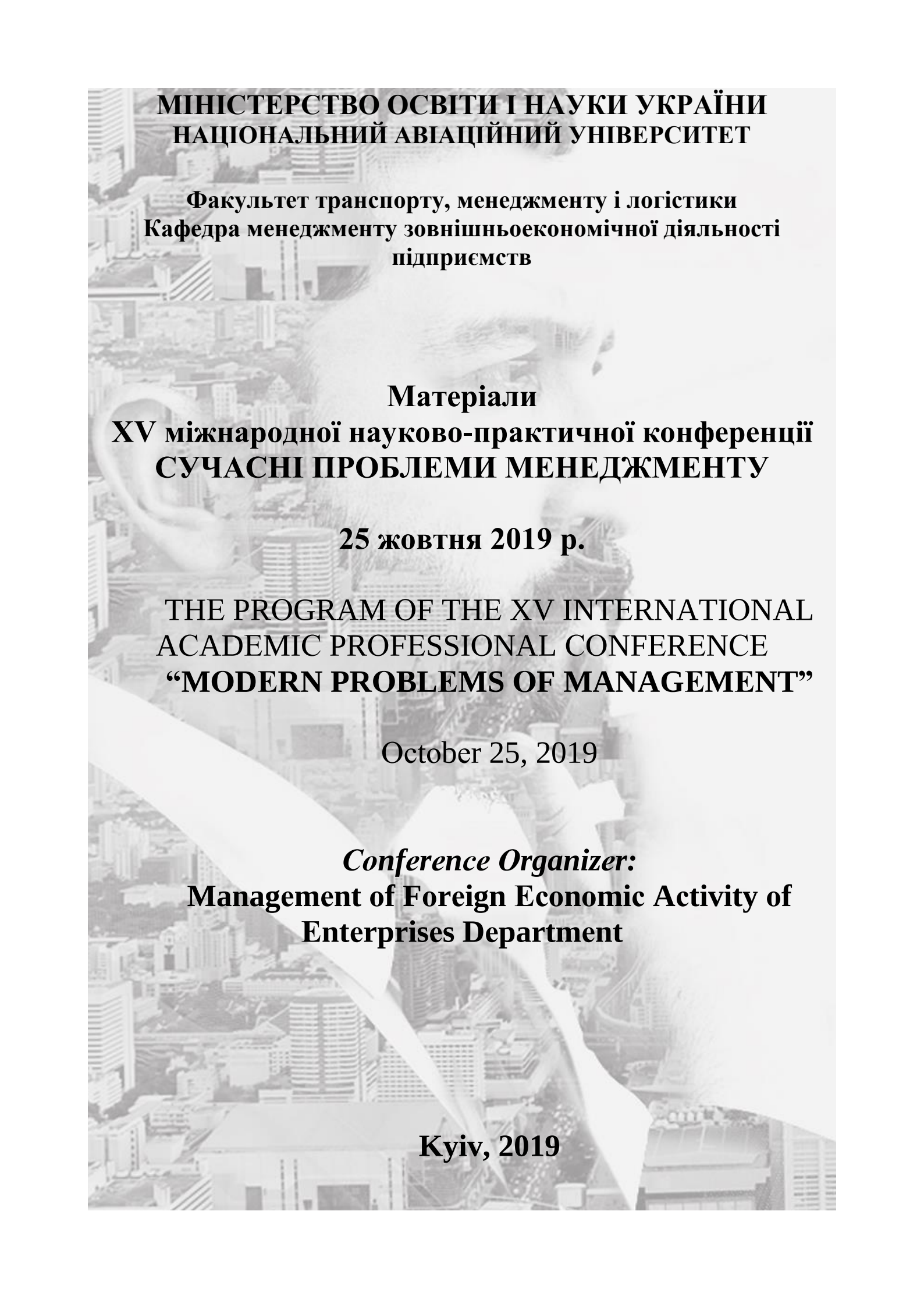




**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
НАЦІОНАЛЬНИЙ АВІАЦІЙНИЙ УНІВЕРСИТЕТ**

**Факультет транспорту, менеджменту і логістики
Кафедра менеджменту зовнішньоекономічної діяльності
підприємств**

**Матеріали
XV міжнародної науково-практичної конференції
СУЧАСНІ ПРОБЛЕМИ МЕНЕДЖМЕНТУ**

25 жовтня 2019 р.

**THE PROGRAM OF THE XV INTERNATIONAL
ACADEMIC PROFESSIONAL CONFERENCE
“MODERN PROBLEMS OF MANAGEMENT”**

October 25, 2019

***Conference Organizer:*
Management of Foreign Economic Activity of
Enterprises Department**

Kyiv, 2019

Сучасні проблеми менеджменту: матеріали XV Міжнародної науково-практичної конференції. – м. Київ, 2019. – с. 150

Збірник тез доповідей укладено за матеріалами доповідей XV Міжнародної науково-практичної конференції «Сучасні проблеми менеджменту», що відбулася на кафедрі менеджменту зовнішньоекономічної діяльності підприємств факультету транспорту, менеджменту і логістики Національного авіаційного університету від 25 жовтня 2019 року.

У збірнику максимально точно збережена орфографія і пунктуація, які були запропоновані учасниками. Повну відповідальність за достовірність інформації несуть автори тез та їх наукові керівники. Посилання на матеріали конференції, що оприлюднені в репозитарії НАУ є обов'язковим.

Для стейкхолдерів, науковців, аспірантів і студентів вищих навчальних закладів.

Програмний комітет конференції:

Голова:

д.е.н., професор Кириленко О.М.

Члени програмного комітету:

д.е.н., проф. Ільєнко О.В.

д.н. держ.упр., проф. Іванова Т.В.

к.е.н., проф. Новак В.О.

к.е.н., доцент Висоцька М.П.

к.е.н., доцент Овсак О.П.

к.е.н., доцент Теплінський Г.В.

Секретар конференції:

асистент Ліскович Н.Ю.

Адреса програмного комітету:

03058, Україна, м.Київ, просп. Космонавта Комарова,1,
e-mail: nau_kafedra_kmzedp@ukr.net

ЗМІСТ

ARBITRATION COURTS NOWADAYS

Nesterov O.I., Levchuk R.O., Maslak O.A. students of National Aviation University, Kyiv11

BIG DATA IN DECISION MAKING PROCESSES OF ENTERPRISES

Iliencko O.V., Doctor of science, Professor, *Shvets D.*, students of National Aviation University, Kyiv13

COMPETITIVENESS ASSESSMENT OF AVIATION INFRASTRUCTURE ENTERPRISES IN UKRAINE

Liskovych N.Y. assistant at the Department of Management of foreign economic activity of the enterprises of FTML, National Aviation University15

DEVELOPMENT TRENDS OF THE GLOBAL COMMERCIAL AIRCRAFT LEASING MARKET

Tkachyk Y.A. Student, Scientific Advisor: *Kyrylenko O.M.*, Doctor of Science, Professor, the Head of Management of Foreign Activity of Enterprises Department, National Aviation University17

FEATURES OF UKRAINIAN EXPORT TO THE EU: MAIN PROBLEMS OF DOMESTIC EXPORTERS AND WAYS OF THEIR SOLVING

Shtefan I.D. student., *Lytvynenko L.L.*, Ph.D. in Economics, associate professor, Management of Foreign Economic Activity of Enterprises Department National Aviation University, Kyiv ..19

FEATURES OF WORK OF INTERNATIONAL BANKS IN UKRAINE ON THE EXAMPLE OF UKRSIBBANK

Bereziuk M.O., student of National Aviation University, Kyiv, Scientific Advisor: *Ostapenko T.G.*, PhD in Economics, associate professor21

FUNDAMENTALS OF NON-CONFLICT MANAGEMENT OF PERSONNEL IN MODERN CONDITIONS

Loboyko L.M., PhD, *Avramenko D.*, student of master's 1st course, National Aviation University22

IMPROVEMENT OF PROCUREMENT PROCESS THROUGH INTRODUCTION OF INFORMATION TECHNOLOGY

Kryvoshei D. S., student of the group FTML 506a, *Lytvynov V. V.*, student of the group FTML 506a National Aviation University, Kyiv23

INFORMATIONAL SUPPORT OF THE DEVELOPMENT IN BUSINESS OF MODERN CORPORATIONS

Novak V. O., doctor of science in Economics, professor, *Razumova K. M.*, doctor of science in Economics, professor, *Borovyk V. D.*, student, National Aviation University, c. Kyiv, Ukraine 26

JAPANESE PERSONNEL MANAGEMENT MODEL

Anna Stankiewicz-Mróz, Doctor of Business Administration, Lodz University of Technology, Lodz *V. Leha*, student, National Aviation University, Kyiv.....28

MODERN AVIA ENTERPRISE MARKETING INSTRUMENTS IN THE CONDITIONS OF HIGH COMPETITION MARKET

Tepnadze S.A., doctor of Technical Sciences, professor, Georgian Aviation University29

MODERN DEVELOPMENT TENDENCIES OF FOREIGN ECONOMIC ACTIVITY OF ENTERPRISES IN UKRAINE

Overchuk A.O., Student of the fourth grade, Group 418a Faculty of Transport, Management and Logistics, NAU Scientific advisor: Kovalenko Y.O., PhD, Associate Professor, Department of management of foreign economic activity of the enterprises.....31

MODERN METHODS OF STAFF MOTIVATION

Herasymenko A.P., Student of FTML Scientific advisor: Kovalenko Y.O., PhD, Associate Professor, Department of management of foreign economic activity of the enterprises, National Aviation University, Kyiv33

PATTERNS OF CORPORATE PAYOUTS IN UKRAINIAN PHARMACEUTICAL COMPANIES

Olasiuk H., assistant Professor "KROK" University, Ukraine; O.P. Jindal Global University, JGBS, India Patra S., assistant Professor O.P. Jindal Global University, JGBS, India Bhasker S.,assistant Professor O.P. Jindal Global University, JGBS, India35

PROBLEMS AND PROSPECTS OF ATTRACTING FOREIGN DIRECT INVESTMENTS IN UKRAINIAN BUSINESS

Maslovska K.O., Student of the Faculty of Transportation, Management and Logistics Scientific Supervisor: Pryshchepa N.P., Associated Professor of Department of Management of Foreign Economic Activity of Enterprises, National Aviation University, Kyiv36

THE MAIN DIRECTIONS OF UKRAINE AND EU COOPERATION

Lazarijeva A.I., Student of the group 418-ZD of department of management of foreign economic activity of the enterprises of National Aviation University, Kyiv Scientific advisor: Kovalenko Y.O., PhD, Associate Professor, Department of management of foreign economic activity of the enterprises.....38

THE ROLE AND PLACE OF CONFLICT MANAGEMENT

Pryschepa N.P., associate professor of the Management of Foreign Economic Activity of Enterprise Department National Aviation University, Kyiv40

THE ROLE OF TRANSPORT IN THE EXTERNAL ECONOMIC ACTIVITY OF THE ENTERPRISE. TRANSPORT OPERATIONS

T.L. Mostenska Doctor of science, Professor Nikoluik A.I., Student.....41

ROWE СТРАТЕГІЯ ЯК ІННОВАЦІЙНИЙ ІНСТРУМЕНТ В УПРАВЛІННІ ПЕРСОНАЛОМ

Зарубінська І.Б., д.п.н., проф., Вініченко І. А., студентка, Національний авіаційний університет, м. Київ, Україна45

АНАЛІЗ ЕФЕКТИВНОСТІ ВИКОРИСТАННЯ ФОНДУ ОПЛАТИ ПРАЦІ НА ПРИКЛАДІ МОЛОКОПЕРЕРОБНИХ ПІДПРИЄМСТВ ТЕРНОПІЛЬСЬКОЇ ОБЛАСТІ

Калінічук Н.С., викладач кафедри міжнародного туризму та готельного бізнесу Тернопільського національного економічного університету, м.Тернопіль46

АНАЛІЗ ПРОЦЕСІВ УПРАВЛІННЯ УСПІХОМ КЛІЄНТІВ У СЕГМЕНТІ B2B

Мезенцева О.О., к.е.н., доцент, Національний авіаційний університет, м. Київ, Україна
.....48

БРЕНДИНГ ТЕРИТОРІЙ, ЯК ІНСТРУМЕНТ ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ

Богач К.В., студентка Науковий керівник: Білявський В.М., к.е.н., доцент Національного Авіаційного Університету50

ВДОСКОНАЛЕННЯ ІНСТРУМЕНТІВ ІННОВАЦІЙНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ В ДІЯЛЬНОСТІ НАУКОЄМНИХ ПІДПРИЄМСТВ ЗА ДОПОМОГОЮ ПАТЕНТНИХ ДОСЛІДЖЕНЬ

Михайліченко М.А., магістр, Джур О.Є., к.т.н., доцент кафедри маркетингу та міжнародного менеджменту Дніпровського національного університету імені Олеся Гончара, м. Дніпро51

ВДОСКОНАЛЕННЯ ІНФОРМАЦІЙНОЇ СКЛАДОВОЇ У СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ НАУКОЄМНИХ ПІДПРИЄМСТВ

Оксень К.О., магістр, Джур О.Є., к.т.н., доцент кафедри маркетингу та міжнародного менеджменту Дніпровського національного університету імені Олеся Гончара, м. Дніпро
.....54

ВИКЛИКИ МЕНЕДЖЕРУ СЬОГОДЕННЯ

Мурашко Д.О., студентка, Гайдар М.С. студент, Науковий керівник: Шевченко О.О., старший викладач, циклова комісія «Бухгалтерський облік» Відокремлений структурний підрозділ Національного авіаційного університету Слов'янський коледж Національного авіаційного університету, м. Слов'янськ56

ВИКОРИСТАННЯ HR-ТЕХНОЛОГІЙ В АНТИКРИЗОВОМУ УПРАВЛІННІ ПЕРСОНАЛОМ

Гребець О.Б. к.е.н., викладач ц/к Бухгалтерський облік Відокремленого структурного підрозділу Національного авіаційного університету Слов'янський коледж Національного авіаційного університету м. Слов'янськ58

ВПЛИВ ГЛОБАЛІЗАЦІЙНИХ ПЕРЕТВОРЕНЬ НА ЕКОНОМІКУ УКРАЇНИ

Марченко В.М., д.е.н., проф., Новак В.О., д.е.н., проф., Крапко О.М. к.е.н., доцент Національний авіаційний університет, м. Київ61

ВПЛИВ ЗАГАЛЬНИХ ЕКОНОМІЧНИХ ТЕНДЕНЦІЙ НА РОЗВИТОК СВІТОВОЇ ЦИВІЛЬНОЇ АВІАЦІЇ

Висоцька М.П., к.е.н., доцент, Національний авіаційний університет.....62

ВПРОВАДЖЕННЯ ТА ПЕРЕВАГИ SELF-BOOKING TOOL У БІЗНЕС ТРЕВЕЛ МЕНЕДЖМЕНТІ

Нестеренко К.В. студентка Національного авіаційного університету, м. Київ.....64

ДВА КЛЮЧІ ДО УСПІХУ У МАЛОМУ БІЗНЕСІ

Шевченко О.О., старший викладач, Гомєлева К.А., старший викладач, Слов'янський коледж Національного авіаційного університету, м. Слов'янськ, Україна66

ДО ПРОБЛЕМИ НАУКОВОГО АНАЛІЗУ МЕНЕДЖМЕНТУ СОЦІАЛЬНОЇ РОБОТИ

Горинь М. О., к.е.н., доц. кафедри менеджменту Фалинська З. З. к.пед.н., доц. кафедри спеціальної освіти та соціальної роботи, Львівського національного університету імені Івана Франка, м. Львів..... 67

ЗНАЧЕННЯ ЗОВНІШНЬОГО СЕРЕДОВИЩА ДЛЯ ДІЯЛЬНОСТІ ОРГАНІЗАЦІЇ

Цурська В.О., студентка Науковий керівник: Онопрієнко О.Д., к.е.н., доцент, Національного авіаційного університету..... 69

ІННОВАТИЗАЦІЯ МАРКЕТИНГОВИХ ІНСТРУМЕНТІВ РОЗВИТКУ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

Коваленко Ю.О., к.е.н., доцент кафедри менеджменту зовнішньоекономічної діяльності підприємств Національного авіаційного університету, м. Київ..... 70

ІНСТИТУЦІАЛІЗАЦІЯ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ В УКРАЇНІ: ВИКЛИКИ І ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ

Іванова Т.В., доктор наук з державного управління, професор кафедри МЗЕДП, Національного авіаційного університету, м.Київ..... 72

ІНФЛЯЦІЙНІ ОЧІКУВАННЯ ЯК КАНАЛ ФОРМУВАННЯ КРИЗИ ДОВІРИ ДО ЦЕНТРАЛЬНОГО БАНКУ

Буряк А.В., к.е.н., доцент кафедри фінансів, банківської справи і страхування Ласукова А.С., к.е.н., старший викладач кафедри фінансів, банківської справи і страхування Цирулик С.В., аспірант кафедри управління Сумського державного університету, м. Суми..... 73

