченко П.С. Окремі ключові аспекти удосконалення методичних підходів до функціонування механізму інноваційно-інвестиційного розвитку підприємства. Економічний аналіз: зб. наук. праць. 2020. Том 30. № 2. С. 166-174.

## **ІНСТРУМЕНТИ ТРАНСФОРМАЦІЇ ЗАОЩАДЖЕНЬ В ІНВЕСТИЦІЇ. ЇХ ПЕРЕВАГИ ТА НЕДОЛІКИ**

**Горська С. М.,**  
*асистент*

**Нікітін Є. Є.,**  
*студент*

*Криворізький національний університет*

*JEL classification: E27*

Домогосподарство є одним з важливих елементів будь-якої економічної системи. Важливою складовою функціонування фінансів домогосподарств є формування заощаджень, котрі не лише сприяють задоволенню майбутніх потреб домашнього господарства, а й впливають на розвиток національної економіки загалом. Однак для того, щоб заощадження населення були ефективно використані іншими економічними одиницями, вони спершу мають бути належним чином організовані, а потім трансформовані в інвестиції за допомогою різноманітних інструментів, що обертаються на фінансовому ринку країни. [1]

Найчастіше українці зберігають свої заощадження у твердій іноземній валюті та на депозитних рахунках банку, рідше - використовуються інструменти фондового ринку.

Основною перевагою використання іноземної валюти для заощаджень є те, що вона більш стабільна, на відміну від національної, але при цьому жодна дохідність не генерується (окрім курсової різниці). При цьому вона також знаходиться під впливом інфляції.

Депозит в свою чергу дає фіксований відсотковий дохід, в цілому є безризиковим інструментом, але ставки за ним напряду залежать від макроекономічної ситуації в країні, рівня інфляції, облікової ставки центрального банку та ін.

Інструменти фондового ринку, в свою чергу, не мають обмежень по дохідності, але варто також розуміти, що операції з ними можуть принести як прибуток, так і збиток.

Маючи заощадження варто звертати увагу на рівень інфляції, тому що з часом валюта має тенденцію до втрати своєї купівельної спроможності. Доцільно завжди дивитись на реальну дохідність заощаджень, яка розраховується як дохідність з врахуванням інфляції.

Який зі способів зберігання заощаджень є більш ефективним розглянемо на наступному прикладі. Для цього порівняємо показники доларової інфляції, середньої ставки доларового депозиту в українських



банках та динаміку американського індексу широкого ринку SP500, який враховує динаміку акцій 500 найкрупніших американських компаній з різних секторів економіки.

Таблиця 1

**Динаміка показників інфляції, дохідності по депозитам та американського індексу широкого ринку SP500 за останні 5 років**

Показник	Роки				
	2017	2018	2019	2020	2021 (Ікв)
Інфляція, %	2,1	1,9	2,3	1,4	1,3
Дохідність депозитів, %	3	2,9	2,5	1,8	1,4
Динаміка SP500, %	19,4	-6,8	28,8	13,6	12,7

З наведеної таблиці можна побачити чіткий тренд на зниження ставок за депозитами у доларах США. Перш за все це пов'язано з наявною м'якою монетарною політикою світових центральних банків, у тому числі і Федеральною Резервною Системою США, в результаті чого фінансова система наповнюється достатньою ліквідністю для того, аби ставки по депозитам знижувались.

При цьому м'яка монетарна політика позитивно впливає на фондовий ринок. Світові компанії отримують можливість кредитуватися дешевим ресурсом, а програми ЦБ з викупу активів з ринку наповнюють його ліквідністю.

Лише у 2018 році фондовий ринок впав через згорання м'якої грошово-кредитної політики, але, проаналізувавши наслідки своїх дій, монетарні органи влади змінили свої "яструбині" настрої на експансіоністську монетарну політику, після чого фондовий ринок знову почав зростати.

Але якщо порівняти реальну дохідність по депозитним вкладам та інвестиціям в інструменти фондового ринку, незважаючи на період (окрім 2018 року), реальна дохідність останніх значно більша.

За результатами першого кварталу 2021 року реальна дохідність депозитів складає 0,1 відсоток, а інструментів фондового ринку - 11,4%. Попереду ще 9, але можна спрогнозувати, що реальна дохідність депозитів у доларовому еквіваленті в цьому році зайде у від'ємну зону.

Звичайно, слід враховувати й те, що у разі значного зростання рівня інфляції, центральні банки будуть проводити рестрикційну монетарну політику, що може призвести до зростання ставок по депозитам та

вплинути на динаміку цін на фінансові інструменти фондового ринку, але, на нашу думку, цей ефект не буде довготривалим.

Яким чином можна перетворювати заощадження на інвестиції на ринку цінних паперів? Самий простий спосіб, який підійде новачкам - це купівля ETF (exchange-traded fund). Це біржові інвестиційні фонди, якими керують крупні інвестиційні банки та компанії. Фінансові інститути формують у цьому фонді пул із активів, які повторюють структуру індексів, найкращих компаній за певними секторами.

Більш досвідчені учасники ринку можуть створювати власні інвестиційні портфелі, це може дати більшу прибутковість, але при цьому зростають й ризики.

Отже, підсумовуючи вище наведене, можна зробити висновок, що дохідність інвестицій у фінансові інструменти фондового ринку є вищою ніж за депозитами вкладками, тому слід вкладати свої заощадження у фінансові інструменти фондового ринку ніж зберігати їх на депозитних рахунках або в іноземній валюті.

### *Література*

1. Кізима Т. Домогосподарства на фінансовому ринку України: поведінково-мотиваційний аспект / Т. Кізима, А. Кізима // Світ фінансів. - 2016. - Вип. 3. - С.89-101.[електронний ресурс <http://dspace.wnu.edu.ua/bitstream/316497/7441/1/Кізима%20Т..pdf>].

УДК 005.963.1:[616-036.21:578.834]

## **ТЕНДЕНЦІЇ ЗМІН В НАВЧАННІ ПЕРСОНАЛУ, ЩО СПРИЧИНЕНІ ПАНДЕМІЄЮ COVID-19**

**Собіщанська О. М.**

*студентка*

*Криворізький національний університет*

*JEL classification: J24; M530*

Пандемія COVID-19 внесла корективи у всі типи освіти. В даний час не лише змінюється спосіб комунікації та донесення знань і компетенцій - відбувається повне перепроектування навчальних програм і способів їх реалізації. Ситуація, що склалася у світі та необхідність дотримання карантинних заходів продемонстрували бізнесу необхідність організувати і розвивати корпоративне навчання і комунікації в форматі онлайн.

Втрата певними категоріями працівників можливості працювати на попередній роботі спричинює пропозицію на ринку праці. В цей же час

незалежні від карантинних заходів компанії можуть значно розширити масштаби свого функціонування та провести відбір нових працівників за вищими критеріями та стандартами.

Розширення штату працівників збільшує необхідність у проведенні початкового навчання цих працівників. Разом з тим проведення навчання необхідно трансформувати із звичного очного виду в онлайн.

До недавнього часу цифрове навчання в основному було технічним доповненням до основного – допомагало обмінюватися контентом в рамках очного навчання.

Тепер цифрові технології стали одним із способів навчання. Все частіше навчання проводиться в інтернеті, не тільки через віртуальні класи, які є аналогом звичайної аудиторії, але і за допомогою цифрових навчальних програм.

Програмне забезпечення для онлайн-навчання співробітників робить неймовірно простими розробку, доставку і управління організацією процесу навчання персоналу організації. Компаніям доводиться прискорювати впровадження інструментів віртуального навчання. Щоб залишатися на крок попереду, потрібно активно інвестувати в нові інструменти і технології в міру їх розвитку, використовувати ресурси для підвищення швидкості, гнучкості і якості їх впровадження.