КОМУНІКАТИВНО-МОВЛЕННЄВА КОМПЕТЕНТНІСТЬ МАЙБУТНЬОГО МЕНЕДЖЕРА-УПРАВЛІНЦЯ

Нещерет О.І., к.ф.н., доц. кафедри психології НДУ імені Миколи Гоголя, м.Ніжин..... 75

КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЬ АГРАРНОГО ПІДПРИЄМСТВА ПРИ ЗДІЙСНЕННІ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

Чижевська Т.В., студентка, Національний авіаційний університет, м. Київ, Україна 77

КРИТЕРІЇ МІЖНАРОДНИХ ПРЕМІЙ З ЯКОСТІ, ЯК СПОСІБ ВДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМ МЕНЕДЖМЕНТУ ОРГАНІЗАЦІЙ

Семеніхін В.С., студент ННІ «Каразінська школа бізнесу» Харківського національного університету імені В.Н.Каразіна, м.Харків, Україна..... 79

МЕНЕДЖМЕНТ ЯКОСТІ ЯК ЗАСІБ ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

Камець О.В., магістрантка Вашків О.П., к.е.н., доцент кафедри підприємництва і торгівлі Тернопільського національного економічного університету, м. Тернопіль, Україна 81

МЕТОДИ АНТИКРИЗОВОГО УПРАВЛІННЯ В СУЧАСНІЙ ОРГАНІЗАЦІЇ

Чиженко В.В., студент, Науковий керівник: Онопрієнко О.Д., к.е.н., доцент, Національний авіаційний університет, м. Київ, Україна..... 83

МІСЦЕ ОФШОРНИХ ФІНАНСОВИХ ЦЕНТРІВ У ТІНЬОВИХ ФІНАНСОВИХ ПОТОКАХ

Тютюник І. В., к.е.н., доцент, старший викладач кафедри фінансів і підприємництва
Кобушко Я. В., к.е.н., старший викладач кафедри управління Сумського державного університету, м. Суми..... 85

МОДЕЛЬ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ США

Літвінчук Ю.А., студент Науковий керівник: *Іванова Т.В.*, доктор наук з державного управління, професор Національний Авіаційний Університет, Київ 86

МОТИВАЦІЯ ПЕРСОНАЛУ ЯК ФАКТОР ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

Онопрієнко О.Д., к.е.н., доц. кафедри менеджменту ЗЕДП, *Годунова Г., Бурдейна Ю.*, студентки Національного авіаційного університету, м. Київ 88

МОТИВАЦІЯ ПЕРСОНАЛУ ЯК ЧИННИК УСПІШНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

Онопрієнко О.Д., к.е.н., доцент кафедри менеджменту ЗЕДП *Шалієвська Ж.С.*, студентка Національний авіаційний університет, м. Київ, Україна..... 90

ОБГРУНТУВАННЯ ДОЦІЛЬНОСТІ ВИКОРИСТАННЯ ІНТЕГРОВАНОГО ПІДХОДУ ДО УПРАВЛІННЯ ПЕРЕРОБКИ ВІДХОДІВ В УКРАЇНІ

Дакер Тах Діб Ель-Рабай'а аспірант кафедри економіки та підприємництва Національний технічний університет України "Київський політехнічний інститут ім. Ігоря Сікорського", м. Київ 92

ОРГАНІЗАЦІЯ СИСТЕМИ РОЗВИТКУ ПЕРСОНАЛУ НА ПІДПРИЄМСТВІ

Громова О.О., старший викладач кафедри підприємництва, торгівля та біржової діяльності Київський кооперативний інститут бізнесу і права м. Київ 93

ОСНОВНІ ФАКТОРИ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ УКРАЇНСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВ У СУЧАСНИХ УМОВАХ

Гембік А. В., студентка, Науковий керівник: *Онопрієнко О. Д.*, к.е.н., доцент кафедри менеджменту ЗЕДП Національного авіаційного університету м. Київ..... 95

ОСОБЛИВОСТІ ЕЛЕКТРОННОЇ КОМЕРЦІЇ ТА СТАН ЇЇ РОЗВИТКУ В СУЧАСНИХ ЕКОНОМІЧНИХ УМОВАХ КРАЇНИ

Борис Н., студентка, Науковий керівник: *Теплінський Г.В.*, доцент, к.е.н., Національний авіаційний університет, м. Київ, Україна 97

ОСОБЛИВОСТІ ОРГАНІЗАЦІЇ СЕРЕДНЬОСТРОКОВОГО БЮДЖЕТНОГО ПЛАНУВАННЯ В УКРАЇНІ

Синиця О.О., здобувач вищої освіти другого (магістерського) рівня навчально-наукового інституту фінансів, банківської справи Університет державної фіскальної служби України Науковий керівник: *Коляда Т.А.*, к.е.н., с.н.с., доцент, доцент кафедри фінансів імені Л.Л. Тарангул Університет державної фіскальної служби України м. Ірпінь..... 99

ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ЕКСПОРТНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

Куринна Г.О., студентка кафедри менеджменту ЗЕДП Національного авіаційного університету, м. Київ 101

ПІДПРИЄМНИЦЬКЕ СЕРЕДОВИЩЕ В УКРАЇНІ ЯК ІНДИКАТОР РОЗВИТКУ НАНОЕКОНОМІКИ

Остапенко Т.Г., к.е.н., доцент кафедри менеджменту ЗЕДП Національного авіаційного університету 103

ПІДХОДИ ДО ОЦІНЮВАННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ МЕНЕДЖМЕНТУ НА ПІДПРИЄМСТВІ

Іванова Т.В., доктор наук з державного управління, професор кафедри МЗЕДП, **Бородін О.В.**, студент Національного авіаційного університету м. Київ 105

ПІДХОДИ ДО ОЦІНЮВАННЯ СИНЕРГІЇ В КЛАСТЕРНИХ СИСТЕМАХ

Паливода О. М., д.е.н, професор кафедри менеджменту ЗЕДП, Національного авіаційного університету, м. Київ 106

ПЛАНУВАННЯ У СФЕРІ РЕКРЕАЦІЇ

Опанасюк Ю.А., к.е.н., ст. викладач кафедри управління Сумського державного університету м. Суми 108

ПОРТРЕТ СУЧАСНОГО МЕНЕДЖЕРА

Коваль Д.Д., Мацан А.О., студентки Науковий керівник: **Іванова Т. В.**, доктор наук з державного управління, професор Національного авіаційного університету, м. Київ 110

ПРІОРИТЕТНІ НАПРЯМКИ ВДОСКОНАЛЕННЯ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ В УКРАЇНІ

Іванова Т.В., доктор наук з державного управління, професор кафедри менеджменту ЗЕДП **Гебрич Г.О.**, методист вищої категорії навчального відділу Національний авіаційний університет, м.Київ 112

ПРОБЛЕМИ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ

Кулеш М.Є., студентка Національного авіаційного університету, м. Київ 112

ПРОБЛЕМИ ФОРМУВАННЯ ЕФЕКТИВНОЇ ОРГАНІЗАЦІЙНОЇ КУЛЬТУРИ НА ПІДПРИЄМСТВАХ УКРАЇНИ

Марсак Є.А., магістрант Науковий керівник: **Прищепя Н.П.**, к.е.н., доцент. 114

РОЗВИТОК ЕКСПОРТУ ОСВІТНИХ ПОСЛУГ УКРАЇНИ

Тимохін В.В., доцент, директор Інституту міжнародного співробітництва та освіти, **Міхеєва Т.**, аспірант, Інститут міжнародного співробітництва та освіти, Національний авіаційний університет, м. Київ 116

РОЛЬ ТА ПРОБЛЕМИ ПЛАНУВАННЯ В ЗАБЕЗПЕЧЕННІ ЕФЕКТИВНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

Онопрієнко О.Д., к.е.н., доцент, **Гулько К.Ю.**, студентка, **Буй П.С.**, студент, Національний авіаційний університет, м. Київ, Україна 118

САНАЦІЯ ЯК ІНСТРУМЕНТ ВІДНОВЛЕННЯ ПЛАТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

Рожко Ю.В., магіст кафедри економіки підприємства УДФСУ м.Ірпінь **Коляда Т.А.**, к.е.н., доцент кафедри фінансів ім. Л.Л.Тарангул УДФСУ м. Ірпінь 120

СВІТОВИЙ ДОСВІД ВИКОРИСТАННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ НА ПІДПРИЄМСТВІ

Парубець В.В., студентка Національного авіаційного університету, м. Київ 122

СТАН РИНКУ ПРАЦІ В УКРАЇНІ ТА ВІДБІР ПЕРСОНАЛУ

Євтушенко Г.І., к.е.н., доцент кафедри менеджменту, Новохатько О.О., студентка, Університет державної фіскальної служби України, м. Ірпінь 123

СУЧАСНИЙ КОНТРОЛЬ ЯКОСТІ РОБОТИ ПЕРСОНАЛУ ЯК ОДНА З ГОЛОВНИХ ФУНКЦІЙ МЕНЕДЖМЕНТУ

Онопрієнко О.Д., к.е.н., доцент, Труш І., студентка Національний авіаційний університет, м. Київ 125

СУЧАСНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ РИЗИКАМИ В ІННОВАЦІЙНІЙ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

Пузирьова П. В., к.е.н, доц., доцент кафедри підприємництва та бізнесу Київського національного університету технологій та дизайну, м. Київ 127

СУЧАСНІ ПІДХОДИ ДО МОТИВАЦІЇ ПЕРСОНАЛУ НА ПІДПРИЄМСТВІ

Онопрієнко О.Д., к.е.н., доц. кафедри менеджменту ЗЕДП Дідківська Д.В., Кирик Н.В., студентки Національного авіаційного університету, м. Київ 128

СУЧАСНІ ПРОБЛЕМИ МАЛОГО І СЕРЕДНЬОГО БІЗНЕСУ В УКРАЇНІ ТА ШЛЯХИ ЇХ ПОДОЛАННЯ

Онопрієнко О.Д., к.е.н., доцент, Котлик І.А., студентка, Національний авіаційний університет, м. Київ, Україна 130

СУЧАСНІ ПРОБЛЕМИ РЕГУЛЮВАННЯ ВАЛЮТНОГО РИНКУ

Бігус О.І., студентка ФТМЛ Науковий керівник: Гращенко І.С., к.е.н., доцент, Національний авіаційний університет, м. Київ 131

СУЧАСНІ ТЕНДЕНЦІЇ РОЗВИТКУ АВІАЦІЙНОГО ТРАНСПОРТУ УКРАЇНИ

Гращенко І.С., к.е.н., доцент кафедри менеджменту ЗЕДП Національний авіаційний університет, м. Київ 133

СУЧАСНІ ТЕНДЕНЦІЇ РОЗВИТКУ СВІТОВОЇ ЦИВІЛЬНОЇ АВІАЦІЇ

Шевченко О.Р., к.е.н., доцент, Кузнецов Б.А., студент, Національний авіаційний університет, м. Київ, Україна 135

ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ КРАЇНИ

Кириленко О.М., д.е.н., професор Висоцька М.Ф., провідний консультант відділу забезпечення роботи членів Комітету та проведення засідань Комітету та Департаменту організаційної роботи 137

ТЕХНОЛОГІЯ БЛОКЧЕЙН В ОБЛІКУ

Знамеровська А.О., студентка факультету обліку, аудиту та інформаційних систем Київський національний торговельно-економічний університет Науковий керівник: Уманців Г. В., к.е.н., доцент кафедри обліку та оподаткування Київський національний торговельно-економічний університет 139

ТИПИ СТРАТЕГІЙ РОЗВИТКУ ТА ЕТАПИ РОЗРОБКИ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА

Полонський Д.Д., магістр, Гончаренко І.М., к.е.н., доцент Київський національний університет технологій та дизайну, м. Київ 140

ТРАНСФОРМАЦІЯ КОНЦЕПТУАЛЬНИХ ПІДХОДІВ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ СТАЛИМ ЕКОЛОГІЧНИМ РОЗВИТКОМ УКРАЇНИ

Іванова Т.В., д.держ.упр., професор, Національний авіаційний університет, м. Київ ... 142

УДОСКОНАЛЕННЯ КАДРОВОЇ ПОЛІТИКИ ПІДПРИЄМСТВА

Мостенська Т.Л., д.е.н., професор *Козаченко О.М.*, студент, Національний авіаційний університет, м. Київ 144

УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВИМИ РЕСУРСАМИ ЗАКЛАДІВ ВИЩОЇ ОСВІТИ

Ящук Т. А., к.е.н., ст. викладач, Уманський державний педагогічний університет ім. Павла Тичини, м. Умань, Україна 145

ЦІНОВІ ТА НЕЦІНОВІ ЗАСОБИ ФОРМУВАННЯ ПРИВАБЛИВОГО КЛІЄНТООРІЄНТОВАНОГО КОМЕРЦІЙНОГО БАНКУ

Тардаскіна Т.М., к.е.н., доц. кафедри менеджменту та маркетингу, *Бринза А.О.*, магістрант ННІ Економіки та Менеджменту, Одеська національна академія зв'язку ім. О.С. Попова, м. Одеса 147

ШЛЯХИ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

Разумова К.М., д.е.н., професор, *Коновальчук М.М.*, магістрант, Національний авіаційний університет, м. Київ 149

ARBITRATION COURTS NOWADAYS

Nesterov O.I., Levchuk R.O., Maslak O.A. students of National Aviation University, Kyiv

If a commercial dispute arises between transport companies, they usually turn to state courts. However, in most cases, the parties complain that due to the heavy workload of the judiciary, cases are moving slowly, and legal costs (especially if you have to go to all instances) can amount to a round sum. Meanwhile, commercial structures rarely turn to arbitration courts, although disputes there can be resolved both faster and cheaper.

During the year, higher arbitration courts hear only a few hundred cases. Most likely, such small workloads are associated with a lack of information or with the erroneous belief that arbitration courts are involved in the resolution of disputes arising between business entities from different countries. The stability of court decisions exceeded 97%. Only 5% of decisions of courts of general jurisdiction and 19% of decisions of arbitration were appealed on appeal. Perhaps this can be regarded as a criterion for the perception of court decisions in society.

The vast majority of acts of arbitration courts are examined by the judges of the panel on economic disputes, who have long specialized in this category of cases and have considerable experience in this field of law. This includes all tax, antitrust, customs and other administrative disputes subordinate to arbitration courts. Thus, the necessary stability and predictability of law enforcement practice is ensured for the normal development of business turnover when considering disputes between economic entities and the state.

It should be noted that in 1958 the New York Convention on the Recognition and Enforcement of Foreign Arbitral Awards was signed. Currently, 150 countries have acceded to this Convention, therefore decisions of arbitration courts are binding in all countries that have signed this Convention.

In addition, the arbitral tribunal has other advantages:

- independent formation of a panel of arbitrators to resolve disputes;
- arbitrators are qualified professionals whose opinions are trusted;
- full confidentiality of dispute resolution;
- the language of the dispute may be as indicated by the parties;
- cases are dealt with promptly; there are no appeals or cassation instances;
- the decision is final;
- the decision may be enforced in another state [2].

In state courts, proceedings, especially if one of the parties exercises the right to challenge decisions in a higher court, may last a year, sometimes two. Meanwhile, according to Lithuanian lawyer and arbitrator Ieva Hrabskite, the arbitration court is obliged to consider the case within three months. “In rare cases, when there are especially important reasons, this period can be extended, but I want to emphasize that this is an exception to the rule, therefore, the disputing parties can hope that within three months from the date of creation of the arbitral tribunal, their dispute will be submitted final decision. The decision of the arbitral tribunal has the same effect as the decision of the state court, and must be enforced in accordance with international laws”, – says the lawyer.

The Arbitration and Civil Procedural Codes clearly define the list of grounds for canceling or changing court orders in a supervisory order, and I have no doubt that if such violations are found, then such a case will be the subject of consideration by the courts.

Hrabskite highlighted other equally important advantages of the arbitral tribunal. This is reliability and transparency. “The disputing parties are directly involved in the creation of the arbitration board. This means that both the plaintiff and the defendant select and appoint to the panel of three arbitrators one arbitrator each, and these two arbitrators, by common agreement, select the third arbitrator – the chairman of the arbitration panel. I believe that for each of the parties that asserts its rights in court, not only the professional competence of the decision-maker, but also his moral authority is important”, – says Hrabskite.

Another important aspect is privacy. At the meeting of the state court everyone can participate (with some exceptions). Meanwhile, the principle of publicity does not apply to the arbitration court

– all cases are considered in closed meetings, in which only the parties to the case and the arbitral tribunal participate. With the decisions of the arbitral tribunal can only be familiar with the case.

In addition, she says, the arbitral tribunal is less formal than the state court. “The disputing parties feel freer, in the arbitration court the proceedings are conducted according to the principle of a round table – in a free, liberated, environment that seeks compromise and reconciliation,” – the lawyer says.

As already mentioned, often in arbitration cases are considered within three months. The decision of the arbitral tribunal shall enter into force upon its adoption. The decision of the arbitral tribunal is binding, and is final (without the right to appeal in fact). “An appeal is possible only in relation to some significant procedural violations established by law, however, professional arbitrators, as a rule, do not allow such violations, therefore grounds for appeal appear extremely rarely”, the arbitrator says.

And yet there were some precedents. One of such high-profile cases is a dispute between UAB Delamode Baltics and UAB All Time Group that happened in Lithuania. The companies agreed that the dispute on the late delivery of goods will be resolved in the arbitration court. The All Time group (the plaintiff) asked to be awarded by Delamode Baltics (the defendant) 800 euros for late delivery of goods for 8 days. The Lithuanian Court of Arbitration awarded 300 euros in compensation for delay and 1,158 euros in legal costs. Delamode Baltics appealed to the Lithuanian Court of Appeal and substantiated its appeal by the fact that the arbitration court allegedly misinterpreted the contract and incorrectly applied the CMR Convention. According to attorney Reda Aleksinaite, the arbitration court was most likely based on the judicial practice of state courts – as a rule, they believe that fines for late delivery of goods are contrary to the CMR Convention. However, the Court of Appeal upheld the decision of the arbitral tribunal.

Commercial arbitration can quickly resolve disputes about small amounts of money. However, as Aleksinaite noted, in an arbitration court (taking into account the costs of a lawsuit) it is advisable to resolve disputes over large amounts, since in disputes over small amounts the costs of the arbitral tribunal may appear disproportionately high.

If the parties to the dispute are registered in different countries, they can choose the country of arbitration by general agreement. If the parties are registered in the same country, then they are hardly worth going to a foreign arbitration court. “A dispute is resolved in an arbitration court when the parties agree that the dispute will be resolved in such a court. As a rule, this condition, called the arbitration agreement or arbitration clause, is provided in the contract for the provision of services and/or the contract for the sale of certain goods. If there is no arbitration clause in the contract, then by default any dispute will be resolved in a state court”, – said Aleksinaite [1].

Thus, it is advisable to apply to the arbitration court in cases when the subject of the dispute is large amounts. But not only: efficiency, trial behind “closed doors” and the ability to select arbitrators themselves also speak in favor of the arbitration court. True, one must be prepared for relatively large amounts of legal costs, but often the time and nerves (ultimately the same legal costs) spent on proceedings in state courts can be more expensive.

References:

1. Arbitration courts [Electronic source]. Link: <https://www.cargonews.lt/aktualijos/arbitrazo-teismai-operatyvus-patikimi-bet-nepopuliarus/>
2. International commercial arbitration [Electronic source]. Link: <http://baikerlotts.com/services/mezdunaroniy-kommercheskiy-arbitrazh/>

BIG DATA IN DECISION MAKING PROCESSES OF ENTERPRISES

Iliencko O.V., Doctor of science, Professor,

Shvets D., students of National Aviation University, Kyiv

The concept of Big Data has evolved over the last several decades; in the subject literature the most frequently adopted definition is the one by Douglas Laney who, in 2001, claimed that it is a vast amount of data generated very quickly and containing a large amount of content. The characteristics of Big Data are based on the rule of 4V: volume (a large amount of data), variety (any type of data), velocity (high changeability, dynamic of data), value (assessment expressed by verification). Big Data reflects a vast amount of disordered data, collected by different types of business and State organizations; these data belong to different categories, they are disordered, uncategorized, thus it is difficult to apply them and, simultaneously, use in decision-making processes. Big Data consists of a vast amount of clients' records, audio data, photos, graphics, text messages, comments in social networking websites, digital papers and books, information coming from blogs and technical information. According to statistics, in 1993 year, 3% of the world information was stored on digital devices (hard or optical disc drives), when already in 2007, 94% of the world information capacity were DVDs, CDs, memory cards and other digital devices. In 2014, 93% of all data were unstructured data, such as digital videos, audio files, photos and graphics. [1]

Comprised of the huge volumes of human-generated data that floods the internet on a daily basis, big data has truly turned age old business perceptions and processes on their heads, providing the businesses of this day and age with a brand new, potential-filled tool which, when effectively leveraged, can bring about a sea of change in the fortunes of a business. Business all over the world is now actively engaged in perfecting their aptitude and experience in the collection, manipulation and use of big data. New web data extraction techniques have given rise to the possibility of data acquisition with pinpoint accuracy, and as it is becoming evident in many cases, the primary goal is to be able to turn data into insight which can then be used to as a deciding factor for business decisions. Indeed, the importance of big data lies within this very fact – that big data drives better decisions. Acting on collected information to arrive at insight and using that insight to fine-tune and tweak business plans and strategies has for a while been the preferred *modus operandi* of many successful companies. The onus now lies on how well an organization is equipped to leverage the true power of big data to make better business decisions. According to the data of the research conducted among enterprises, we can see that the amount of data in circulation of enterprises is growing by 200 % a year; moreover, it is predicted that the data of enterprises will increase by 800% within five years, out of which 80% amounts to unstructured data. According to the data of the latest Cove research, 85% of the investigated managers think that the management of disordered data will determine the effectiveness and efficiency of customer service in the future. According to the IBM research, including the group of 1500 presidents, there was indicated the increasing frustration of CEOs, brought about by the lack of possibility of transforming and using the available data to implement the established operation plans. Managers are aware of great significance of the integrated data coming from all departments: product, customer service and sales, and they indicate the necessity to share them in real time. [2]

Internet companies began pioneering work in the area of administration of Big Data. They avoided the models of relational databases and created their own framework for cooperation with Big Data; they consisted of NoSQL databases, distributed processing systems, specialized data structures and other elements. Subsequently, this framework was consolidated and much of this is available until now in the option of parallel processing. Google was the first company to apply the effective use of Big Data. By means of gathering and analyzing huge collections of websites and relationships between them (links), it was possible to make the first real search engines, capable of queries and indexing billions of pages without human interference. In the place of the traditional technology – a relational database, Google engineers created their own unique service system – Big Data. The use of Big Data created the possibility due to which enterprises of any size have access to computing power, essential for the processing of more and more data.

This, in turn, generates positive feedback: if the final users believe that they can process more data, simultaneously, they will be collecting more data, which, in turn, leads to an increased demand for data processing, and so on and so forth. Generally speaking, Big Data amounts to big challenges and searching for appropriate algorithms for data processing. If we take a look at how innovators are using big data to bolster their decision-making process, a few things will gradually become apparent. These are the things that can be considered, in a generalized form, to be the advantages of using big data to drive decision-making. Harvesting big data can show valuable information about past events – customer decisions, purchases, brand switches, perceived utility, trends, socially displayed behavior and attitude and a lot of other crucial signals play a role in this. Studying all these factors in detail, and analyzing the way that they might or might not have changed over time is the perfect way of becoming more equipped for predictive analysis. Trend analysis powered by big data can certainly help to make accurate forecasts, and then devise the right decisions to meet those forecasts head-on. It is a win-win situation for a business. With the advent of big data and data analysis, companies can bring important process innovations to the table, which can maximize the output and efficiency both of their employees and their business processes. Data-driven insights can be used to improve efficiency in many ways, as it can enlighten company's top management about previously unnoticed, important correlations between performance and other factors which can positively contribute towards increased levels of productivity, efficiency and innovation.

Using big data is the best way to communicate with existing customers and reach out to potential customers. There have always been many open channels of communication between businesses and consumers, and the trick has always been the ability or lack thereof to use the right combination of the right channels in the right way at the right time. In this matter, nothing can be as beneficial to decision-making as big data. When trying to find the right balance and mix of mediums when it comes to effective communications, looking to firmly position of brand in the market and strengthen its favorable perception, become a better marketer overall or to create particular lines of products and services to address particular growing needs in the target audience, having big data on firm's corner can often be the difference between success and failure. For example, retail and e-commerce companies are currently using big data as a means to convey personal, personalized and tailored communications, resulting in much higher target engagement and eventually, more sales and revenue.

Big data can not only be used to streamline existing processes, its huge potential can also be leveraged to give rise to entirely new processes, ideas and innovations. For startups there is nothing better than to gain complete information about what you are walking into through the systematic study of information gleaned from big data. This way, can be designed business processes from the ground up with exciting innovation in place, which can bring success in the long run. Having a great idea is simply not enough – it is also needed to be sure that a market already existed for that idea and how to finally delivery that idea to that market. This is where big data provides invaluable and eye opening insight, thus helping to facilitate high-impact decision-making. Decision-making of the best kind is critical to finding success in business, and using big data is currently the best way to arrive at important business decisions that work out in the end. The future surely holds promise for those business leaders who take this idea, internalize it, and properly leverage big data and its power for the next level of decision-making. [3]

So, nowadays big data becomes more and more important to different companies in the process of operation its business. Big data can be used for better understanding of business and using that understanding to fine-tune and tweak business plans and strategies can improve decision making in the company. In addition, insights from data can increase efficiency of performance of company, as they can highlight some unnoticed correlations or problems. Harvesting big data about the past can help company in becoming more equipped for predictive analysis. Analysis powered by big data can certainly help to make more accurate forecasts for the future as well. And, of course, big data is one of the best ways to communicate with customers and reach them through channels of communications.

References:

1. Big data analytics: What it is and why it matters [E-resource]. – Mode of access: https://www.sas.com/en_us/insights/analytics/big-data-analytics.html
2. Helena Kościelniak. Big Data in Decision Making Processes of Enterprises [E-resource]. – Mode of access: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S1877050915028835>
3. How to make better decisions with big data [E-resource]. – Mode of access: <https://www.promptcloud.com/blog/How-to-make-better-decisions-with-big-data>

COMPETITIVENESS ASSESSMENT OF AVIATION INFRASTRUCTURE ENTERPRISES IN UKRAINE

Liskovych N.Y. assistant at the Department of Management of foreign economic activity of the enterprises of FTML, National Aviation University

In the context of global competition in the aviation market, in order to achieve the goals of creating, maintaining and developing competitive advantages over countries, there is a need to develop a long-term strategy for ensuring the competitiveness of the industrial infrastructure of international airports. According to the targeting approach, the development of the policy and principles of its implementation, definition of strategic goals and set of interdependent measures on the composition of tasks, terms of their fulfillment, and resources for effective achievement of the set tasks should act as the initial stage of the strategy. It is necessary to emphasize the need to harmonize the strategy of ensuring the competitiveness of aviation infrastructure enterprises in Ukraine, the goals and plans of its implementation with the state policy and programs of infrastructure development.

The Strategic Plan for Competitiveness of Ukrainian Aviation Infrastructure Companies should describe the state of the infrastructure, its ability to provide world-class airport services, define strategic goals, action plans for their implementation, set the basis for planning initiatives and determine the roadmap to be followed by airports their vision (Fig. 1).

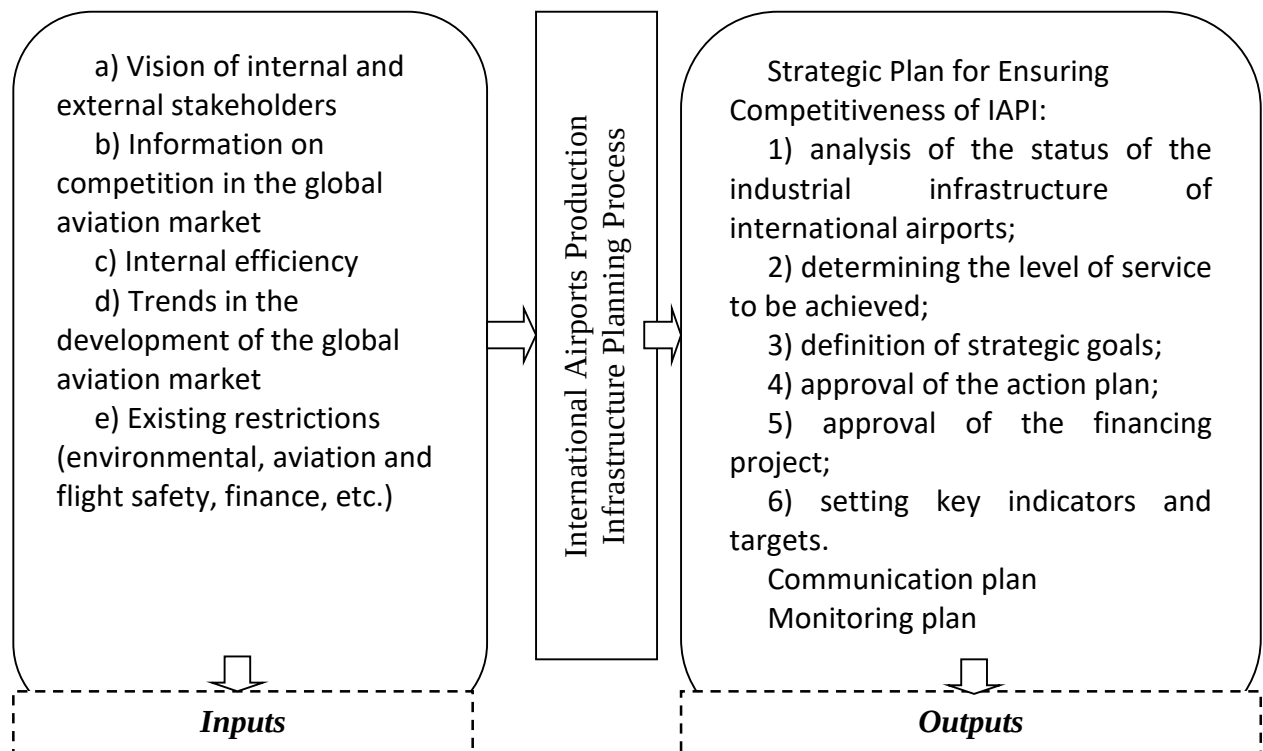


Fig. 1. The Inputs and Outputs of the International Airports Production Infrastructure Planning Process (grouped by author based on [1, c. 295])

Ukraine's aviation potential is determined by 4 factories, 15 aviation repair companies, 2 aviation institutes, 3 higher military aviation colleges, about 1500 civil aviation aircraft, more than 6000 Air Force aircraft. All this allows you to develop, test and produce aircraft, aircraft engines, special equipment, on-board equipment. [3]

However, the level of development of aviation industry in Ukraine cannot be called high, since domestic companies have lower performance in their activities than the world leaders. Ukraine's aviation industry has considerable potential for its further development, however, the main reasons for the slowdown in the development of the domestic aviation complex are the reduction of technological developments and intellectual resources, as well as the lack of active international cooperation.

Therefore, in the future, the strategy of aviation production should be shaped taking into account the external market situation in Ukraine of scientific, technical, production and financial potential. This requires adherence to an innovative policy that combines a model of occupying a niche market with a model that aims to preserve the potential of the aviation complex through the performance of subcontracted work. In other words, it is necessary to target the market segments, where in the future competitive advantages can be realized, including at the expense of the least competition with the world leaders of aviation industry.

Thus, for the development of the aviation industry of Ukraine it is necessary to take certain measures regarding the upgrading of equipment, financing of research, cooperation with foreign partners, stimulation of investments. Only under such conditions will Ukraine have a strong enough position in the aviation industry not only in the domestic but also in the world market and be able to compete with the leading countries in this sphere on a global scale.

Strengthening the processes of globalization of the world economy, the growing role of information technologies and innovations require the development and implementation of measures that will ensure a high level of competitiveness of the Ukrainian economy in general and aviation industry in particular. A group of determinants of the condition for factors implies the presence of such factors as are necessary for the development of the industry and which are most essential for the achievement of the set goal. Factors affecting the development of passenger air transportation are presented in Table. 1.

Table 1. Factors affecting air traffic volume [2, c. 51]

Group of factors	Factors that stimulate the growth of demand for air travel	Factors that reduce the demand for air travel
Factors that depend on the overall economic situation of the state	GDP growth, development of foreign economic relations, market liberalization, growth of citizens' incomes	GDP decline, decrease in export and import volumes, devaluation of national currency, high customs duties
Factors that depend on the activity of the airlines	Aircraft modernization, introduction of new technologies, development of a network of sales offices of the company	Increase in operating costs, low efficiency of aircraft fleet, underdevelopment of air routes network, complexity of attracting investments
Factors that depend on airport activity	Availability of a network of airports, development of non-aviation services in the territory of airports, possibility to receive aircraft of different types	Insufficient number of airports, underdeveloped airport infrastructure, presence of a monopoly company, inability to take modern planes

As can be seen from the Table 1, it is expedient to divide the factors influencing the development of passenger air transportation into three groups. The first can be attributed to those that depend on the economic and political situation in the country as a whole. The second group should

include factors that depend directly on the airline. The third group of factors is appropriate to include those that depend on the activities of airports.