Створення або купівля програмного забезпечення для навчання персоналу потребує вкладень. В умовах коронакризису навіть незалежні від карантинних обмежень компанії помітили зниження доходів, тому витратити додаткові кошти на впровадження нових способів навчання не мають можливості, особливо це стосується малих та середніх компаній. Альтернативним методом початкового навчання працівників є навчання за допомогою безкоштовних або фінансово доступних платформ, віртуальних класів, програм тестування тощо. Одними з найпопулярніших платформ на яких може проводитися навчання та подальша оцінка працівників є Skype, Zoom, Google Форми, Google Classroom та iSpring Presenter.

Окрім використання даних програм, що загалом є онлайн аналогами очного навчання, в умовах обмеженого бюджету, можливе впровадження системи навчання за допомогою заздалегідь записаних відеокурсів. Дана система дозволяє знизити завантаженість тренера та витрати часу на вивчення та повторення теоретичного матеріалу, а сконцентрувати увагу на набутті практичних навичок, навичок роботи з програмами та відпрацюванні кейсів.

Ефективним також є впровадження, так званого, методу мікронавчання. Тобто створення нового або поділ вже існуючого відеокурсу на частини, де один навчальний модуль пояснює одну ідею

або відпрацьовує один навик. У міру освоєння уроків з окремих тем освоюється концепція відеокурсу цілком. Цей формат дозволяє освоїти матеріал малими порціями, більш глибоко. Більше часу приділяється освоєнню знань і навичок самими учасниками та модерується тренерами на групових обговореннях.

Загалом, можна наглядно спостерігати, як компанії трансформують методико навчання персоналу від очних лекцій та сесій у віртуальну площину. Головним завданням у цьому процесі постає необхідність надання персоналу, що навчається, доступу до теоретичних основ навчання, а також, можливості без проблем знаходити необхідні інструменти - будь це відео, інструкції або тести для оцінки навичок.

УДК 330.13

## **ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ПІДХОДИ ДО ВИЗНАЧЕННЯ СУТНОСТІ ПРИБУТКОВОСТІ ЯК ЕКОНОМІЧНОЇ КАТЕГОРІЇ**

**Коваленко А. Ю.,**

*Студентка*

*Криворізький національний університет*

*JEL classification: D61*

В сучасних умовах господарювання питанню управління прибутковістю приділяється першочергова увага. Прибутковість є основою забезпечення стабільної діяльності підприємства.

Прибутковість підприємства є найважливішим критерієм діяльності будь-якого підприємства, адже без відповідного рівня прибутковості підприємства можуть як втрачати ліквідність, так і банкрутувати. Потрібно забезпечувати прибутковості підприємства, так як це є показником стабілізаційного ефекту його розвитку.

Прибутковість часто ототожнюють з показником рентабельність. З економічної точки зору вони ідентичні, так як при їх обчисленні завжди в чисельнику буде прибуток, а в знаменнику витрати, які були здійснені для отримання даного прибутку. Але з математичної точки зору ці показники є зовсім різними, так як рентабельність вимірюється у відсотках.

На сьогодні не має єдиного визначення категорії «прибутковість». Далі ми розглянемо трактування цього поняття різними авторами.

Так Бланк І.О. вважає, що «в основі прибутковості лежить прибуток та рентабельність. Прибуток може бути як кількісним, так і якісним показником, а прибутковість характеризує ефективність діяльності підприємства». [1, с.768]

Тоді як Гадзевич О.І. характеризує «прибутковість показником рентабельності, який свідчить про ефективність роботи підприємства та оцінюється співвідношенням результату до затрат». [2, с.180]. Схожої думки й Мелень О.В., на його думку: «Прибутковість повною мірою виходить із сутності поняття рентабельності, яка є її індикатором та характеризує ефективність вкладеного капіталу, розпорядження грошовими та матеріальними коштами». [3, с.124] Але Єпіфанова І.Ю. та Гуменюк В.С. «пропонують оцінювати рівень прибутковості із боку розмірності, якості та потенціалу виробництва». [4, с.190]

Давидов О.І. стверджує, що «крім того, що прибутковість починається з орієнтації підприємства на максимізацію прибутку, вона є критерієм управління підприємством, у процесі якого величина прибутку застосовується як абсолютний показник, а співвідношення різних показників – як відносні». [5, с.189]. Іншої думки Антонюк Р.Р., він трактує прибутковість як «здатність генерувати додатній фінансовий результат шляхом перевищення доходу над витратами в такому розмірі, який забезпечить подальший розвиток підприємства». [6, с.51]

На думку Мочерного С.В. «прибутковість суб'єкта треба розглядати: як прибутковість усього підприємства, яка визначається відношенням річного прибутку до авансованого капіталу; як прибутковість виготовлення окремої партії товарів, яка вимірюється відношенням прибутку до собівартості товарів». [7, с. 335]

Проаналізувавши існуючі погляди, щодо визначення сутності прибутковості, на мою думку, більш доцільно розкриває поняття «прибутковість» - Хмелевський О.М. На його думку, «прибутковість – це стан підприємства, що вказує на його здатність здійснювати рентабельну діяльність, забезпечувати платоспроможність, генерувати прибуток, на основі чого забезпечувати стабільність зростання та майбутній інноваційно-інвестиційний розвиток» [8, с. 202].

Отже, прибутковість підприємства є індивідуальним показником, який включає в себе низку економічних понять та характеризується великою кількістю інших показників.

Таким чином нами в роботі досліджено теоретико-методичні підходи до визначення сутності прибутковості як економічної категорії.

### *Література*

1. Бланк И.А. Управление прибылью / И.А. Бланк. – М. : Ника-Центр, 2007. – 768 с.

2. Гадзевич О.І. Основи економічного аналізу і діагностики фінансово-господарської діяльності підприємств : [навч. посіб.] / О.І. Гадзевич. – К. : Кондор, 2017. – 180 с.

3. Мелень О.В. Актуальні питання прибутковості підприємства та шляхи її збільшення / О.В. Мелень, Ю.Ю. Холондач // Вісник Нац. техн. ун-ту «ХПІ». Темат. вип. «Технічний прогрес і ефективність виробництва». – 2015. – № 25(1134). – С. 123–126

4. Єпіфанова І.Ю. Прибутковість підприємства: сучасні підходи до визначення сутності / І.Ю. Єпіфанова, В.С. Гуменюк // Економіка і суспільство. – 2016. – № 3. – С. 189–192.

5. Давидов О.І. Зростання вартості підприємства як цільовий критерій управління / О.І. Давидов // Актуальні проблеми економіки. – 2014. – № 9(159). – С. 186–195

6. Антонюк Р.Р. Прибутковість сільськогосподарських підприємств: природа категорії / Р.Р. Антонюк // Вісник Харківського національного технічного університету сільського господарства 2012. – № 126. – С. 50–55

7. Мочерний С.В. Політична економія: [навч. посібник]/С.В. Мочерний, Я.С. Мочерний- 2-ге вид., випр. і доп. – К.: Знання, 2007- с. 684

8. Хмелевський О.В. Оцінка прибутковості промислових підприємств : [монографія] / О.В. Хмелевський. – Хмельницький : Поліграфіст, 2011,с. 202

## **СЕКЦІЯ 5**

### **Публічне управління і адміністрування**

УДК 005.5

#### **РОЗВИТОК ОСНОВНИХ НАПРЯМІВ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ І АДМІНІСТРУВАННЯ**

**Кравцов О.В.**

*к.т.н., доцент*

**Кравцова О.О.**

*асистент*

**Єловський Д.В.**

*студент*

*Криворізький національний університет*

*JEL classification: M16*

Публічне управління та адміністрування є управлінською діяльністю, яка пов'язана безпосередньо з розробкою, прийняттям та реалізацією управлінських рішень в межах державних органів і підприємств, установ і організацій, а так само рішення стратегічних завдань розвитку держави, регіонів і міст.