Therefore, a successful approach to civil aviation requires a comprehensive approach to its development.

References:

1. Oleshko T.I., Kvitko A.V. *Xaraktery`sty`ka ta analiz rozvy`tku aviakompanij Ukrayiny` / T.I. Oleshko, A.V. Kvitko // Ekonomika i suspil`stvo. – 2017. – Vy`pusk 11. – S. 294–299.*
2. Rodionov P. Yu. *Analiz diyal`nosti cy`vil`noyi aviatsiyi Ukrayiny` za metodom M. Portera / P. Yu. Rodionov // Naukovi zapy`sky` Nacional`nogo universy`tetu «Ostroz`ka akademiya». Seriya «Ekonomika» : zbirny`k naukovy`x prac` / red. kol. : I. D. Pasichny`k, O. I. Dem'yanchuk. – Ostrog : Vy`davny`cztvo Nacional`nogo universy`tetu «Ostroz`ka akademiya», 2013. – Vy`pusk 24. – S. 49–53.*
3. Official site of the state aviation service of Ukraine [Electronic resource]. - Resource access mode: <http://www.avia.gov.ua>

DEVELOPMENT TRENDS OF THE GLOBAL COMMERCIAL AIRCRAFT LEASING MARKET

Tkachyk. Y.A. Student,

Scientific Advisor: Kyrylenko O.M., Doctor of Science, Professor, the Head of Management of Foreign Activity of Enterprises Department, National Aviation University

When discussing aircraft leasing market it is important to understand main directions in which air transportation sphere will develop. A recent International Air Transport Association (IATA) forecast for the development of aviation passenger traffic for the next 20 years indicates that the Asia-Pacific region will be the source of generating more than half of the global air passenger flow over the next twenty years.

Around 2029, China will move aside the United States out of the position of the world's largest aviation market, determined by the total volume of international and domestic air traffic.

Along with this, India will rise to the second step in 2026, displacing Britain, while Indonesia will enter the TOP-10, and Italy will no longer be among the ten largest markets.

IATA expects that by 2035 there will be 7.2 billion passengers a year in the world, which is almost 65 % more than in 2018. Such a forecast is based on a global aggregate average annual growth rate - CAGR - of 3.7%. This indicator reflects the growth rate of investments over a certain period of time. The forecast emphasizes that the Asia-Pacific region will be the largest driver of development and demand.

According to Western experts, aircraft leasing became a serious business in the 70s of the twentieth century, when the leased aircraft fleet began to number 100 aircraft around the world. Founded in 1975, GPA (Guinness Peat Aviation) was perhaps the first mega-company to rent airliners. The company was founded in Ireland, still the headquarters of many leasing companies. Unfortunately, the recession in the aviation industry following the Persian Gulf War (1991) led the GPA to withdraw from the leasing market.

We outline the boundaries of the possible risks of investments in aviation assets. The financial success of lessor companies largely depends on two factors: the reliability of the receipt of leasing (rental) payments from the airline-lessee (1), and the residual value of the aircraft (2), which should be estimated realistically. Active portfolio management consists in proper realistic assessment and effective management of risks specific to this asset. Each type of airliner proposed for subsequent leasing by an airline-lessor must be evaluated in detail.

In just 7 years, including 2011–2018, the share of the leasing fleet increased by almost 5 percentage points (4.72), and the share of the fleet of own aircraft decreased accordingly, while global

GDP grew by 32% and GDP of developed countries (OECD group) - by 17.1%. Consequently, if we calculate the average growth rate of the leasing fleet for the period 2011–2018, then it amounted to 102.2%, which is slightly higher than the annual growth rates of world GDP (PPP) - a little more than 2%, and the OECD group indicators (PPP) - slightly below 2%

As for the sources of financing the activities of airlines, they are represented by the following institutions: leasing companies themselves, the capital market, private assets, commercial banks, export credit agencies, hedge funds, etc. 2011 turned out to be very difficult for aviation companies in terms of attracting sources financing for their core business. In subsequent years, the situation gradually improved and in the period from 2016 to 2018 airline owners felt quite comfortable financially. As for export credit agencies, even during the acute phase of the crisis, they did not lack financial resources. The same can be said about hedge funds. For the class of private assets, it is difficult to single out any definite trend; rather, the situation was characterized by significant fluctuations in the volume of invested funds. Commercial banks provided loans to airlines, but very selectively, since their profitability even in the most favorable periods for the development of air transport is very low, and therefore the free cash flow is not so large, which leads to risks of increasing the debt load.

Lessors of the fleet are not always direct registered owners of the aircraft of their fleet, and property (ownership) is often associated with special purpose companies (SPC).

In general, this sector of the economy measures the size of leased air fleets by the number of aircraft under management. The system is configured as if the tenant - the airline could be the “operator”, SPC - the “co-owner”, and the leasing company - the “manager”. There are more than 150 lessors in the world, but just under two-thirds of the leased fleet is managed by the 15 largest leasing companies (lessors). Many leasing companies are owned by financial institutions or private shareholders.

In the last decade, there has been a sharp increase in landlords who have come under capital control from Asian countries (Japan, China, Hong Kong), including SMBC, BOC, ICBC and Avalon. In addition to the expected return on investment income (which is usually made in hard currency, primarily in US dollars) in aircraft, these investments are considered as protection against currency fluctuations, especially the devaluation of some Asian currencies.

One of the important trends in the development of the global aviation leasing market is the training of highly qualified personnel for this sector of the economy. In 2016, the first ever graduation of Masters in Aviation Finance took place, which is now taught at UCD's Smurfit Business School. The most significant role in the development of training highly qualified personnel in the world belongs to the Irish Academy of the famous Tony Ryan - DCU Ryan Academy. Ireland occupies the highest positions, or, as one of the aviation research researchers Gavin McLoughlin figuratively writes, “flies high” in the field of aircraft leasing, including in preparing management for this industry.

According to most experts, by 2034 the rich Middle East will come out in the number of large airliners - 208 units, Asia will be in the second place - 182 cars, but the Indian subcontinent will be in third place, where India takes the leading place - 155 units, and only in 4th place is China - 143 units, Europe - 148 units will lag behind just a little, and the CIS fleet will have 133 such airliners, which also seems significant both for national lessors and manufacturers of this equipment.

If we turn to the agreement on air transportation concluded between the countries for the period from 1945 to 2017, it becomes obvious that they provide a significant increase in flights carrying passengers and goods to the countries participating in these agreements (for example, the agreement between China and ASEAN, signed in 2010, led to an increase between the two sides of the routes and the number of airports they covered from 78 to 156). Such a quantitative increase in routes and destinations could not but affect the number of aircraft leased.

As a conclusion, it must be emphasized that macroeconomic factors and their adverse changes can adversely affect the state of specific markets. In particular, in the aviation leasing market, despite its growth as a whole, a negative trend manifested itself in the excess of the supply of aviation objects over demand, which was largely due to a drop in oil prices, respectively, for aviation fuel, as a result of which the operators were able to fulfill their obligations to deliver passengers, operating fewer

airliners, but more intensively. That is, aviation as a part of the aviation industry is forced to reckon with the emerging restrictions and seek a way out in a more complex approach to development schemes and the mechanism of interaction between aircraft manufacturers and air carriers.

References:

1. Passenger transportation and passenger traffic for January-December 2013 - 2017 (International and domestic transportation) [Electronic resource] // Federal Air Transport Agency. – Available at: <http://www.favt.ru/public/materials//3/a/6/3/d/3a63db604433371c3ce667c5f5f0581b.pdf> (accessed 1 October 2019).
2. Annex 6 to the Convention on International Civil Aviation. Operation of aircraft [Electronic resource] // ICAO. - 2008. - 158 p. - Available at: http://airspot.ru/book/file/576/an06_p2_cons_7ed_ru.pdf (accessed: 10/02/2019).
3. Khodorkovsky, A. New aviation realities / A. Khodorkovsky [Electronic resource] // Air transport review / ATO Business Aviation Portal. RU. November 21, 2014 - Available at: <http://www.ato.ru/> (accessed: 01/10/2019).

FEATURES OF UKRAINIAN EXPORT TO THE EU: MAIN PROBLEMS OF DOMESTIC EXPORTERS AND WAYS OF THEIR SOLVING

Shtefan I.D. student.

Lytvynenko L.L., Ph.D. in Economics, associate professor, Management of Foreign Economic Activity of Enterprises Department National Aviation University, Kyiv

The success of exporting domestic goods to European countries affects not only the general economic situation in the country but also profits of any exporting company, determining relevance of the research. A free trade area with the EU de facto started for Ukrainian exporters four years ago. Statistics show that exports to the EU increases every year, despite Ukraine's loss of control over a large part of its territory and production assets.

It was defined that in 2018 the EU remained the key trading partner of Ukraine with a share of trade in goods and services 41.1% of the total Ukrainian trade volume.

Volume of Ukrainian exports to the EU in 2018 amounted to \$23,032 mln. that is 14.3% higher than the previous year. Main importers of Ukrainian products during the reporting period were: Poland (14.9%), Italy (11.9%), Germany (11.3%), the Netherlands (7.8%), Hungary (7.4%), Spain (6.2%), and the Great Britain (4.9%) [1].

The main commodity categories of Ukrainian export to the EU include: ferrous metals (18.4% in exports to the EU); electrical machinery and equipment (11.8%); cereals (11.0%); ores, slag and ash (9.0%); seeds and fruits of oil plants (5.8%); fats and oils of animal or vegetable origin (5.7%); timber and wood products (5.2%) [2].

Despite the agreements concluded with the EU, Ukrainian producers face certain issues and obstacles in the process of performing foreign economic activity:

1. Producers completely fill grain quotas, but they cannot fill others, and for some items exports have not even begun, partially because of insufficient production, but mostly because of poor quality of products and difficult entry of manufacturers into the EU market. So, in 2018 only quotas for honey, malt and wheat gluten, grape and apple juices, processed tomatoes, wheat, corn, barley, flour and butter were fully completed [1]. But other product groups in the EU markets either were shipped in a very small amount or were not shipped at all.

2. Exporting enterprises are also affected by unfavorable economic situation in Ukraine and difficult domestic export procedures. For example, almost half of the whole export operation costs are costs of processing necessary documents [3]. These issues are perceived differently by enterprises depending on their size. Small businesses often experience a lack of financing, unlike large ones.

Thus, small enterprises spend twice more time on registration of goods, and cost of registration of foreign trade operations for them is higher because of the small sizes of lots.

3. Over the last two years, Ukrainian carriers have faced significant problems with the transportation of goods by vehicles to the EU countries. The biggest barrier was Poland – the number of Ukrainian trucks that were allowed to cross Poland border has been decreased, despite of growing trade [4].

4. The problems faced by Ukrainian exporters are also the lack of production technologies and personnel skills, the lack of conformity of products with international technical requirements and standards, as well as the problems of access to imported resources needed for production. Thus, the share of raw materials for Ukrainian exports to EU countries exceeds half of the total export value, but the share of high-tech products is only up to 5% [3].

5. An obstacle for Ukrainian exports to the EU is trade instability, as the EU countries can suspend imports of goods at any time. If deliveries are not restarted, then possible losses of domestic manufacturers in the new season could amount to about \$4-5 mln. or 15% of all export revenue [5].

In order to fundamentally change the situation, at first decisive actions by the state are needed. To begin with, the government has to improve the system of state regulation of export procedures and remove bureaucratic barriers. It is also strategically important to develop infrastructure considering international trade needs, namely development of terminals and road network, distribution, logistics and insurance services, as well as political, legal and financial conditions of providing them. In addition, it is necessary to create favorable conditions for attracting foreign investments, and most importantly, to introduce a mechanism for their effective use in order to reorient Ukrainian exports of commodities to finished products.

It was concluded that leaders of exporting companies and individuals need to pay attention to certain aspects. Firstly, productivity at enterprises remains low, primarily due to the outdated structure of industrial production, predominance of production of goods with low added value and low internal labor mobility. Low productivity, in its turn, affects export capacity of enterprises. Therefore, exporters should firstly improve their own business performance. Secondly, the success of exports depends to a large extent on such factors as the use of up-to-date technologies and availability of high-tech manufacturing. Innovation is crucial to diversify production and increase added value. Domestic producers need to participate in international R&D programs and projects, share knowledge, technology with the EU trading partners in the form of targeted seminars, events, within international programs. Any success in international trade starts with effective management, so it is important for executives to improve their business process management skills, including business and finance management, operational and quality management, information systems, international marketing and export strategies.

References:

1. Foreign Economic Activity [E-resource] / State Statistics Service of Ukraine // Express release. – 2019. – Access mode: https://ukrstat.org/en/operative/menu/menu_u/zed.htm
2. Ukraine-EU Trade and Economic Cooperation [E-resource]. – 2019. – Access mode: <https://ukraine-eu.mfa.gov.ua/en/ukraine-eu/trade-and-economic/ukraine-eu-trade>
3. Movchan V. Exports refutes myths: what Ukraine's trade with the EU has shown in 2017 [E-resource] / V. Movchan // European Truth. – 2018. – Access mode: <https://www.eurointegration.com/articles/2018/03/13/7078607/>
4. Kravchuk V. Transport “conflict” with the EU: how to resolve the issue of road transport quotas for Ukraine [E-resource] / V. Kravchuk // European truth. – 2019. – Access mode: <https://www.eurointegration.com/articles/2019/10/3/7101458/>
5. EU refused to import Ukrainian fruits and vegetables [E-resource] // Economic truth. – 2019. – Access mode: <https://www.thoughtda.com.ua/news/2019/09/4/651262/>

FEATURES OF WORK OF INTERNATIONAL BANKS IN UKRAINE ON THE EXAMPLE OF UKRSIBBANK

Bereziuk M.O., student of National Aviation University, Kyiv,

Scientific Advisor: Ostapenko T.G., PhD in Economics, associate professor

UKRSIBBANK has been operating in the Ukrainian market since 1990. The Bank offers its clients quality financial services in the best European financial traditions. 60% of the bank's shares belong to one of the world's largest financial groups, BNP Paribas, and 40% to the European Bank for Reconstruction and Development which invests in projects that facilitate the transition to an open market economy, as well as the development of private and entrepreneurial activities.

The bank is trusted by about 1.9 million customers, 165 thousand small and medium-sized companies and 2.2 thousand large corporate companies - leaders of the domestic economy and international corporations. It has 300 branches and 1000 ATMs all over Ukraine [1].

BNP Paribas supports its clients and employees in today's changing world and has positioned itself as a leading bank in the Eurozone and a prominent international banking institution.

The strategic choice of shareholders is to create a sustainable universal bank with a strong and diversified customer base that provides sound liquidity support, sound credit risk policies, a strong compliance culture and an appropriate cost / income ratio, formalized in a three-year budget [2].

BNP Paribas' integrated business model is based on the collaboration between the Group's business and risk diversification. This model gives the Group the stability it needs to adapt to change and offers customers innovative solutions .

In the area of corporate and institutional banking, the Group offers clients customized solutions for the capital markets, securities servicing, financing, treasury and financial advisory.

In Ukraine, the direction of corporate business is represented by the following business segments:

- International Corporations;
- Agro-industrial complex companies;
- Large Corporate Companies with national capital.

Today, more than 2,000 customers at the bank are centrally serviced in Kiev, which allows:

- unify customer service approaches in different regions of Ukraine, especially in the current politically unstable times;
- standardize the services we offer to our clients.

Adhere to the high international standards of BNP Paribas Group.

As part of the BNP Paribas Group, UKRSIBBANK strictly adheres to economic and financial sanctions, including those imposed by the United Nations Security Council, the EU, the Government of France and the United States (OFAC). The Bank shall take all necessary measures to prevent the opening of accounts or the conduct of operations for, on behalf of or in the interests of persons, countries or organizations to whom international sanctions are applied [2].

An efficient system for detecting and preventing abuse in the securities market (insider transactions, price manipulation) has been created and operates in the bank.

UKRSIBBANK operates rules and systems of information barriers ("China Walls"), administers insider lists, and develops and implements other tools to identify suspicious transactions [1].

UKRSIBBANK properly maintains its goodwill and minimizes the risk of being involved in a suspicious transaction. In this regard, the principle "Know your client" is fundamental in the Bank's activities. It establishes rules for combating the legalization (laundering) of proceeds of crime and the financing of terrorism. The Client's knowledge is part of an overall approach that is based on determining each Client's risk category in the process of identifying and examining it. The main purpose of this approach is the safety and comfort of the Client, protection of the Bank's reputation and the BNP Paribas Group as a whole.

The Bank does not open anonymous accounts and does not establish business relations with the Client in case it refuses to provide information for its identification. The Bank does not establish

correspondent relations and does not carry out transactions with the participation of banks that do not have physical presence at their place of registration (“shell banks”). The Bank takes measures aimed at preventing the establishment of relationships with non-resident banks for which there is information about the use of their accounts by shell banks. The Bank establishes correspondence relations only with banks that are licensed to conduct banking activities in the country of their registration.

All information provided by the Bank's Clients during servicing is protected by the legislation of Ukraine on bank secrecy and protection of personal data. The Bank shall not disclose such information to third parties except on the grounds set out in Article 62 of the Law of Ukraine “On Banks and Banking” and use it only for the purpose of providing banking services and to the extent stipulated for this purpose [3].

The “Group Financial Security” (GFS) domain is a department divided into two teams, one located in Paris and the other in NYC. GFS Paris is primarily responsible for the prevention of money laundering and the fight against corruption and terrorist financing, while the main role of GFS U.S. is to supervise and coordinate the Group's efforts to comply with U.S. and other international sanctions and embargoes.

References:

1. The site of the Ukrsibbank [E-resource]. - Access mode: <https://my.ukrsibbank.com>
2. The site of the BNP Paribas group [E-resource]. - Access mode: <https://my.ukrsibbank.com>
3. Law of Ukraine on Banks and Banking [E-resource]. - Access mode: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2121-14>

FUNDAMENTALS OF NON-CONFLICT MANAGEMENT OF PERSONNEL IN MODERN CONDITIONS

Loboyko L.M., PhD,

Avramenko D., student of master's 1st course, National Aviation University

Undoubtedly, people are an integral part of every business success. Any business that is able to attract and retain the best talents, manage them effectively and use them efficiently will inevitably succeed in the long run. Today's enterprise strives to maximize the potential of its employees by creating all the conditions for the fullest commitment of employees in the workplace and intensive development of their potential. The leading role in this process is naturally assigned to the management of the enterprise. It is important that the co-operation and management activities between the manager and the subordinate establish a level, productive relationship based on teamwork.

It should be noted that the management style is, of course, an individual choice every manager, but during the crisis period of the enterprise, or with the emergence of entrepreneurial activity, rigid management is advisable. In this regard, the culture of communication "leader - slave" can be characterized by a number of absurdities, miscalculations, which may negatively affect both the psychological microclimate in the team and the performance of specific employees.

In order to build constructive working relationships in the application of rigid management methods, in our opinion, it is advisable, first of all, to provide:

- 1) effective employee appraisal based on predefined Key Performance Indicators (KPIs);
- 2) support by the head of his own authority. An authoritative person becomes only when he / she has clear advantages that allow to achieve significant, first and foremost socially-positive, results. These benefits can be intellectual, strong-willed, characteristic, related to professional skills or competence. The main thing is that they can provide useful results. Therefore, it is very important for any leader to have his or her own personal program of advanced personal and professional development. Its absence, unwillingness to increase its professionalism, create a favorable basis for

the emergence of pseudo-authority. Practice shows that in organizations where the leader has high authority, conflicts do not occur often, and conflicting personalities behave very restrained [1];

3) the presence of a developed organizational culture. Psychological research has repeatedly stated that staff conflict is lower in organizations where there is high motivation for work, professional or status achievements. High motivation in some cases eliminates even psychological incompatibility.

4) favorable moral and psychological climate in the organization and the team. Often it is friendliness, companionship, mutual assistance, overcoming of positive emotions, simplicity of relationships that are the basis for the formation of such important socio-psychological phenomena as labor enthusiasm. Emotional mood, dominant moods, emotional coloring of moods most seriously influence the organization, efficiency of work, both individual and collective;

5) competent delegation of powers. It is based on personal trust. This question is one of the most difficult and it entails a psychological basis (it is about the ability to trust people);

6) establishing effective backlinks. Constructive, not destructive feedback. That is, the employee should know that he or she may, if necessary, apply to the manager and not receive in return criticism, reproach, scolding or threatening to deprive him of the award. And also the employee should be sure that the leader is really interesting and important to know his opinion [2];

7) focusing on results. In our view, it is advisable to set specific expectations, assist staff in setting priorities, a clear division of responsibilities, to ensure the hard work of the team, first of all, by your own example, which will generally set the pace of work for the whole team.

Consequently, management in difficult or more stable economic conditions, with more rigid or more loyal management, should still be effective. A modern effective manager should inspire every member of the team to achieve the desired results, but at the same time, must have unique skills and help their own subordinates to solve emerging problems.

References:

1. Zazykin V. Conflict prevention in the team [Electronic resource] / Zazykin V. - Access mode: <http://www.hr-portal.ru>
2. Pantyukh D. How to become a vocal leader? [Electronic resource] / Pantyukh D. - Access mode: <http://www.hr-portal.ru>

IMPROVEMENT OF PROCUREMENT PROCESS THROUGH INTRODUCTION OF INFORMATION TECHNOLOGY

Kryvoshei D. S., student of the group FTML 506a,

Lytvynov V. V., student of the group FTML 506a

National Aviation University, Kyiv

Procurement is the process of finding and agreeing to terms, and acquiring goods, services, or works from an external source, often via a tendering or competitive bidding process. Procurement generally involves making buying decisions under conditions of scarcity [5, p.54]. It is used to ensure the buyer receives goods, services, or works at the best possible price when aspects such as quality, quantity, time, and location are compared.

Supplier relationship management facilitates establishing ways of interaction with companies that provide material and technical supply of the company. Many organizations seek to increase cost savings through the efficient selection of suppliers and supply chains. By identifying supply processes as profit centers, forward-thinking and progressive companies are strengthening relationships with suppliers and contractors, which gives procurement a large role in the strategic development of the company.

Automated information systems and solutions for managing relationships with suppliers have the strategic value, expressed in the form of significant cost savings, the correct execution of contracts

and accelerated payback. The company receives tools to achieve high results through the implementation of integrated business processes.

Through implementing modern solutions and information systems, increasing the interconnection of functions, increasing the control and competence of key employees, as well as minimizing the risks of fraudulent schemes, a company can achieve a significant increase in its efficiency.

Procurement issues are usually in the area of special attention of a company's management. In recent years, the impact of supply chain management on the issue of maintaining competitiveness has grown significantly. In order to ensure profit on an ongoing basis, it is advisable and necessary for companies to have a balanced system for managing procurement costs. Automation of supplier relationship management processes allows companies to automate all processes that combine the choice of supply sources and the actual procurement activities. At the same time, it allows to increase the transparency of the supply chain logistics network and to provide management with an interactive and the most detailed overview of all costs associated with the procurement.

The technologies for organizing procurement in commercial organizations on a competitive basis are well developed today, and there has been a long discussion about their automation. Automated competitive procurements of companies have already acquired the term, such as "B2B systems" [1, p.86].

The purpose of any procurement tender is to save money by creating competition between suppliers and increasing transparency of markets, which, of course, has a positive effect on minimizing costs. Automation of this process helps to significantly increase the speed of decision-making by the buyer and minimize the cost of procurement management. Automation also allows companies to collect all the necessary statistics on procurement, which is an important and necessary step towards creating a purchasing strategy for the company.

Tender is a competitive form for the selection of suppliers' proposals for the supply of goods, the provision of services and the performance of work according to the conditions announced in the documentation, on time and on the basis of adversarial principles. The contract is concluded with the winner of the tender, i.e. the participant who submitted the best offer [3, p.327].

The tender should be conducted on the basis of the procurement request and have a direct connection with the company's ERP system. To minimize risks, it makes sense to conduct a qualification of suppliers.

Qualification of suppliers allows companies to increase the efficiency of procurement in the company and limit the list of suppliers to participate in the tender. This favorably affects the results of procurements and positively - on the results of the company's activity as a whole through minimizing the risks of assigning an order to suppliers, which for one reason or another cannot be considered reliable. Due to the qualification selection, it is possible to reduce costs caused by substandard materials of suppliers and to receive additional savings from reducing the need for additional labor resources, because there appears an opportunity to clearly structure the market.

Effective procurement management and well-structured business processes make it possible to effectively plan and develop the core business of the company. Consequently, the introduction of an automated solution that allows companies to integrate external interaction with the market into the overall business supply process creates a closed transparent chain.

Currently, many organizations are moving from a decentralized model to a centralized one, which allows the procurement service to use more flexible management tools and standardized procedures, and also opens up new opportunities for negotiating with suppliers in order to increase procurement efficiency and save money. Centralized conducting of tenders allows companies to purchase significantly larger quantities for each item, which directly affects the final costs in the direction of minimizing them.

Electronic bidding offers the opportunity to minimize problems associated with various frauds and illegal schemes in the procurement processes aimed at implementing fraudulent schemes that entail losses for the company [4, p. 55].

Electronic bidding is a system of public relations between participants in electronic interaction of a public information system posted on the Internet regulated by the rules of law, through using which, its participants make civil-law transactions between themselves to sell goods and services.

To create a full procurement cycle by means of an automated system, a tender completion mechanism is required, which can be represented by the creation of an electronic document contract with the ability to print in accordance with the accepted template of the established sample.

To solve problems of procurement process are needed the following properties: a simple and intuitive interface for suppliers and buyers; minimum hardware requirements; maximum performance and reliability; the ability to easily and efficiently back up business data and protect it from unauthorized access stored on the server; an additional advantage can be the ease of implementation and the ability to use the solution for its intended purpose immediately, without the need for additional refinement.

Possible solutions should be analyzed and compared according to such characteristics as the functional completeness of the solution of the selected problems, the absence of redundant (unused) functions in the acquired (developed) projects, the simplicity of mastering the corresponding design solutions by users, the reliability of work, productivity, and the reliability of the results obtained, security from unauthorized access, availability of support, compliance with existing solutions for other tasks, possible terms for the creation and implementation of projects, etc.

The implemented information system should consolidate all the necessary information about the procurement processes in a single database, which will allow to receive a wide range of various reports, information and analytical materials, as well as visualize the information in the most convenient way for perception, which favorably affects the adoption of effective management decisions. Such approach is called the Balanced Scorecard [2, p.73].

The introduction of such information systems can significantly reduce risks, as well as increase the efficiency of the company as a whole. Moreover, the consolidation of all information affecting all areas of the company in a single information repository is very important. This will allow quickly generate the necessary reports, determine relationships and obtain data on performance based on key performance indicators of the company at any time. It is advisable to provide access to the information storage in a limited manner in accordance with the functionally role model.

Thus, the introduction of a procurement management information system and its integration with a single information storage will significantly increase efficiency, reduce risks, minimize costs and increase the company's profitability.

References:

1. Болт Г. Дж. Практическое руководство по управлению сбытом. – М.: Экономика, 2011.
2. Брагин Л.А., Данько Т.П., Иванов Г.Г., і ін. Торговельна справа: економіка й організація. -М: ИНФРА-М, 2007.
3. Виноградська А. М. Технологія комерційного підприємництва: Навч. посібник.- К: Центр навчальної літератури, 2006. – 780с.
4. Журавлёв, В.А., Саевец, А.Н. Управление закупками и снабжением на предприятии: конспект лекций / В.А. Журавлёв, Саевец, А.Н. - Минск, ТетраСистемс, 2012. – 144 с.
5. Коноваленко В. М. Закупівельна діяльність підприємства в логістичній системі товароруху / В. М. Коноваленко // Вісник КНТЕУ. – 2015. – №4. – С. 54-59.

INFORMATIONAL SUPPORT OF THE DEVELOPMENT IN BUSINESS OF MODERN CORPORATIONS

*Novak V. O., doctor of science in Economics, professor,
Razumova K. M., doctor of science in Economics, professor,
Borovyk V. D., student, National Aviation University, c. Kyiv, Ukraine*

The process of adaptation to permanent external changes in modern stage of economy development is the necessary condition for activity of any organizations. Chaotic and spontaneous changes in activity of the corporation lead to lose of market positions, problems in internal environment, loss of control levers of complex object. The answer for requirements of the today world can be only a prudent development strategy for corporation, realization of which is provided by the full informational support.

The development of corporation is a complicated multidimensional process, the management of which cannot be made without the qualitative informational support, which is constructed with the usage of modern computer technologies. Exactly the prudent strategy of development means, that corporation endeavors to affect on events, which are happening in external environment, instead of just reacting on external circumstances after their arising. The existence of such strategy gives great advantages, because the participation in changes, which are happening in external environment, guarantees their defining in-time and adequate reaction. If the changes in external environment can have significant scale or consequences, the influence on them can become the most important for the corporation's life. The main directions of deciding the problem of effective management of the business-model in company and informational resources of the corporative environment are investigated. The biggest attention is given to the deciding tasks of situation management of the business-model and tasks for optimal management of resources in informational environment [4-5]. It should be noted about the necessity for paying attention to informational provision of the strategic management, pointing to the relationship between the business environment and the information environment of the organization [1, 2, 8]. Much of the scientific works are devoted to questions of informational provision for search the development directions of the company, investigating and forecasting the events development with the usage of modern information technologies [1,3].

It is already defined, that the biggest part of modern corporations are functioning in unpredictable conditions, which are permanently changing, thus there is a need in strategic methods of usage. Effective strategic management can be constructed only on the basis of information technologies. Today's management of enterprise understand the mission of information technologies in the other manner. It considers, that the main task of information technologies is a formation of competitive business. In strategic management informational-technological resources of the enterprise must be spent for creation, support and enhancing the firm's sustainable competitive advantage. Administration over development and changes has long crystallized into an independent field of management, which in practice is very rarely in contact with the use of modern information technologies and information systems.

It is proved that the problems of business development in modern conditions decided in the most efficient way by strategic management, which must guarantees high quality and analytical advantage for the suggested decisions by it.

Justified, that information environment of the strategic management is effective, if the strategies of development are viewed in results, performed changes. Corporative business permanently needs the informational support of the current production and technological processes, including the computer analysis with the aim of forecasting, evaluating risks, constructing real hypothesis of the events' development, informational provision for realization of precautionary strategies, and strategic management, quick search for answers on the requirements of time.

Taking into account the fact, that most corporations were created through the reformation way, through implementation of integration or diversification strategies, realization of which needs additional informational provision of processes in strategic management, it is defined that reformation must decide a lot of managerial problems of strategic character, which include:

- taking advantage of the scale of activity, as evidenced by the indicators of expansion of the market, the reduction of transaction costs, the concentration of investment resources in priority areas of development;

- access to various resources: financial, labor, material, information, up-to-date technologies;
- achievement of financial stability;
- improving the quality of products, services, management processes, implementation and information support of a modern quality management system;
- introduction of innovative activity, provided with R&D, experimental base, powerful intellectual and resource potential.

Scientifically substantiated that the empirical, scientific, technological and organizational basis for the development of the corporation are information technologies for solving the above and other strategic problems. Using these technologies, you can present business development problems at the vision, data, knowledge, and decision levels. The preparation to changes in corporation can be engineering and reengineering of the business processes as a method of radical improvement of the work in modern enterprise with the aim of adaptation its business models to new conditions [4,5].

The logical essence of engineering is defining optimal algorithm of work for any business-process, bases on the analysis and structuring of input information, and also retroacting of the outgoing forms. Deciding the problems of corporate integrational or diversification strategies` realization, related to the flexibility, increasing production, the presence of some contradictions in the organizational structure, can be carried out, according to the authors, using the reengineering of business processes without significantly changing the management apparatus and maintaining the logic of corporate governance. But, at the same time, it should be noted that the effectiveness of re-engineering depends entirely on the structure, techniques and content of information technologies used in corporate governance. The real competitiveness of corporate business is determined by the decisions of tomorrow, the ability to correctly predict the range of consumer requests for the future. This can be done only on the basis of experience and advanced creative business thinking, which allows you to constantly be at least one step ahead of your competitors, as well as appropriate information support using modern IT and IS strategic purpose.

It is concluded that modern strategic information systems can scan the competitive environment, take into account all important for the success of the corporation, macroeconomic and institutional factors of the market, measure, evaluate and predict competition in the industry, best practice, technological backlog, customer and customer needs. As a result of the accumulation and purposeful processing of information, it is possible to form a summary vision of business problems and to provide adequate strategic responses in response to these problems in the fields of competition, production, entrepreneurship, innovative development, staff training and corporate culture.