В сьогоденній Україні відбувається колосальні зміни у всіх сферах суспільного життя, що призводить до необхідності модернізації моделі управління суспільними справами. На жаль, наявна модель управління в Україні не кращим чином справляється з сучасними викликами і тенденціями суспільного розвитку, що призводить до думки про необхідність пошуку і забезпечення нової моделі, яка прискорила б позитивні зміни в суспільстві.[1]

Так само варто пам'ятати про євроінтеграцію, яка є орієнтиром розвитку у сфері управління суспільними справами в Україні. Актуалізуються наукові розробки в сфері публічного управління, як моделі управління суспільними справами і можливості адаптації її елементів в українських реаліях для подальшого впровадження демократичних принципів управління.

Держава є універсальною політичною організацією в суспільстві, яка має особливу публічну владу і легітимний апарат управління суспільством, який в свою чергу повинен виражати інтереси народу, визнані в результаті впливу різних груп тиску на державну владу.[2]

Демократичні принципи управління справами суспільства змінюють характер і структуру управління громадськими, політичними,

економічними і соціальними процесами в державі. До основних управлінських завдань України відносимо формування громадянського суспільства, формування повноцінної публічної сфери, яка є сферою реалізації громадських інтересів. На етапі становлення громадянського суспільства, коли суспільні інститути ще не досить розвинені, публічне управління представлено в основному органами державної влади та органами місцевого самоврядування.[3]

Отже, можна зрозуміти, що термін «публічне управління» є різновидом суспільно-корисною діяльністю, яка здійснюється певною сукупністю об'єктів, в тому числі і органами державної влади. Публічне управління дає змогу до підвищення ефективності управлінської діяльності внаслідок високого рівня громадської підтримки та об'єднання суспільства навколо загальних цілей.

### *Література*

1. Битяк Ю. П. Адміністративне право України / Ю. П. Битяк, В. М. Гаращук, О. В. Дьяченко – 2004. – 401 с.

2. Оболенський О. Ю. Державна служба / О. Ю. Оболенський. – Київ: КНЕУ, 2006. – 472 с.

3. Реформа системи державного управління та місцевого самоврядування: стан, виклики, перспективи здійснення / За заг. ред. В. С. Куйбіди. – Київ: НАДУ, 2018. – 180 с.



## СЕКЦІЯ 6

### Розвиток інформаційного забезпечення менеджменту

УДК [005.52:005.334]:658.5

#### ОЦІНКА РИЗИКІВ ІНФОРМАЦІЙНО-УПРАВЛІНСЬКОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ФУНКЦІОНАЛЬНОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПІДПРИЄМСТВА

**Варава А. А.**

*к.е.н., доцент*

*Криворізький національний університет*

*JEL classification D81*

Функціональний потенціал підприємства є основою для розробки і реалізації успішних стратегій за різними напрямками діяльності. Він включає виробничу, науково-технічну, кадрову, фінансову, організаційно-управлінську та маркетингову складові. Прийняття управлінських рішень у будь-якому з цих напрямів неможливе без якісної, достовірної і своєчасної інформації відносно певного об'єкта дослідження.

В рамках організаційно-управлінської складової функціонального потенціалу відбувається поєднання інформаційних зв'язків між управлінськими підрозділами для здійснення процесів прогнозування, планування, організації та контролю результатів діяльності підприємства.

Істотним фактором, який впливає на рівень інформаційного забезпечення, є різні види ризиків. Найбільш складними і відповідальними є процеси підготовки, прийняття і реалізації стратегічних управлінських рішень, тому рівень їх ризикованості найвищий. Розглянемо оцінювання ризику при реалізації стратегічного інвестиційного проекту.

З метою визначення факторів ризику, пов'язаних з інформаційним забезпеченням процесів розробки та реалізації інвестиційного проекту, який розрахований на декілька років для умов гірничорудного підприємства і стосується удосконалення ряду функціональних напрямів діяльності, необхідно оцінити імовірність певних негативних наслідків щодо погіршення запланованих результуючих показників. За цих умов доцільно визначити: імовірність прояву різних факторів «інформаційних» ризиків; вагу кожного  $n$ -го фактору ризику; зміни результуючих показників реалізації стратегічного рішення у кожному  $t$ -му періоді у базовому та новому варіантах під впливом  $n$ -го фактору «інформаційних» ризиків; зміни загального результуючого показника за весь період реалізації стратегічного рішення під впливом «інформаційних» ризиків.

Першим етапом оцінювання імовірності зміни рівня результуючих показників реалізації стратегічного інвестиційного проекту є складання їх факторних моделей, на підставі яких визначаються ризикові фактори, що впливають на досягнення запланованих результатів.

На другому етапі для встановлення ваги кожного з ризикових факторів спочатку розраховується їх вплив на зміну результуючого показника за кожен рік (етап) реалізації стратегічного інвестиційного проекту. Для цього визначаються його умовні величини, що враховують послідовну зміну кожного з факторів. В узагальненому вигляді вираз для визначення зміни результуючого показника за рахунок  $n$ -го фактору ( $f_n$ ) у  $t$ -й рік реалізації стратегічного інвестиційного проекту ( $\Delta PП_{fn}$ ) можна представити таким чином:

$$\Delta PП_{fn} = PП_{nt} - PП_{yt-1}, \quad (1)$$

де  $PП_{nt}$  – значення результуючого показника за  $t$ -й рік реалізації стратегічного інвестиційного проекту;  $PП_{yt-1}$  – умовне значення результуючого показника у  $(t-1)$ -й рік реалізації стратегічного інвестиційного проекту з урахуванням зміни  $n$ -го фактору ризику.

Вага  $n$ -го фактору ризику  $b_{fn}$  в загальній зміні результуючого показника за весь період реалізації проекту можна розрахувати як:

$$b_{fn} = \frac{|\Delta PП_{fn}|}{\Delta PП_{zy}}, \quad (2)$$

де  $\Delta PП_{fn}$  – величина, на яку змінився результуючий показник реалізації стратегічного інвестиційного проекту під впливом  $i$ -го фактору ризику;  $\Delta PП_{zy}$  – загальна умовна величина, на яку змінився результуючий показник за весь період реалізації стратегічного інвестиційного проекту під впливом всіх факторів ризику.

Третій етап оцінки зміни рівня результуючих показників проекту полягає у визначенні імовірності впливу факторів «інформаційних» ризиків, який розглядається з негативними наслідками. Імовірність негативного впливу факторів «інформаційних» ризиків ( $\tau_R$ ) на результати реалізації проекту розраховується

$$\tau_R = \frac{T_{Ri}}{T}, \quad (3)$$

де  $T_{Ri}$  – кількість періодів (років), протягом яких спостерігався вплив  $n$ -го фактору «інформаційного» ризику на відповідні результуючі показники стратегічного інвестиційного проекту;  $T$  – загальна кількість років реалізації стратегічного інвестиційного проекту.

Слід відзначити, що кожен з ризикових факторів протягом декількох періодів впливає на реалізацію стратегічного інвестиційного проекту з певною імовірністю та має певну вагу у зміні результуючих показників. На підставі цього зважена імовірність негативного впливу  $i$ -го фактору ( $\tau_{Ri}^3$ ) «інформаційного» ризику визначається таким чином

$$\tau_{Rn}^3 = \tau_{Rn} \cdot b_{fn}, \quad (4)$$

де  $\tau_{Rn}$  – імовірність негативного впливу  $i$ -го фактору «інформаційного» ризику на результати реалізації стратегічного інвестиційного проекту;  
 $b_{fn}$  – вага  $n$ -го фактору «інформаційного» ризику.

У результаті досліджень ризикові фактори узагальнено за фактичними даними моніторингу, проведеного впродовж декількох років розробки та реалізації стратегічного інвестиційного проекту. Найбільш впливові серед «інформаційних» ризиків визначено відповідно до виразів (1) – (4). Фактори даних ризиків установлені як причини, що відповідають неякісно сформованій інформації на зазначених етапах підготовки, прийняття та реалізації стратегічних рішень, і викликають відхилення запланованих результуючих показників.