References:

1. Мостенська Т.Л. Корпоративне управління //Т.Л. Мостенська, В.О. Новак, М.Г. Луцький //Підручник. – 2-е вид. – К.: Каравелла, 2011. – 400 с.
2. Новак В.А. Качество корпоративного управления в контексте стратегического развития компании//Ю.Г. Симоненко, В.В. Матвеев, Э.И. Данилова.-Сборник научных трудов Грузинского авиационного университета.-Тбилиси: ГАУ, 2008, №4. С. 32-41
3. Kyrylenko O.M. Economics and organization of enterprises' integration (tutorial); Ed. V. I. Shchelkunov and oth. – Kyiv: NAU, 2012. – 336 p. – P. 209-253.
4. Novak V.; Makarenko L.; Luts'kyu M. 2006. Informatsiyne zabezpechennya menedzhmentu. Kyiv, K: Kondor (inUkrainian).
5. Novak V., Matvyeyev V., Bondar V., Karpenko. M. 2010. Informatsiynisystemy v menedzhmenti. Pidruchnyk. Kyiv, K: Karavela (inUkrainian).
6. MargaretRouse. Corporategovernance - 2008 [Електронний ресурс] - Режим доступу: <http://searchfinancialsecurity.techtarget.com/definition/corporate-governance>.

JAPANESE PERSONNEL MANAGEMENT MODEL

Anna Stankiewicz-Mróz, Doctor of Business Administration, Lodz University of Technology, Lodz
V. Leha, student, National Aviation University, Kyiv

Scientific research in various countries of the world shows that the main role in the processes of production and management of companies in the last two decades belongs not to technical means and capital, but to the personnel of companies. And in connection with building a new management system in Ukraine and CIS countries in recent years, special importance has been given to the issues of improving enterprises in various forms of ownership working with such a major source of competitive advantages as personnel [2, p. 97].

Accordingly, the first place is the need for a properly organized selection of personnel, by which we understand "the key function of personnel management, the essence of which is to choose the best candidates for a vacant position and which is aimed at creating such a team of personnel that would ensure the greatest competitiveness of the organization with balanced interests of the company and staff" [1, p. 25].

The analysis of modern models of personnel management in countries with market economies showed that they are all built on the basis of two basic models that were developed in the United States and Japan. These models are considered the leading in the world and act as standards for the national development of personnel management in different countries.

The Japanese management model is considered the second basic management model in the world, often unlike the American one, it is considered as soft, informal, socio-psychological, organic [3, p. 109].

This small by world standards and not possessing with great natural potential Asian country managed to achieve tremendous technological progress, largely due to a well-organized work process. Below we highlight the basic principles of the Japanese model of personnel management:

Lifetime long hiring system. Perhaps the main feature of the Japanese system. From a very young age, the Japanese are trained to work in a particular enterprise — family ties often play an important role. Realizing that their life almost until retirement is associated with one company, employees are fully committed to working for the company, protecting its interests. The firm, in turn, provides employees with significant social guarantees and benefits.

The priority of collective interests over personal ones. Perhaps this feature is inherent in the original Japanese mentality, however, it contributes to quality work. Japanese companies almost always have an atmosphere of equality regardless of their posts. Corporate spirit is also not an empty word for the Japanese.

According to the Japanese model, the organization must maintain a clear balance of interests and influence of the three forces responsible for the operation of the enterprise - specialists (workers), managers and investors.

Continuous staff training. The company spends a lot of money for staff development, as in the end, all these expenses pay for themselves. For example, in the case of a crisis re-equipment of an enterprise, workers can move to other areas of work and perform other functions. It also helps the company provide the employee with his lifelong hiring - he will always find a place for any reorganization in the company. The employee is deprived of fear of losing his job.

The selection practically does not apply the traditional methods of personnel selection, common in most American companies. In the process of selecting candidates for permanent staff, most Japanese companies use a rigid system, which consists of selected channels for attracting new employees by maintaining constant contacts with certain educational institutions, using the system of applications and recommendations when hiring, examinations and interviewing systems for hiring work, the study of marital status, assessment of recommendations and reviews, the mandatory use of the trial period with summing up the results of its passage [4, p. 98].

As the study showed, on average, up to 48 person-hours are spent on the selection of one candidate in Japan, while in the USA it takes up to 16-18. And this difference is due to the fact that Japanese companies often use special assessment centers to select future employees, which have

qualified staff of appraisers and modern equipment, and can also conduct and interpret numerous psychological tests.

Advantages of this approach: the availability of training opportunities for the long term, the formation and maintenance of company loyalty; the possibility of "growing" their own qualified personnel (in conditions of a shortage of qualified personnel in the labor market); stimulation of employees' desire for self-improvement, thereby increasing the overall qualification level of personnel as a competitive advantage of the company; solving the problem of lack of posts for career growth of employees and providing opportunities for horizontal growth within the position (flexible personnel management).

Disadvantages of the approach: difficulties in providing an objective and balanced assessment of professional abilities (problems with the development of evaluation criteria); the need for constant adaptation to ongoing changes in the functions and content of the work; unreasonable growth of the wage fund due to the need to pay higher than the job requirements require staff qualifications.

Summing up the analysis of the Japanese approach to working with personnel, it should be noted that it cannot be absolutized outside of specific conditions. The main advantages of the Japanese system are discussed above. Its main drawback is its close attachment to specific conditions, to a particular company. And it can prove itself in the case when lifelong hiring system will be "eroded". Some trends in this process in Japan are visible due to the growing youth awareness of individual values and the growth of inter-company labor mobility.

In conclusion, it is worth to note that the study of the theoretical and practical aspects of the Japanese model of personnel management, in general, and the personnel selection system in particular, showed that taking advantage of this management model and its proper adaptation at domestic enterprises will undoubtedly lead to improving their performance, increasing competitiveness and improving the social well-being of staff.

Mastering the core of Japanese management - the rejection of narrow specialization, the universal development of the employee and the related employment development, stable employment, staff rotation within the company, on-the-job training, etc. - is necessary for every company that wants to succeed.

References:

1. Демина Н.В. Отбор персонала как технология кадрового менеджмента в современных организациях: дис. ... кандидат социологических наук / Н.В. Демина. - Пятигорск, 2011. - 187 с.
2. Концевич Г.Е., Чистова М.В. Совершенствование системы управления предприятием. Экономика и управление: практические аспекты. Материалы научно-практической конференции. Под редакцией Н.В. Данченко, Е.В. Сердюковой. Кисловодск, 2013.- С. 97-102.
3. Коргова М.А. Становление кадрового менеджмента в организациях современной России (на материалах региона юга России): монография. - М.: Социально-гуманитарные знания, 2005. - 372 с.
4. Масааки И. Кайдзен: ключ к успеху японских компаний. - М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2004

MODERN AVIA ENTERPRISE MARKETING INSTRUMENTS IN THE CONDITIONS OF HIGH COMPETITION MARKET

Tepnadze S.A., doctor of Technical Sciences, professor, Georgian Aviation University

As a result of the characteristics of the main components of marketing, the emphasis is placed on the most modern ones - digital marketing, which involves the use of targeted and interactive marketing of goods and services and uses digital technologies to attract and retain potential consumers.

It is proved that when considering possible ways to promote airline services, the following indicators should be considered:

- reach - an indicator of the possible number of recipients to whom it is advisable to convey a message under normal conditions;
- accessibility - an indicator of the ability to use a particular channel at any desired time;
- cost - the total cost of one publication (transmission) of a particular advertising message, discounts on reusability, the cost of one advertising contact, taking into account the circulation (number of viewers, listeners);
- manageability - an indicator of the ability to manage a channel, for example, to send messages to a specific target group;
- authority - the degree of authority of the channel of information transmission to and trust in the target group;
- serviceability - the possibility of the advertiser receiving a package of appropriate services [1].

The importance of PR-campaign within the framework of a unified concept and overall plan of action on the opinion and attitude of the target groups and the public, with the purpose of forming a positive image of the aviation enterprise, as well as its services, activities in the market and in the society, which take place over a certain period of time. PR-campaign is to develop ideas, tools, methods and sequential stages of establishing communication between the company and the public (target groups - potential partners and consumers, media representatives, government institutions, intermediaries). It is also a manifestation, positioning of a mature and developed culture of entrepreneurship, a certain image, leadership style, staff behavior.

The development and determination of the most effective PR tools largely depends on their effectiveness. The most effective PR-tools are participation in exhibitions, conferences, forums, PR in the form of news, PR-articles in specialized editions, as well as PR on the Internet (social networks, comments, forums, blogs).

The basic strategies for the promotion of the site are described, namely:

- Website optimization for high frequency requests;
- increasing content;
- mixed and considered the advantages and disadvantages of each in the activities of aviation enterprises.

Content marketing is characterized as a purposeful marketing technology for creating and disseminating valuable, relevant content to attract and retain users from a specific target audience in order to encourage users to take the desired business action. Content marketing is most closely related to PR activities, but is carried out mainly on-line [2]. The content, however, can be in any format: text, graphics, audio or video. And channels and ways of distribution are very different and their number is limited only by the imagination of the marketer.

It is concluded that content marketing involves forming a good reputation of the company. Content value and relevance are what sets it apart from spam on social networks and inboxes. The essence of content marketing is to create valuable content for potential customers: reviews, jokes, or helpful tips that can get a user's location, ones that can gain their trust.

References:

1. Котлер Ф. Маркетинг менеджмент. Экспресс курс / Ф. Котлер ; пер. с англ. С.Г. Божук. - 2-е изд. - СПб.: Питер, 2005. – 464с.
2. Банкин А. Контент-маркетинг для роста продаж. - 2017. <https://mybook.ru/author/aleksandr-bankin/kontent-marketing-dlya-rosta-prodazh/>

MODERN DEVELOPMENT TENDENCIES OF FOREIGN ECONOMIC ACTIVITY OF ENTERPRISES IN UKRAINE

Overchuk A.O., Student of the fourth grade, Group 418a Faculty of Transport, Management and Logistics, NAU

Scientific advisor: **Kovalenko Y.O.**, PhD, Associate Professor, Department of management of foreign economic activity of the enterprises

The development of foreign economic activity is essential to every country of the world. Ukraine is not the exception. Global transformation and integration processes determine the integration of Ukrainian economy into the world economic space, its participation in the international division of labor. The key role here lies in foreign economic activity and its further improvement in accordance with the challenges of the external and internal environment. Exit of the company to foreign markets contributes to the adaptation of the economy to the system of world economic relations, the formation of an open economy. That is why development of foreign economic activity of enterprises is a significant factor in improving the efficiency of economic activity both at the level of microeconomics and on the scale of the entire national economy.

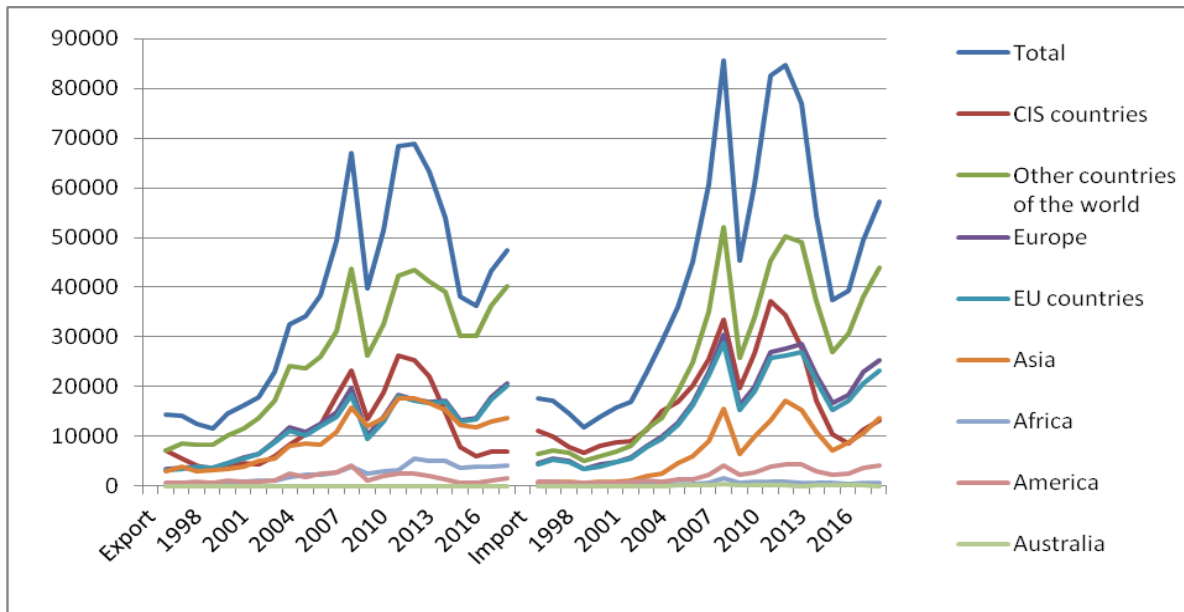
Looking forward we can define a lot of advantages of foreign economic activity development for enterprises. The main goal for businesses to enter foreign markets is to maximize profits through the use of economies of scale. Achieving this goal does not exhaust all elements of a motivational mechanism consisting of specific excitatory motives. The success of a foreign trade enterprise depends on its ability to conduct research on target foreign markets [1]. Developing foreign economic activity enterprises can find suitable market for its products with lower level of competition than at domestic one. Selling a product to an overseas market can extend the life of an existing product as other markets may seek to buy these products, regardless the lowering demand at the domestic market.

Ukraine in the world is recognized as a country with considerable potential, especially in the agrarian sphere, and cannot develop apart from the world economy. Especially at this stage, when Ukraine has integrated into the European Union, it is necessary to intensively develop the foreign economic activity of enterprises, as they have encountered a number of problems regarding the implementation and further development of foreign trade operations, which become the basis of trade turnover of the economy. Among the modern tendencies of foreign economic activity development we should highlight the following. The most important of them are the next. Firstly, changes in foreign trade relations structure [2]. Main trade partners of Ukraine in 2018 were Russia, China, Germany, USA, Poland, Belarus, Switzerland, Turkey, Italy and France (Table 1):

Table 1 Main trade partners of Ukraine in 2018

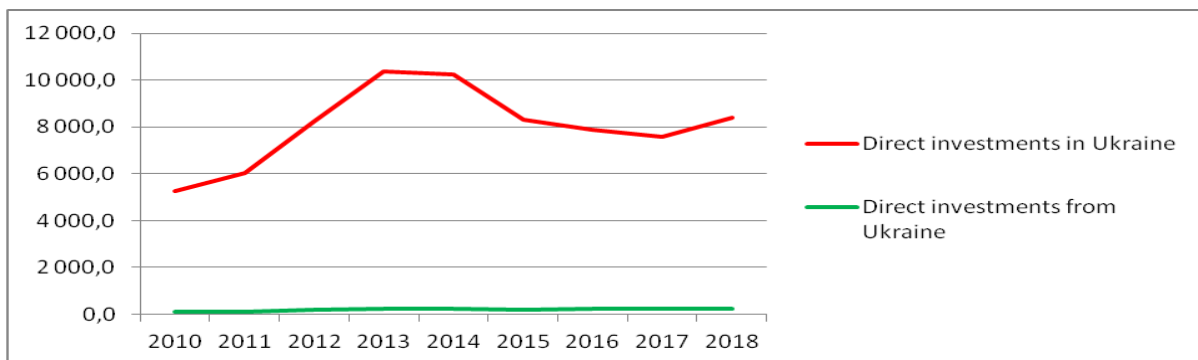
№	Country	Volume of goods, million \$	% to commodity circulation
1	Russia	11967	10%
2	China	8000	6,7%
3	Germany	7060	5,9%
4	USA	4306	3,6%
5	Poland	4277	3,6%
6	Belarus	4131	3,4%
7	Switzerland	2815	2,3%
8	Turkey	2385	2,0%
9	Italy	2328	1,9%
10	France	1872	1,6%

At the pic. 1 we can see the dynamic of export and import between Ukraine and other countries of the world in 1997-2018 (pic.1):



Pic.1 Export and import of Ukraine in 1997-2018

Secondly, changes in foreign investments structure [3]. In the pic. 2 we can see the dynamic on foreign direct investments from 2010 to 2018 in and from Ukraine (pic. 2):



Pic.2 Direct investments in 2010-2018

Thirdly, Ukraine's participation in International Organizations and Unions. In 2014 Ukraine signed the association with European Union, which had a big influence on development of Ukraine. This association forces the development of different spheres of Ukraine's economy as foreign investments, international trade, socio-cultural level, ecology etc.

To make a conclusion, we can state that development of foreign economic activity is essential for Ukrainian enterprises and also for Ukraine as whole. Ukraine has strong partners in foreign trade, so the future actions should be oriented on strengthening the relations with existing partners and develop relations with all other countries on the globe. Encouraging the investments in Ukraine can be made through taking part in international unions and organizations. So, foreign economic activity plays the leading role in state economy formation.

References:

1. Sidenko V. Global Structural Transformations and Trends in Ukrainian Economy / Volodymyr Sidenko // Економіка і прогнозування. – 2018. - №1. – С.37-57.
2. Головні торговельні партнери України 2018. Available at: <http://www.ukrstat.gov.ua/>
3. Прямі інвестиції (акціонерний капітал) (2010-2018). Available at: <http://www.ukrstat.gov.ua/>

MODERN METHODS OF STAFF MOTIVATION

Herasymenko A.P., Student of FTML

Scientific advisor: Kovalenko Y.O., PhD, Associate Professor, Department of management of foreign economic activity of the enterprises, National Aviation University, Kyiv

Motivation system is one of the most important parts of successful development of modern enterprises. Employee motivation in the organization is one of the main places in the personnel management system. The main task of personnel management is to unite the interests of each employee and organization. A good leader knows that in order for a company to be successful, it is necessary to pay a lot of attention to his employees, constantly encouraging them. In the past, honor boards and corporate parties were very popular, but today they are practically no longer operational and other methods are needed. Much attention in the science of personnel management is paid specifically to methods of personnel motivation. In order to lead employees without conflicts and problems, you need to know what motivation and all its basic methods are.

There are the most famous theories of motivation, which formed the basis for the formation of different types of employee motivation. According to Herzberg, the best methods of motivation in the enterprise are external working conditions (for example, money) and the content of labor (for example, job satisfaction). [1] In F. Taylor opinion, workers are driven only by instincts, the desire to meet the needs of the physiological level. For better management, such factors should be present: hourly payment; compulsion; certain standards of work performed; certain rules that describe the order of tasks. Based on D. McClelland theory, there are three forms of human motives: the desire for belonging, the desire for power, the desire to achieve success. Leaders seek power. Those leaders who are used to working alone, strive for success. Theory of A. Maslow is the most famous. Workers in the enterprise satisfy their hierarchical needs. That is, from the lowest to the highest:

- Physiological, like food, drink, heat, that is, ways of survival;
- Security. Desires to preserve physiological principles to maintain the achieved standard of living;
- Love. The desire to be accepted in society, in the collective;
- Recognition. The desire to be a respected person in society;
- Self-realization. The desire to be better.[2]

There are many other theories, but all have one common concept: there are certain methods of stimulating employees in an enterprise. The main methods of staff motivation in organizing better work are divided: material and non-material. Material motivation is divided into 2 groups: system of fines and system of rewards

Organizing a better workflow uses fines. That is, if an employee works poorly, shows poor results or makes serious mistakes, he is fined, which motivates him to work better. The opposite way, that is, to stimulate employees, a bonus is paid for any achievements, well-done work. So, every employee knows if he will perform his duties better, will strive for more, he will receive a bonus. Non-material motivation has much more types: praise the leader, career growth, training at the expense of the company, good atmosphere, the image of the company, sports and cultural events.

In fact, the method to praise the leader of stimulation is very effective, although many people think otherwise. The public and personal praise of the authorities encourages us to move on, to strive for more. Because of this, many enterprises still use honor boards, both physical and virtual. Every employee knows that if he does his job more efficiently and quickly, he will be upgraded, which will significantly raise his social status and guarantee further development in the professional sphere. A great way to motivate if the company offers its employees to take advanced training courses at the expense of the company. Workers perform their work much better and better if they are in a warm, friendly team. Conversely, if the atmosphere is far from calm, it cannot be set up for a working mood. Many seek to work in an organization that everyone knows and its services or products are in great demand, because it is prestigious. Here one should take into account the prestige of the company not only in the market, but also as an employer.

Outings to nature, joint trips to concerts, a theater, playing sports - all this is great motivation and makes the atmosphere in the team warmer and more pleasant. Employees should have a good rest, only then they can work well. Each leader chooses the most appropriate material and non-material modern methods of motivating the organization's personnel that will be consistent with his business and will help to maximize the return on employees [3].

Thanks to methods, goals are achieved. Personnel motivation methods should have such an effect on employees that their behavior meets the requirements of the business. Modern methods are quite diverse, but they can be divided into groups: individual ones are aimed at motivating narrow circles of employees with the same motives and needs; diagnostic are used to evaluate a specific employee, and show ways to motivate him; organizational ones are used to create an incentive system in an organization, such as, for example, the development and implementation of a grading system. [4]. As mentioned above, it is not necessary to use material forms and methods of staff motivation in organizing better work. There are many simple and interesting ways that do not require a lot of money. Among them are: joking punishment, entertainment, spontaneous gifts, attention to family members of employees, replacing premiums with more budget options, bonuses to those who are in good health, free attendance at work, large selection of prizes for a good job.

Joking punishment of the worst employees. It is not necessary to fine the worst employees; you can come up with various playful titles and titles that are given to those who cannot cope with their work. For example, the title "Turtle of the month." Another one motivation is entertainment. Many modern companies abroad have gaming areas where employees can relax and escape from problems. The work becomes more efficient, and the staff does not have thoughts about how depressing the atmosphere in the office is. Next variant is spontaneous gifts. Small presentations to employees just for a good mood cannot but rejoice and not stimulate work.

Attention to family members of employees is also motivation. You can provide children's trips to camps or sanatoriums, give out sweet gifts for the holidays, and guarantee medical insurance to all family members of each employee. Good manager replace premiums with more budget options. Not everyone can afford to give bonuses to distinguished employees. For example, you can give a person an unscheduled day off.

Managers can also motivate those who are in good health. In other countries, such methods of motivating and stimulating personnel, such as providing bonuses to those who have not been sick all year and have undergone a medical examination, have long been practiced. Nowadays free attendance at work is a great motivation. The best specialists for a certain time, you can set a free schedule of visits. There are exist large selection of prizes for a good job. For example, a subscription to a gym, a trip to a restaurant or a movie.

Every manager should understand that a good salary is the best motivator. All managers should remember one thing: they come to them for good money and career growth, and leave because of an oppressive atmosphere and inadequate leadership. The main methods of non-material motivation are the best options for better work without big money costs.

References:

1. Herzberg's theory of motivation [Electronic resource] - Access mode to the resource: <http://www.grandars.ru/college/psihologiya/teoriya-gercberga.html>.
2. Maslow A. Motivation and personality / Abraham Maslow. - 2016. - 400 p.
3. Modern staff motivation: 12 ideas that you will definitely appreciate [Electronic resource] - Access to resource mode: <https://www.gd.ru/articles/4008-sovremennaya-motivatsiya-personala>.
4. Shchekin G.V. How to effectively manage people: the psychology of personnel management / G.V. Shchekin. - K. - 400 p.

PATTERNS OF CORPORATE PAYOUTS IN UKRAINIAN PHARMACEUTICAL COMPANIES

Olasiuk H., assistant Professor “KROK” University, Ukraine; O.P. Jindal Global University, JGBS, India

Patra S., assistant Professor O.P. Jindal Global University, JGBS, India

Bhasker S., assistant Professor O.P. Jindal Global University, JGBS, India

Corporate payouts constitute cash dividends and share repurchases. Numerous external and corporate factors affect the decisions to disburse a certain amount of earnings to shareholders. Several studies have thoroughly scrutinized various factors pertaining to the realities of publicly listed companies that operate in a developed financial market. The uniqueness of this study is the exploration of payouts of private firms concerning the developing nature of its financial institutions. The attempt of the study is to explore the effects of the macroeconomic, competitive and corporate environment on the amounts of firm payouts.

Literature states that dividend payout is a normal way of rewarding investors, however, the volume of dividends positively associates with a firm's size, financial performance, and competitive position. In contrast, share repurchase is a multifaceted financial instrument that alters company performance in case of unfavorable economic or firm conditions. Share repurchases are essential to reposition powers between various company stakeholders; optimize the financial structure, market value of a company and cost of capital; protect a company from hostile takeover; eliminate tax burden [1-5].

In general, the company has two trade-offs regarding decisions about the profits earned: either they are reinvested in further activity or paid out to shareholders. Various kinds of adversities in a political and macroeconomic environment perceived as unfavorable for investments, thus firms tend to pay out more dividends. Next, the magnitude of corporate payouts is determined by financial performance and competitive environment. A framework of corporate payouts is illustrated in Table 1.

Table 1. The framework of corporate payouts in Ukrainian pharmaceutical firms

Dependent variable	Independent variable	Indicators	Significant Relationships
Cash Dividends	Firm Performance	Retained earnings; Total Assets; Earnings per Share	$CD \uparrow = RE \uparrow$; $CD \uparrow = TA \downarrow$ $CD \uparrow = EPS \uparrow$; $SR \uparrow = RE \uparrow$
Share Repurchases	Competition	Herfindal-Hirshman Index	$SR \downarrow = HHI \uparrow$
	Macroeconomic variables	CPI; Exchange rate; GDP growth; Discount rate; Credit rating;	$SR \downarrow = CPI \uparrow$

Source: Computed by authors.

An example of Ukrainian pharmaceutical confirms no significant effect of competition and macroeconomic fluctuations on the number of cash dividends. Such parameters as Herfindal-Hirshman Index inflation, discount rate, credit rating, the exchange rate was considered in the analysis. Typically, economic policy uncertainties tend to affect the redistribution of earnings in favor of larger cash holding. In Ukraine's scenario, however, this relationship is not obvious. The increased market concentration of pharmaceutical manufacturers along with price growth has a diminishing effect on share repurchases. Gaining more market power is associated with long-run firm profitability, thus making any disinvestment decisions irrational. Spike in price indexes invariably leads to a decrease in profits and subsequent retention of cash holdings, which is not the case of the pharma industry. The most probable explanation is that loss of value by money occurs at a faster pace than the ability to reallocate free financial resources withdrawn in a form of share repurchases.

Retained earnings have several alternative ways for allocation, such as corporate payouts, loan repayment, mergers and acquisitions, CapEx and OpEx financing. Any positive increment in retained

earnings leads to an increase in cash dividends and share repurchases and a natural way of rewarding owners of the capital.

Earnings per share and share repurchases are linked in a way that firms aiming at raising EPS are more likely to rebuy shares rather than work on profitability issues. With cash dividends, EPS is a key performance indicator that justifies any increments in payouts. Cash dividends are also negatively associated with firm size. An increase in total assets requires a subsequent decline in cash holdings, which leads to a decline in dividends paid [5].

Shareholders of private firms who at the same time are company managers as well enjoy other job-related bonuses instead of dividends. In this way, they evade double taxation as individuals and get more perks in the contrast to non-managerial stockholders. To avoid agency problem between different types of stockholders, private firms will pay more dividends [2,4].

In conclusion, low share repurchase activity is explained by high inflation and growing market concentration. Repurchase strategy is not a widespread instrument to manipulate with company market value since companies prioritize their profitability, safety against credit and cash crunch. Moreover, owners are not willing to get rid of their shares in one of the most resilient industries in Ukraine. Shareholders in their payout policies are guided by firms' financial performance indicators. Dividends and share repurchase are not used as substitutes.

References:

1. Booth, L. & Zhou, J. Market Power and Dividend Policy. *Managerial Finance*. 2015. Vol. 41(2), p. 145-163.
2. DeAngelo, H., DeAngelo, L. & Stulz, R.M. Dividend Policy and the Earned/Contributed Capital Mix: A Test of the Life-Cycle Theory. *Journal of Financial Economics*. 2006. Vol. 81, p. 227-254.
3. Denis, D. J. & Osobov, I. Why do firm pay dividends? International evidence on the determinants of dividend policy. *Journal of Financial Economics*. 2008. Vol. p. 62-82.
4. Grullon, G. & Michaely, R. Dividends, share repurchases and the substitution hypothesis. *Journal of Finance*. 2002. Vol. 57, p. 1649-1684.
5. Jensen, M. C. Agency costs of free cash flow, corporate finance and takeovers, *American Economic Review*. 1986. Vol. 76, p. 323-329.

PROBLEMS AND PROSPECTS OF ATTRACTING FOREIGN DIRECT INVESTMENTS IN UKRAINIAN BUSINESS

Maslovska K.O., Student of the Faculty of Transportation, Management and Logistics Scientific Supervisor: Pryshchepa N.P., Associated Professor of Department of Management of Foreign Economic Activity of Enterprises, National Aviation University, Kyiv

Nowadays, the country's economy cannot develop properly without attracting foreign investments. They are the key to the systematic development of the material base, stimulating competition in the market, improving living standards in the country and so on. International investment activity has a special place in the system of modern business, which is caused by changes in the world economic process. Regarding the role of foreign direct investment, it is important that they not only allow to a certain extent to compensate for the scarcity of national funds, but also lead modern technologies of production and management, paving the way for world markets of goods, capital and technologies.

The economic instability of Ukraine, i.e. the rigid financial policies and non-payments to the budget, caused a sharp deficit of the budget channel of investment of state and mixed enterprises. Many industries require the restoration of worn-out fixed assets, and the level of infrastructure development is far behind the needs of the country. The lack of national capital and the need for

enterprise restructuring, on the one hand, and the need to reduce the technological gap, on the other, make the issue of attracting foreign investment relevant for Ukraine.

Attracting long-term foreign direct investments, as well as intensifying their "promotion" activities during almost all the years of Ukraine's independence, was one of the priorities of its economic policy. However, the results are disappointing today, and large Western investors are wary of Ukraine. After all, instability in the political, economic and other sectors of our country does not contribute to investments. Investing is a type of activity based on stability and risk. Ukraine's share in world investment is decreasing every year. The events of 2013 - 2014 in Ukraine significantly worsened the national economic situation and transformed our country's foreign economic activity. Armed conflict in eastern Ukraine, narrowing or closing the Russian market have had a very negative impact on the country's balance of payments.

Thus, in 2016, foreign direct investment amounted to \$ 4405.8 million, which is 7.54% less than in the previous year. In terms of investors, Cyprus, the Netherlands, the Russian Federation, the United Kingdom, Austria, and Germany account for the largest, accounting for approximately 65.7% of foreign investment. But in 2017, Ukraine raised only \$ 1630,4 million of foreign direct investments. The main investor countries are Cyprus - 25.6%, the Netherlands - 16.1%, the Russian Federation - 11.7%, the United Kingdom - 5.5%, Germany - 4.6%, the Virgin Islands (British) - 4.1%, and Switzerland - 3.9%. According to the State Statistics Committee, direct investment in Ukraine in January-June 2019 amounted to \$ 1259.5 million [1].

Such a decline in investment activity of foreign investors was due to the adverse investment climate, which was formed under the influence of many factors. The imperfection of the legal field is very important because the investor encounters administrative and legal obstacles at the beginning. It is about instability, contradiction, confusion of the regulatory field, numerous by-laws, bureaucracy and corruption, criminalization of the economy, lack of legal regulation systems.

High levels of corruption in the country remain a key barrier to doing business in our country. Investments come in countries where there is a low level of risk and a high rate of return on invested capital. In Ukraine, the situation is quite the opposite: high investment risks and uncertain situation with the possibility of earning stable income. Moreover, when it comes to making a profit in Ukraine, foreign investors are faced with the problem of repatriation, which seriously undermines the confidence of international business in our country.

We can't mention poor quality of life. It is about providing housing, household services, transportation services, and guaranteeing the personal safety of foreigners in Ukraine. There are significant positive changes in Kyiv and other regional centers, but the situation in the rest of Ukraine is unsatisfactory.

Other factors for reducing the inflow of foreign funds are:

- bankruptcy of more than 50 banks in recent years, which means that banking system became unreliable;
- shortage of experienced and qualified specialists in project management;
- an unfair court system that is also very corrupt;
- limited financial resources caused by the economic crisis, war and debt.

Low investment today means limiting and slowing economic growth for at least 3-5 years. Investment contributes to the productivity of the economy, which in turn can serve as a basis for income growth and consumption. That is why the incumbent President of Ukraine, Volodymyr Zelensky, focuses his attention on this and appeals to foreign investors. We have sectors and industries to invest in, there are resources, but there is no economic stability that any foreign investor is targeting.

Based on the above, in order to turn FDI into a positive factor in the development of Ukraine, the state must fulfill several conditions. Firstly, an important aspect of creating a favorable investment climate is a stable tax system, which implies a low level of income taxation and is built on the same logical basis as the tax system in developed capitalist countries.

Secondly, to update a system of state regulation that is loyal to investors and made it possible to add a large part of the funds to the general budget of the country.

Thirdly, to overcome the effects of the economic crisis, the political crisis, significantly reduce corruption, improve the business climate and stimulate the development of small and medium-sized businesses.

Moreover, the issue of war in the East remains important. With the end of the war, the risks of investing will diminish as the economy and political situation will recover gradually. Profits will increase and this will pave the way for investment and provide guarantees for foreign investors.

In conclusion, characterizing the state of investment in the economy of Ukraine as a whole remains a crisis compared to the dynamic processes taking place in the international economy. Modern investments do not contribute to improving the economic situation in the country. Speaking about investments, we must take into account the world experience, which shows that the greatest successes in attracting foreign investments are achieved by those countries that make such a priority a priority in their economy and create an attractive investment climate, namely to amend the legislation and tax system of Ukraine and reverse potential investors' attention to the benefits they can get from investing in our country's regions.