УДК.656.61.052

## **МЕТОДИ ПІДТРИМКИ ПРИЙНЯТТЯ РІШЕНЬ ПРИ ОБ'ЄДНАННІ СКЛАДНИХ СИСТЕМ РІЗНОГО ПРИЗНАЧЕННЯ**

**Поліщук І. Г.**

*к.е.н., доцент*

**Рожко Д. С.**

*здобувач*

*Криворізький національний університет*

*JEL classification: M11*

На сьогодні створення будь-якої системи не відбувається з «нуля». Проектувальники й конструктори бажають використати відомі та апробовані рішення, комплектуючі, вузли, деталі, програмне забезпечення, які вже добре працювали у інших виробничих системах. Це відомий декомпозиційний підхід [1] до синтезу систем, що полягає у використанні широкої номенклатури окремих вузлів, які використовуються сумісно у більшості випадків. Розділення складних технічних систем [2] на окремі елементи дозволяє не тільки скоротити терміни проектування, але й знизити витрати на проектування та на подальше створення всієї системи. Сучасне проектування технічної,

організаційної, еколого-економічної системи зустрічається з необхідністю вирішення проблем і суперечностей, що приводить до прийняття компромісного рішення між безліччю необхідних та бажаних параметрів і вимог, які пред'являються до системи.

Розробка методики підтримки прийняття рішень при об'єднанні складних систем різного призначення, яка дає можливість менеджеру визначати комбінацію складових елементів системи, яка суттєво поліпшує більшість параметрів системи за рахунок погіршення показника, який визначив менеджер.

Завжди при об'єднанні складних систем застосовують два принципи: оптимізація окремих параметрів або параметра системи, та оцінка альтернативних варіантів за інтегральним критерієм якості [3] на основі прийнятих окремих критеріїв. Складність задач вибору при багатьох критеріях якості полягає у неможливому визначенні найкращого рішення. Будь-яка зміна вимог й умов, при яких синтезується система, призводить до зміни суті оптимізації. Розробки [4] у галузі прийняття рішень і автоматизованого проектування підтверджують непродуктивність використання для вирішення задач багатокритеріальної оптимізації відомих прийомів, які застосовують у задачах однокритеріальної оптимізації.

При об'єднанні складних технічних систем виявляють цілий ряд протиріч і проблем. Найкращий варіант конструкції дуже складно знайти. Наприклад, системний блок комп'ютера включає такі елементи: блок живлення, «материнську плату», оперативну пам'ять, процесор, жорсткий диск. Кожний з цих елементів виробляється сотнями виробників з різними параметрами й цінами. Варіантів комбінацій таких вузлів щоб створити дієздатний комп'ютер багато. При різних з'єднаннях надійність та ціна, техніко-експлуатаційні характеристики синтезованої системи будуть різними. За одним показником рішення знайти просто, наприклад мінімальна вартість складових вузлів. Якщо змінити умови знаходження мінімального значення параметру, характеристики системи – послабити до нього вимоги, то можна знайти таку комбінацію цих вузлів, яка буде набагато кращою за іншими параметрами. Так, розробка методу, який дозволить визначити прийняття найкращого конструкторсько-технологічного рішення при об'єднанні складних систем різного призначення, є важливою науково технічною задачею.

При об'єднанні систем різного призначення особливістю застосування принципу Еджворта-Парето є зміна вимог до ваги критеріїв. У процесі синтезу знаходяться квазіоптимальні рішення тоді, коли вони не визначаються традиційними методами оптимізації. Таке об'єднання відбувається так: менеджер аналізує альтернативні варіанти побудови

системи, порівнює їх, змінює вимоги і обмеження, приймає компромісні рішення, знову аналізує нові альтернативні варіанти і т.д. У ітеративному процесі синтезу складної системи менеджер змінює значимість окремих критеріїв на основі прийняття компромісних рішень. У процесі синтезу менеджер не використовує окремі вигідні ситуації, засновані на критеріях для ряду альтернативних варіантів, а оцінює компромісні варіанти. Наприклад, для складних технічних систем, зазвичай суперечать такі вимоги: мінімальна вартість і необхідність забезпечення максимальної енергоефективності системи, надійність системи й її габаритні показники та маса, а також інші суперечливі вимоги. Економічність, маса, габарити, ціна, екологічність, надійність, придатність до технічного обслуговування і ремонту, ергономічність системи завжди вступають між собою у протиріччя.

Така методика підтримки прийняття рішень дозволяє визначати задачі синтезу складних систем різного призначення і знаходити варіант системи кращий за кількома критеріями одночасно, але з незначним погіршенням інших. Такою методикою можна оптимізувати нові складні системи, що з'єднуються, де варійовані параметри можуть змінюватися у широких межах. При цьому можна застосовувати методику «компромісних рішень». Саме ця методика має переваги й широко розкривається.

Використовуючи за принципом Еджвота-Парето можливості зменшення критеріальних обмежень і застосовуючи цю методику, можна автоматизувати отримання найкращих параметрів для будь-якої складної системи із багатьох альтернативних варіантів.

### *Література*

1. Прокопов С.В. Экономико-математическое моделирование в производственном менеджменте. К.: ИМСО. 2017.438с.

2. Цветков В.Я. Сложные технические системы. Образовательные ресурсы и технологии. 2017.№3(20). С.86-92.

3. Обнявко, Т. С. Методика підтримки прийняття рішень при закупівлях і проектуванні спеціальних засобів та обладнання. Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство. 2016. № 8 (2). С. 33–39.

4. Бідюк П. І. Проектування комп'ютерних інформаційних систем підтримки прийняття рішень. Київ: ННК «ІПСА», 2010. 340 с.

## СЕКЦІЯ 7

### Правове забезпечення управлінської діяльності

УДК 330.341.1

#### ПРОБЛЕМИ ЮРИДИЧНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ ЗА ПОРУШЕННЯ ПРАВ У СФЕРІ ІНТЕЛЕКТУАЛЬНОЇ ВЛАСНОСТІ

**Корнух О. В.,**

*к.е.н., доцент*

**Гущин Б. М.,**

*студент*

*Криворізький національний університет*

*JEL classification: K110*

У двадцять першому сторіччі інтелектуальна власність є одним з головних чинників впливу на розвиток багатьох сфер економіки та держави в цілому. Зі стрімким розвитком інформаційних технологій та діджиталізації, дуже гостро встає питання юридичного регулювання та захисту авторських прав виробників програмного забезпечення, артистів-виконавців, авторів кінематографічних творів та ін.

Таке явище, як контрафакція або ж інтелектуальне піратство, - протиправне використання об'єктів права інтелектуальної власності, тягне за собою такі наслідки:

- Збитки авторів та артистів
- Протидія здоровій конкуренції у відповідних галузях
- Недофінансування бюджету
- Зниження загального рівня якості продукції ринків, вражених піратством.

Причинами цього явища виступають: прагнення до отримання матеріальної вигоди завдяки легкості порушення авторських прав; нехватка відповідних каналів збуту; терпимість (у т.ч. зі сторони суспільства) до такої діяльності; фрагментація ринків та обмеженість імпорту відповідних товарів та відсутність розвиненої, орієнтованої на інтереси користувачів легальної системи [1]. Сучасний рівень техніки та можливості мережі інтернету каталізують перераховані фактори та збільшують масштаби піратства.

Законодавством України за порушення авторських прав передбачено накладання штрафу від 10 до 200 неоподатковуваних мінімумів прибутку громадян [4], кримінальну відповідальність, позбавлення волі або

виконання виправних робіт строком до двох років [5]. Також, статтею 52 Закону України «Про авторське право і суміжні права», у разі порушення авторського та суміжних прав, передбачено можливість подання позову до суду стосовно відшкодування моральної (немайнової) шкоди та матеріальних збитків. Серед традиційних методів захисту авторських прав в Україні, окрім звернення до суду, виділяють: скарги та претензії інтернет-сайтам та провайдером інтернет-зв'язку; взаємодія з пошуковими сервісами з ціллю видалення чи блокування сторінок, що порушують авторські права.

Ще однією проблемою юридичною відповідальності у сфері інтелектуальної власності є, так званій, патентний тролінг. Патентними троями називають фірми, які фактично не займаються виробництвом, а лише скуповують патенти й ініціюють судові процеси з вимогою заборони виробництва або сплати роялті, заробляючи в такий спосіб гроші. Найбільш поширений метод їх діяльності – зловмисне використання територіального принципу охорони об'єктів права інтелектуальної власності, користуючись спрощеними системами набуття права інтелектуальної власності, такими як деклараційний патент на корисну модель, патент на промисловий зразок [2].

Серед причин патентного тролінгу виділяють такі:

- недоліки державної системи охорони промислової власності: патентне відомство України не вправі відмовити заявнику у видачі патенту, а митні органи – у внесенні «тролінгового» патенту до митного реєстру за відсутності новизни;
- важкість процесу визнання патенту троя недійсним.

З огляну на описані явища, можна дійти висновку, що система захисту прав інтелектуальної власності є застарілою та малоефективною. Серед основних її проблем можна виділити такі:

- Неможливість притягнення порушників до відповідальності.
- Неефективність системи реєстрації та видачі охоронних документів на об'єкти права інтелектуальної власності.
- Недостатність попереджувальних мір протидії порушенню авторських прав в інтернеті.
- Тяжкість судового процесу щодо встановлення факту порушення авторських прав в інтернеті та здійснення патентного тролінгу.

Приймаючи до уваги вищезазначені проблеми юридичної відповідальності за порушення прав у сфері інтелектуальної власності, стає зрозуміло, що наявна система захисту авторських прав є неефективною та потребує концептуально нового, комплексного підходу.

Потребується приведення законодавства у сфері інтелектуальної власності у відповідність із інтеграційними та діджиталізаційними процесами.

### *Література*

1. Дослідження Міжурядового комітету з авторського права 30.04.2010IGC(1971)/XIV/5A. Піратство: поточні тенденції і не пов'язані із законодавством заходи з надання протидії йому. Режим доступу : <http://unesdoc.unesco.org/images/0018/001879/187965r.pdf>

2. Черниш Р.Ф., Назарчук Б.Ю. «Патентний тролінг» як передумова загострення суспільно-політичної ситуації в державі та формування негативного іміджу України на міжнародній арені (За прикладом Житомирської області). Проблеми права інтелектуальної власності, 2016. №2. С. 263.

3. Шишка Р.Б. Протидія патентному тролінгу в Україні. Часопис цивілістики, 2017. № 23. С. 73-76

4. Кодекс України про адміністративні правопорушення (статті 1 - 212-24)(ст.213 - ст.330). Відомості Верховної Ради Української РСР (ВВР) 1984, додаток до № 51, ст.1122). Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/80731-10#top>

5. Кримінальний кодекс України. (Відомості Верховної Ради України (ВВР), 2001, № 25-26, ст.131). Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2341-14#Text>

УДК 658.011

## **АНАЛІЗУВАННЯ СУЧАСНОГО ЗАКОНОДАВЧОГО РЕГУЛЮВАННЯ ІТ - РИНКУ В УКРАЇНІ**

**Карп'як А. О.**

*аспірантка*

*Національний університет «Львівська політехніка»*

*JEL classification: M15, M3, M2*

Одна з провідних організацій світу в галузі надання професійних послуг аудиту та консалтингу Deloitte Touche Tohmatsu Limited (далі - Deloitte), що входить до “великої четвірки” аудиторських компаній, ще на початку пандемії, 25 березня 2020 року, у своєму звіті [1] «Розуміння впливу COVID-19 на технологічний сектор економіки» подала прогноз потенційного довгострокового впливу COVID-19 на технологічні підгалузі, в тому числі послуги ІТ.



Прогнози витрат на ІТ засвідчили постійний попит на послуги хмарної інфраструктури та потенційне збільшення витрат на спеціалізоване програмне забезпечення. Окрім того було передбачено зростання попиту на обладнання для зв'язку та телекомунікаційні послуги, оскільки організації спонукали працівників працювати з дому, а школи переходити на онлайн - курси.

Вже рік, як світова спільнота існує у новій реальності, і минулорічні прогнози Deloitte цілком справдились. У 2020 році експорт українських ІТ-послуг вперше перетнув позначку у 5 млрд. доларів і став найбільшою категорією в експорті послуг. ІТ сектор вже зараз дає близько 4% ВВП (задекларована стратегія росту українського ІТ-ринку - до 10%). В Україні налічується 212547 ФОПів, які працюють у сфері ІТ [2]. За останній рік їхня кількість збільшилася на 29111 осіб, або на 16% (20-22% у 2018-2019 рр.) Найбільш поширеним кодом КВЕД є “62.01 Комп'ютерне програмування”, загалом за цим кодом зареєстровані 143549 людей, що на 19,5 більше минулорічного показника. На другому місці - “62.02 Консультування з питань інформатизації”, де працюють 30,6 тис осіб. Код “63.11 Оброблення даних” є основним для 25,9 тис ІТ-спеціалістів.

В умовах пандемії та економічної кризи зростає конкуренція між країнами. Як результат - держави шукають шляхи збереження та підвищення конкурентноздатності на світовому ринку.

За даними компанії HackerRank, сьогодні Україна займає 11 місце серед 50 країн з найкращими розробниками програмного забезпечення у світі. Понад 100 компаній зі списку Fortune (рейтинг великих світових компаній за кількістю виручки) - є клієнтами українських ІТ-фірм. Також Україна посідає шосте місце в рейтингу найкращих програмістів TopCoder. Однак конкурентні позиції України в боротьбі за інвестиції та таланти погіршуються. Зокрема, країни-сусіди України створюють привабливі умови для побудови інноваційного бізнесу, залучення інвестицій та релокації фахівців з інших держав, у тому числі з України.

З метою реагування на наявні виклики фахівці Міністерства цифрової трансформації України розробили проект “Дія City”. Це спеціальний правовий режим для ІТ-індустрії, який, за прогнозами авторів проекту, дозволить створити в Україні найпотужніший ІТ-хаб в Центральній та Східній Європі [3].

2 листопада 2020 року за ініціативою 11 депутатів було зареєстровано проект закону №4303 “Про стимулювання розвитку цифрової економіки в Україні” [4], однак законопроект №4303 зазнав значної критики від ІТ-спільноти. Як альтернативу було запропоновано інший законопроект №4303-2 “Про стимулювання розвитку сфери інформаційних технологій в Україні”. Альтернативний законопроект

повторював більшість норм проекту закону від Міністерства цифрової трансформації та, на думку експертів, є краще структурованим та містить багато уточнень, проте його було знято з розгляду.

Оскільки законопроект №4303 прийнятий у першому читанні та готується до остаточного затвердження, пропонуємо проаналізувати потенційний вплив на розвиток ІТ-підприємств в Україні деяких положень кожного із законопроектів.

Зокрема, у прийнятому у першому читанні законопроекті №4303 немає чіткого визначення терміну «Дія Сіті» та інших термінів та понять. Автори альтернативного законопроекту 4303-2 такі терміни, як «Дія Сіті», «Діяльність у сфері ІТ», «ІТ (інформаційні технології)», «Резидент Дія Сіті», «Стартап», «Уповноважений орган» тощо чітко означили.

В обох законопроектах зазначається, що особливий правовий режим «Дія Сіті», який поширюватиметься на резидентів «Дія Сіті», триватиме не менше 15 років, що є певною гарантією збереження особливого статусу. Однак представники ІТ-галузі сприймають скептично норму закону про гарантійну тривалість спеціального режиму «Дія Сіті», оскільки вона може бути вилучена шляхом внесення правок до чинних законів України та інших нормативних актів. Проблемним є питання вимоги щодо середньої заробітної плати та чисельності компанії, а також спеціального режиму для оподаткування ІТ галузі.

ІТ-спільнота не схвалює запровадження в Україні режиму «Дія Сіті». За результатами опитування, що проводила редакція сайту DOU [5], 80% спеціалістів, що взяли участь у опитуванні - проти, 10% - не визначилися і ще 9% висловили підтримку. Загалом в дослідженні взяли участь 5600 осіб.

### *Література*

1. Understanding the sector of COVID-19. Technology sector. URL: <https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/global/Documents/About-Deloitte/COVID-19/COVID-19-Impact-Technology-Sector.pdf> (дата звернення 15.05.2021).

2. Єдиний державний реєстр юридичних осіб, фізичних осіб-підприємців та громадських формувань. URL: <https://data.gov.ua/dataset/1c7f3815-3259-45e0-bdf1-64dca07ddc10>. (дата звернення 15.05.2021).

3. Спеціальний правовий режим для ІТ-індустрії. URL: <https://city.diia.gov.ua>

4. Верховна Рада України. Офіційний веб-портал Витяг з законопроекту 4303-2. URL: [http://w1.c1.rada.gov.ua/pls/zweb2/webproc4\\_1?pf3511=70474](http://w1.c1.rada.gov.ua/pls/zweb2/webproc4_1?pf3511=70474)

5. 80% ІТ-спеціалістів проти. Результати опитування щодо Дія City. URL: <https://dou.ua/lenta/articles/what-devs-think-about-diia-city>.

## ДЕРЖАВНИЙ БОРГ. ЙОГО СТРУКТУРА ТА ДИНАМІКА

**Горська С. М.**

*асистент*

**Журавель В. С.**

*студентка*

*Криворізький національний університет*

*JEL classification: H63*

Протягом останніх років проблема зростання державного боргу є досить актуальною не лише для нашої держави, а й для провідних країн світу. Вона не є новою, але зараз її масштаби є глобальними. За словами нобелівського лауреату Пола-Кругмана, «зростання державного боргу може привести до дефолту», а в менш екстремальних випадках, значна його сума може вплинути на виникнення ефекту витіснення видатків на інвестиційну діяльність та відповідно до зниження темпів економічного зростання країни у довгостроковому періоді.

Що ж слід розуміти під державним боргом? Відповідно до статті другої Бюджетного кодексу України державний борг – це загальна сума боргових зобов'язань держави з повернення отриманих та непогашених кредитів (позик) станом на звітну дату, що виникають внаслідок державного запозичення. [1].

Традиційно державний борг поділяють на зовнішній та внутрішній.

Зовнішній державний борг – заборгованість держави іншим країнам, міжнародним економічним організаціям та іншим особам. Державний зовнішній борг є частиною валового зовнішнього боргу країни.

Внутрішній державний борг – заборгованість держави власникам державних цінних паперів та іншим кредиторам.

Державний борг виникає внаслідок фінансових запозичень держави, договорів і угод про надання кредитів та позик, пролонгації та реструктуризації боргових зобов'язань минулих років. Сукупність боргових зобов'язань держави містить також гарантований державою борг, що виникає внаслідок прийнятих на себе державою гарантій за зобов'язаннями третіх осіб, або прийняті на себе державою зобов'язання третіх осіб. [2].

Яка ж сума боргу для держави є критичною? Відповідно до сучасного бюджетного законодавства загальний обсяг державного боргу та гарантованого державою боргу на кінець бюджетного періоду не може перевищувати 60 відсотків річного номінального обсягу валового внутрішнього продукту України.

У разі очікуваного перевищення цієї граничної величини Кабінет Міністрів України невідкладно звертається до Верховної Ради України за дозволом на тимчасове перевищення такої граничної величини та подає для схвалення план заходів з приведення загального обсягу державного боргу та гарантованого державою боргу до встановлених вимог [1].

Державний борг, як уже зазначалося суттєво впливає на соціально-економічний розвиток держави, тому слід дослідити його основні складові та порівняти загальну суму державного боргу з його критичними значеннями. Для здійснення аналізу динаміки державного та гарантованого державою боргу побудуємо аналітичну таблицю 1.

Таблиця 1

**Динаміка державного та гарантованого державою боргу України, млн. грн.**

Період	Показник				Співвідношення загальної суми державного і гарантованого державою боргу до ВВП, %
	Загальна сума державного та гарантованого державного боргу у тому числі:	Державний борг	Гарантований державний борг	Валовий внутрішній продукт	
на 31.12.2009	316885	226996,3	90907,8	913 345	34,7
на 31.12.2010	432235	323475,4	108827,9	1 082 569	39,9
на 31.12.2011	473122	357273,9	115848,5	1 316 600	35,0
на 31.12.2012	515511	399 218,2	116 292,3	1 408 889	36,6
на 31.12.2013	584 114	479 975,7	104 138,4	1 454 931	40,1
на 31.12.2014	1 100 564	946 819,4	153 744,6	1 566 728	70,2
на 31.12.2015	1 572 180	1 334 271,6	237 908,6	1 979 458	79,4
на 31.12.2016	1 929 759	1 650 830,8	278 927,9	2 383 182	81,0
на 31.12.2017	2 141 674	1 833 709,9	307 964,6	2 982 920	71,8
на 31.12.2018	2 168 627	1 860 496,6	308 130,5	3 558 706	60,9
на 31.12.2019	1 998 275	1 761 369,1	236 906,3	3 974 564	50,3
на 31.12.2020	2 551 936	2 259 231,8	292 703,8	4 194 102	60,8

У таблиці 1 подано статистичні дані за останні дванадцять років, які показують реальну картину боргу України за 2009-2020 роки [2].

Виходячи з наведених даних, бачимо, що сума державного боргу протягом періоду, що аналізується суттєво зростає у 2014 році, майже у два рази порівняно з показником 2009 року, це пов'язано зі значним зростанням видатків на оборону, оскільки саме у цьому році розпочалася анексія Криму та військові дії на Сході країни та недоотриманням 20% ВВП, які раніше давали окуповані території. Максимального рівня сукупний державний борг досяг у 2016 році. Потім відбувається його незначний спад, але у 2020 він знову перетинає критичну межу. (рис.1).

### Співвідношення загальної суми державного і гарантованого державою боргу до ВВП, %

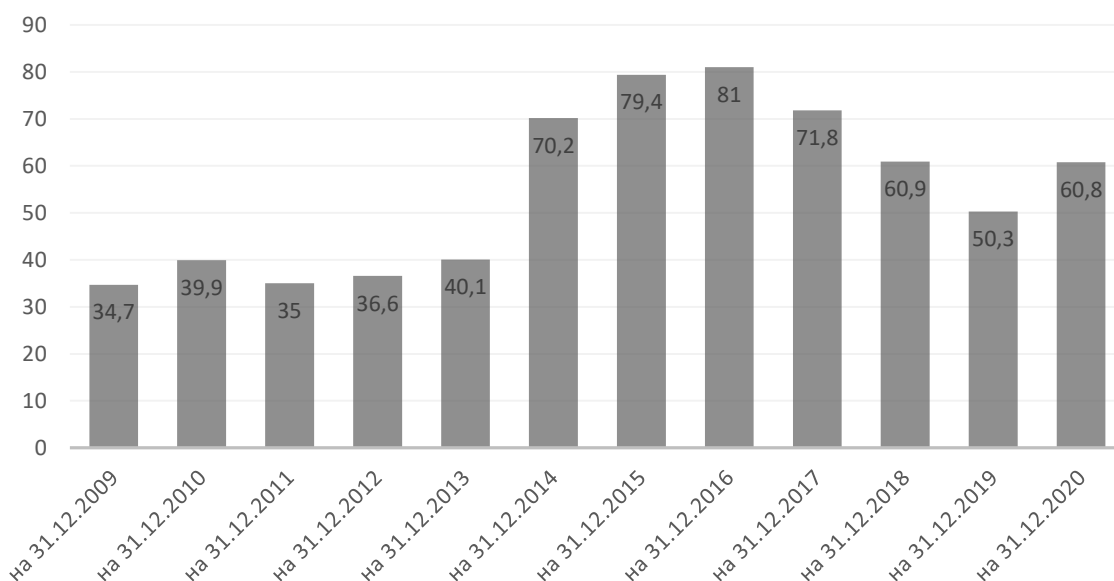


Рис.1 – Динаміка зміни співвідношення загальної суми державного та гарантованого боргу до ВВП протягом 2009-2020рр.

За статистичними даними у 2020 році на одного громадянина України приходить приблизно 61360,38 грн. державного боргу.

Зростання державного боргу у 2020 році пов'язане зі значним зростанням бюджетного дефіциту з 2%ВВП у 2019 році до 5,2%ВВП у 2020, що призвело до збільшення запозичень.

В свою чергу збільшилася сума й зовнішніх запозичень, це більш наглядно видно з рисунка 2, що в свою чергу призвело до збільшення витрат по обслуговуванню боргу.

### Динаміка зовнішнього та внутрішнього боргу, млн. грн.

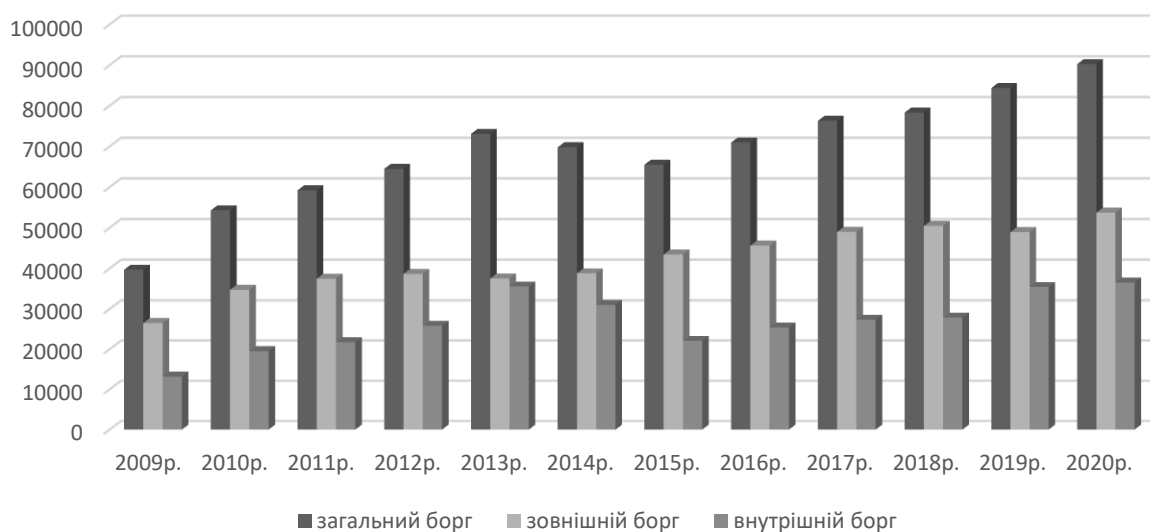


Рис.2 – Динаміка зовнішнього та внутрішнього боргу

Проаналізувавши динаміку державний борг, можна зробити висновок, що внаслідок негативного впливу внутрішніх та зовнішніх факторів та неефективної боргової політики уряду держави, а саме знецінення гривні (що призводить до збільшення боргу та витрат на обслуговування); зниження реального ВВП; зменшення внутрішнього споживчого попиту через інфляцію та безробіття, значний ріст бюджетного дефіциту, внутрішній та зовнішній державний борг України зросли.

Для вирішення цієї проблеми необхідно, на нашу думку, ефективно впроваджувати у виробництво нові інноваційні продукти з високою часткою доданої вартості, які утворять нові ринки, де буде домінувати українська продукція, шукати шляхи здійснення внутрішніх запозичень (зовнішні дорожче), намагатися перейти до бездефіцитного бюджету, а можливо й профіцитного та ін.

### *Література*

1. Бюджетний кодекс України № 2456-VI від 01.01.2021 р. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2456-17#n385>

2. Офіційний сайт Міністерства фінансів України [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <https://index.minfin.com.ua/ua/finance/debtgov/2020/>

УДК 336.143.232

## **УПРАВЛІННЯ БЮДЖЕТНИМ ДЕФІЦИТОМ**

**Горська С. М.**

*асистент*

**Рижанкова О. І.**

*студентка*

*Криворізький національний університет*

*JEL classification: H68*

Держава повинна постійно виконувати свої основні функції: економічну, правову, соціальну, оборонну, екологічну та інші. Для цього їй потрібно мати достатню кількість фінансових ресурсів.

Основний фонд, де акумулюються фінансові ресурси, є державний бюджет, який складається з двох основних складових: дохідної та видаткової частин. В ідеальному випадку вони повинні бути рівними, тоді бюджет вважається збалансованим, але, на жаль, цього становища не завжди можна досягти. У більшості випадках видатки перевищують доходи, тоді виникає таке поняття як бюджетний дефіцит. У багатьох державах він є хронічним явищем.

Бюджетний дефіцит можуть мати не лише країни, економіка яких є нестабільною, а й високорозвинені держави такі як США, Великобританія, Японія та інші.

Деякі країни навмисно приймають бюджет з дефіцитом, щоб стимулювати розвиток економіки. У країні відбувається пошук більш обґрунтованого розподілу видатків бюджету, перегляд і вдосконалення законодавчої бази, а також створення ефективної фінансової системи.

Бюджетний дефіцит, який виникає внаслідок скорочення дохідної частини бюджету та стрімкого росту видаткової, є однією з причин виникнення інфляції, яка може призвести до подорожчання продовольчого кошику та знецінення національної валюти.

Який же розмір бюджетного дефіциту є прийнятним? Визначений Бюджетною декларацією показник дефіциту державного бюджету на кожен рік середньострокового періоду не може перевищувати 3 відсотки прогнозного номінального обсягу валового внутрішнього продукту України на відповідний рік.

Граничний обсяг дефіциту державного бюджету, визначений законом про Державний бюджет України, не може перевищувати визначений Бюджетною декларацією показник дефіциту державного бюджету на відповідний бюджетний період [2].

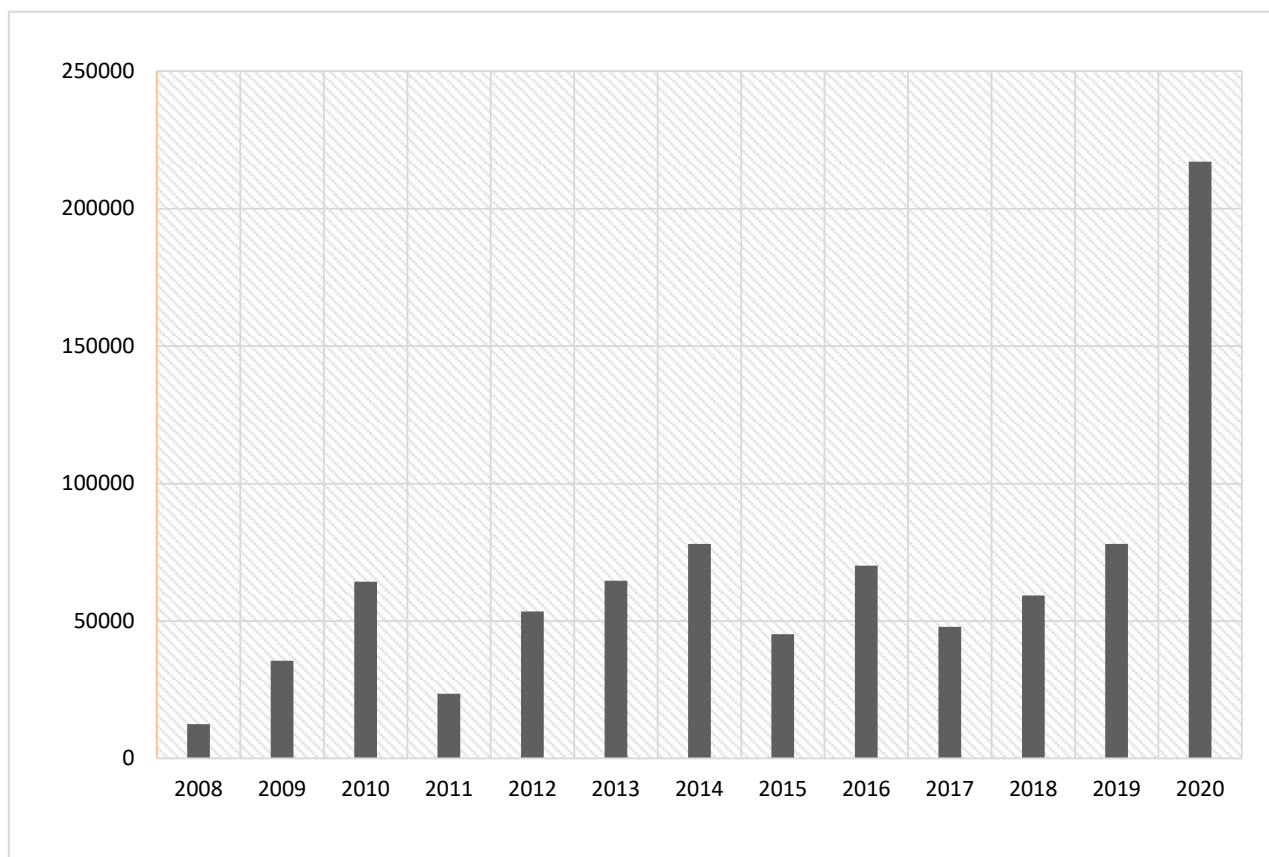
Наскільки в Україні виконуються основні засади бюджетного законодавства відносно розмірів бюджетного дефіциту можемо побачити провівши аналіз даних таблиці 1.

*Таблиця 1*

**Виконання державного бюджету України з 2008 по 2020 рр. [1]**

Рік	Доходи		Видатки		Кредитування		Сальдо (дефіцит бюджету)	
	млн. грн.	% ВВП	млн. грн.	% ВВП	млн. грн.	% ВВП	млн. грн.	% ВВП
2008	231686,3	24.44	241454,5	25.47	2732,5	0.29	-12500,7	-1.32
2009	209700,3	22.96	242437,2	26.54	2780,3	0.30	-35517,2	-3.89
2010	240615,2	22.23	303588,7	28.04	1292,0	0.12	-64265,5	-5.94
2011	314616,9	23.90	333459,5	25.33	4715,0	0.36	-23557,6	-1.79
2012	346054,0	24.56	395681,5	28.08	3817,7	0.27	-53445,2	-3.79
2013	339180,3	23.31	403403,2	27.73	484,7	0.03	-64707,6	-4.45
2014	357084,2	22.79	430217,8	27.46	4919,3	0.31	-78052,8	-4.98
2015	534694,8	27.01	576911,4	29.14	2950,9	0.15	-45167,5	-2.28
2016	616274,8	25.86	684743,4	28.73	1661,6	0.07	-70130,2	-2.94
2017	793265,0	26.59	839243,7	28.13	1870,9	0.06	-47849,6	-1.60
2018	928108,3	26.08	985842,0	27.70	1514,3	0.04	-59247,9	-1.66
2019	998278,9	25.12	1072891,5	26.99	3437,0	0.09	-78049,5	-1.96
2020	1076016,7	25.66	1288016,7	30.71	5096,1	0.12	-217096,1	-5.18

Україна відчуває постійний брак коштів унаслідок дефіциту бюджету вже довгий проміжок часу. На рисунку 1 представлена динаміка рівня дефіциту бюджету України з 2008 по 2020 рр.



*Рис. 1 – Динаміка рівня дефіциту бюджету України з 2008 р. по 2020 рр., млн. грн.*

З рисунку 1 можна побачити стрімкий ріст бюджетного дефіциту в 2020 році. Значний вплив на це здійснили карантинні обмеження у країні, спричинені гострою респіраторною хворобою COVID-19. Уряд мав запланований дефіцит з метою стимулювання економіки, а в умовах карантину роботодавці вдаються до повного або часткового зупинення виробництва.

Взагалі, основними причинами виникнення бюджетного дефіциту в Україні є:

- зниження обсягів виробництва й скорочення доходів бюджету;
- нераціональний розподіл отриманих коштів;
- політична нестабільність в країні, яка призводить до падіння ВВП;
- наявність значного тіньового сектора в економіці;
- надзвичайні події (війна, аварії, природні катастрофи);
- відсутність достатніх резервних фондів у країні;
- старіння, міграція нації;
- фінансування економічної діяльності на перспективу [3].



Враховуючи нестабільну економічну ситуацію в країні, Міністерство фінансів передбачає дефіцит держбюджету на 2021 рік на рівні близько 5,5% ВВП. А в 2022 році Міжнародний валютний фонд пропонує Міністерству фінансів зменшити дефіцит держбюджету до рівня 3,5% ВВП.

Виходячи з вище наведеного, можна зробити висновок, що проблема подолання хронічного дефіциту в Україні стоїть досить гостро, бо його стрімкий ріст призводить до зростання боргового навантаження країни, що в свою чергу підвищує ймовірність дефолту, та значного скорочення фінансування капітальних видатків, що негативно впливає на розвиток економіки держави, а відповідно й на розмір ВВП. Тому, підвищення рівня боргової безпеки України потребує не лише проведення ефективної боргової політики, а й оптимізації податкової складової дохідної частини бюджету та його видатків. На нашу думку, також необхідно скоротити обсяги зовнішніх запозичень, а нестачу фінансових ресурсів компенсувати з внутрішніх джерел шляхом реформування та зміцнення фондового ринку України, який зараз переживає не кращі часи. Зовнішні ж запозичення головним чином інвестувати в розвиток економіки та в певні інноваційні проекти, які дозволять державі вийти з новим продуктом на світовий ринок або значною мірою дозволять скоротити видатки бюджету.

Окрему увагу слід приділити стимулюванню розвитку в Україні інститутів спільного інвестування, страхових та недержавних пенсійних фондів, що в свою чергу дозволить знизити рівень видатків у соціальну сферу та ін.

Лише ефективне та раціональне управління бюджетним дефіцитом та фінансовою політикою в цілому дасть змогу нашій державі вийти на новий виток розвитку та досягти економічної стабільності.

### *Література:*

1. Міністерство Фінансів України // [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://index.minfin.com.ua/finance/budget/gov/>
2. Бюджетний кодекс України // [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/877-16/conv>
3. Бюджетна система : підруч. / за наук. ред. В. М. Федосова, С. І. Юрія. К. : Центр навч. л-ри ; Тернопіль : Екон. думка, 2012. 871 с.

Наукове видання

**Сучасний менеджмент:  
проблеми теорії та практики**

Матеріали III Міжнародної науково-практичної  
інтернет-конференції  
(Кривий Ріг, травень 2021 р.)

Підписано до друку 23.06.2021.  
Формат 60×84/8. Обл. вид. арк. 8,50.