References

1. The official website of the Ministry of Economic Development, Trade and Agriculture of Ukraine [Electronic resource]. – Access mode: <http://www.me.gov.ua/?lang=uk-UA>

THE MAIN DIRECTIONS OF UKRAINE AND EU COOPERATION

Lazarieva A.I., *Student of the group 418-ZD of department of management of foreign economic activity of the enterprises of National Aviation University, Kyiv*

Scientific advisor: Kovalenko Y.O., PhD, Associate Professor, Department of management of foreign economic activity of the enterprises

In recent years, globalization has become the determining factor in the integration processes, which are also reflected in the searching of Ukraine of its place in international market. At the current stage, Ukraine has defined the direction of developing its foreign policy as a way of integration into the European Union (EU). European integration is a choice of Ukraine, one of the key requirements of the Revolution of Dignity (which was in 2014). Ukraine's accession to the EU plays an important part for Ukraine development and stability. European integration for Ukraine is a way of modernizing the economy, overcoming technological backwardness, attracting foreign investment and new technologies, creating new jobs, improving the competitiveness of the domestic commodity producer, entering the world markets, especially, into the EU market. The European integration opens new prospects for Ukraine to cooperate with the developed countries; it provides opportunities for economic development, strengthening of Ukraine's position in the world system of international relations. European integration is one of the main ways to develop national economy, enter new market, remove barriers in foreign trade, fight corruption and rebuild the whole Ukrainian structure of running businesses (especially, in the side of legislation). [1] But we must take to account, that Ukraine is at the first stage of becoming a member of the EU. As we know, this procedure is complex and includes several steps:

- Signing the Association Agreement;
- Inclusion in the official EU enlargement program;
- Applying for entry;
- Obtaining the status of candidate for EU membership;
- Accession to the EU.

Signing the Association Agreement (27 June 2014) and accession to Free Trade Area are the main tools for Ukraine for implementation and development of European integration. [1] Within the

framework of the Partnership and Cooperation Agreement between Ukraine and the EU 8 priorities for cooperation can be identified - power engineering, approximation of Ukrainian legislation to the European Union policy, justice and home affairs, environmental protection, transport sphere, cross-border cooperation,, cooperation in science, technology and space. [2]

According to the research, foreign trade, foreign investments and academic mobility plays an important part in Ukraine-EU cooperation. After analyzing foreign trade operations, there were defined the most exported products of Ukraine to the EU: groceries (39%), metallurgy (25%), mineral products (15%), wood (7%), machinery (5%), chemical industries (5%) and other. The most imported goods are machinery equipment (31%), chemical industry (24%), mineral products (21%), groceries (11%), metallurgy (5%), industrial products (3%), wood and its products (3%) and other. [2]

So, according to the import-export structure we can say, that there is almost lack of production (industry) in Ukraine. That's why, it's better to develop production side of the country by attracting foreign investments and creating the favorable conditions for its development. Nevertheless, Ukraine is a great exporter of raw materials and agricultural products. The main exporters of Ukraine are Poland, Italy, Germany, The Netherlands and Hungary. According to statistic data about foreign trade operations of Ukraine we can say that export-import operations in 2017 are increased compared with 2015 year. Comparing 2015 – 2017 years we can say that export operations are 1,3 times increased. But, nevertheless the volume of imports is bigger than exports. If we take into account foreign trade balance, in the last three years it is low enough. It's caused by increasing exports to EU countries. But, nevertheless, the volume of import is bigger, than export. [7] The solution to this problem, in my point view, is to reduce import operations; it will lead to lower foreign trade balance and increasing Gross National Product (GNP).

Talking about foreign direct investments of EU countries into Ukrainian economy we identified the most common areas. There are financial and insurance activities (34,6%), industry (28%). In the year 2015 the investments floated from 133 countries.[3] More than 83% of direct investments accrue to ten major countries-investors: Cyprus - 12274,1 million USD, Germany – 5489,0 million USD, the Netherlands – 5108,0 million USD, Russia – 2685,6 million USD, Austria – 2354,3 million USD, UK – 1953,9 million USD, the British Virgin Islands – 1872,6 million USD, France – 1539,2 million USD, Switzerland – 1371,2 million USD, Italy - 966,6 million USD.[7] Analyzing the dynamic of volume of FDI were decreasing after 2014. This decrease is caused by political and economic instability of Ukraine, which has negative impact on the attractiveness of investments. But after 2016 we can notice an increase of FDI. [3] Nevertheless, Ukraine can potentially be one of the leading countries in attracting investment. The country is rich in natural resources, skilled labor, and has significant the scientific and technical potential, the existing infrastructure, a powerful production base, huge domestic product market and successful integration into the global financial and commodity market. However, Ukraine has a rather negative investment image, due to political and economic factors. [6] The common European educational space, on the one hand, promotes the mobility of students and professors, and on the other hand, academic mobility is a prerequisite for the formation of the common educational space itself. Academic mobility increases the chances of a person to professional self-realization, and also increases the quality of the labor resources of the national economy. [4]

During the research the main problems of further EU-Ukraine cooperation were defined. First of all, there is Ukrainian economic and political instability. It slows down all processes of development EU-Ukraine relations. We aren't sure what will be tomorrow, but such instability isn't the requirement of EU policy. Second big problems and obstacle for Ukraine is its legislation. Also, a big problem for Ukraine is corruption. It prevents us from the economic development and lead to economic deterioration. [5] In case, Ukraine can solve them, in my point of view, it has further prospects of cooperation with the European Union. To conclude, European integration plays an important role for the economic and political aspects of Ukrainian development. It is one of the ways to solve safety problems, improving living standards and position of Ukraine on the international markets.

References:

1. Беззуб М. В. Сучасний стан і перспективи української євроінтеграції [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://nbuviap.gov.ua/index.php?option=com_content&view=article&id=1209:suchasnij-stan-i-perspektivi-ukrajinskoji-evrointegratsiji&catid=8&Itemid=350
2. Національний банк України. Тенденції зовнішньої торгівлі товарами України з країнами Європи [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://bank.gov.ua/doccatalog/document?id=69463442>
3. Foreign direct investment (FDI) in Ukraine [E-resource]. – Mode of access: <https://www.nordeatrade.com/fi/explore-new-market/ukraine/investment>
4. Official web-site of “Erasmus+” [E-resource]. – Mode of access: <http://erasmusplus.org.ua/erasmus/category/19.html>
5. Official web-site of the European Union [E-resource]. – Mode of access: https://europa.eu/european-union/index_en
6. Official web site of Ministry of Foreign Affairs of Ukraine [E-resource]. – Mode of access: <https://mfa.gov.ua/en/about-ukraine/economic-cooperation/invest-climat>
7. Official website of State Statistics Committee of Ukraine [E-resource]. – Mode of access: <http://www.ukrstat.gov.ua/>

THE ROLE AND PLACE OF CONFLICT MANAGEMENT

Pryschepa N.P., *associate professor of the Management of Foreign Economic Activity of Enterprise Department National Aviation University, Kyiv*

In modern conditions of the Ukrainian economy, the conflict in an enterprise is no longer associated with only negative phenomena and processes, but its idealization is also imperceptible. The approach to shaping the role and place of conflict is more pragmatic: a conflict is definitely an integral part of any organization, a conflict should be managed [1, 2].

The conflict, being both a process and a specific state in which the organization or structural element is located, has its causes and sources of birth. Conflict management should eliminate the causes of conflicts or at least reduce the possibility of conflicts from identified sources.

Identifying the causes of the conflict is one of the first tasks in building a conflict management scheme in general or in a particular conflict in particular. It is clear that there are many reasons for conflicts. However, if you concentrate on some of the reasons, namely: interdependence of tasks; controversial tasks; incorrect allocation of resources; ineffective system of motivation; inaccessible goals, etc. - one very important conclusion can be made: all these reasons are directly or indirectly related to the management system of the organization, which, under the conditions of existence of these reasons, could not find effective methods of managing the enterprise. After all, the managers themselves manage the organization and implement the processes of planning, organizing, motivating, controlling and regulating. Of course, the conflicts generated by these reasons, and the very existence of these reasons, weaken the internal environment of the enterprise, and thus weaken its competitiveness.

The prerequisites for the emergence of conflicts in the enterprise management process in general, caused by the ineffectiveness of this management, may be [1]:

1. The planning process involves the formation of goals, objectives, strategies, tactics, policies, etc. All these processes should be based on the assessment and analysis of the external and internal environments, the strengths and weaknesses of the enterprise, that is, depending on the current state of the enterprise, which, of course, is not perfect at the time of the specified process. Therefore, planning from the very beginning places some contradictions in the activities of the enterprise, and taking into account the factor of subjectivity in planning, not taking into account all factors, the emergence of conflicts in the future is inevitable due to the reasons for the results of planning.

2. Organizing is probably the function of management, which is most involved in establishing conflict preconditions in the activities of the enterprise. Since the organization involves the division of the enterprise into certain structural divisions and, most importantly, the division of powers that eventually leads to the construction of an organizational structure with the allocation of resources, it is simply not possible to avoid conflicts in the future. Recalling the causes of the conflict, you can observe a lot of reasons that originate during the implementation of the function of organization, namely: dissatisfaction with all interests in relation to resource allocation, interdependence of tasks, which directly follows from the type of organizational structure, unsatisfactory communications, which also depend on enterprise structure, etc. Based on this, one more time one can be convinced that the usual implementation of the management of the management is conflicting in nature.

3. The most indicative of conflict in its essence is the function of motivation. Taking into account the fact that the object of motivation is the needs of workers - both material and immaterial, which are at the same time unlimited, as well as a certain limitations of any organization to meet these needs, we arrive at a simple conclusion: there will always be dissatisfaction, always there will be dissatisfied, which can serve as the reason for the emergence of conflicts.

4. Of course, control as a management function also generates conflicts, although not so obvious. During control, the management system tries to compare the expected results with the actual, verifying all types of resources, including employees. The very fact of control can take a negative view of those who are checked, although it depends on the style of control. In addition, the deviation from the expected results without objective reasons also does not cause great enthusiasm among managers. All this together may be the cause of the emergence of conflicts in the enterprise.

5. The last management function - regulation - depends on the previous four, and its implementation will directly depend on the results of planning, organizing, motivating and, most of all, controlling. That is, in essence, the regulation performs one of the tasks of resolving conflicts, but if one considers this function as a causative agent of conflicts, the reason for this is the mistakes in regulation when adjusting plans, changes in the organizational structure, changes in forms and methods of motivation, etc.

Having analyzed the functions of management, it becomes evident their conflict nature and direct participation, perhaps unconscious, in the control system in the creation of conflicts, that is, a lot of causes of conflicts, and then the conflicts themselves, which are associated with the enterprise management system.

Consequently, the management system, the management of the organization and the results of management of this system are the source of many conflicts that arise in the organization. Undoubtedly, under such conditions there is no need to talk about increasing competitiveness. In this context, the conflict management process is designed to improve the enterprise management system.

References:

1. Ансофф И. Новая корпоративная стратегия / И. Ансофф ; пер.с англ. – СПб.: Питер, 2009. – 416 с.
2. Галіцин В.К. Моделі і методи оцінки інвестиційних проєктів / В.К. Галіцин, О.П. Суслов, Ю.О. Кубрушко. – К.: КНЕУ, 2015. – 166 с.

THE ROLE OF TRANSPORT IN THE EXTERNAL ECONOMIC ACTIVITY OF THE ENTERPRISE. TRANSPORT OPERATIONS

T.L. Mostenska Doctor of science, Professor Nikoluik A.I., Student

The external economic activity of the enterprise is closely related to the transportation support, which is one of the important components of the process of organizing the delivery of goods from the place of their production to the place of consumption. In essence, it is identical to the turnover, which

is based on the concept of logistics. However, it is advisable to consider transport security as an independent aspect of the turnover system, which has its own specificity [1, p.34].

Transport security means a set of elements that are closely interconnected and constitute a single transport system that integrates operations related to the production and circulation of products.

The production of transport is directly the process of moving goods from producer to consumer. That is the essence of transport services. They are the main link between seller and buyer.

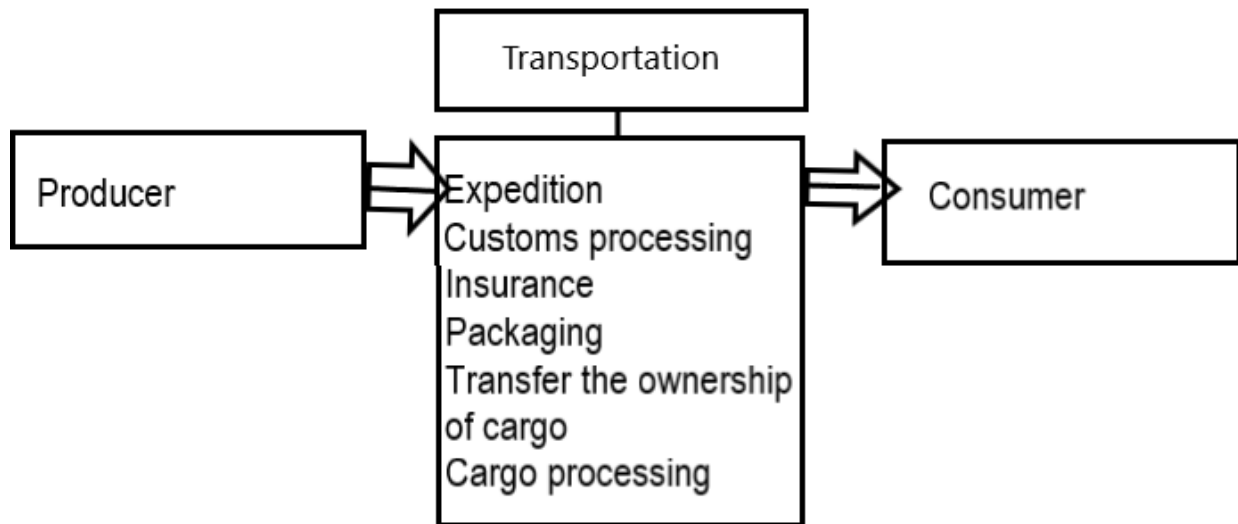


Fig.1 The process of transportation at the macro level [2, p.78]

Transportation, like any service, has its own peculiarities:

1. Transport does not produce a new product or product, but it is thanks to their movement from one place to another that the process of production and circulation is continued, and the final consumption of manufactured goods takes place. The movement of goods, products from the place of production to the place of consumption is the consumption value generated by transport, its transport services.

2. The effect of transport services is expressed in such a beneficial effect that it cannot occur, be stored and be in isolation from transport) '. However, the production of transport services is inseparable from their consumption. Transport services meet the needs at the time of their manifestation, that is, the creation of such services coincides with their consumption.

3. Transport has a special place in international trade. On the one hand, it is a prerequisite for the international distribution of labor and foreign economic relations. On the other hand - the transport industry acts on the world markets as an exporter of its products, partly, transport services.

4. Transport services provided in the sphere of FEA are exposed to all factors that characterize the development of a market economy. First of all, it is the fluctuation of oil prices, supply and demand for goods and, accordingly, their transportation; exchange rate; the degree of state intervention in foreign economic activity, the state of political and economic relations of different states and many others.

Transport plays an important role in the development of foreign economic activity of the enterprise. Its normal functioning ensures the fulfillment of obligations by the parties to the sale, the commercial effect of the foreign trade agreement. Disruption of the transport process often leads to material losses of the exporter and importer, making domestic goods uncompetitive [5, p.44].

Transport security of foreign economic activity is objectively necessary. Often, it is difficult for the cargo owner to navigate in a transport environment that requires professional knowledge of the laws of individual countries, international conventions (agreements), technical and operational characteristics of vehicles, points of overloading and transshipment of cargoes, their working conditions, the market of intermediary services, etc.

Therefore, it is advisable, first of all, to establish close contacts with transport companies and organizations engaged in international transportation, if it is necessary to send cargo abroad. It is important to choose the mode of transport that you would like to send the goods abroad. Here one must keep in mind that there are six modes of transport in the world today: marine, rail, road, annual, air and pipeline. The modes of transport are divided into water (sea, annual), land (railway, road, pipeline) and air. Each of them has its own specificity.

When planning the shipment and the choice of transport, a number of circumstances must be considered.

First, the type of cargo. The goods carried are divided into general, mass and especially mode. General includes various artificial cargoes (in or without packaging). In size, they are divided into ordinary, long (more than 3 m) and oversized. By weight - light and heavy (weighing more than 5 tonnes and one cargo unit).

Bulk includes cargoes that are a certain structural mass which is transported in large quantities without packaging. These include bulk (oil and petroleum products, gases, animal and vegetable fats, alcohols, etc.), bulk (ore. Concentrates, fertilizers, etc.), bulk (grain, sugar, raw, etc.) and forest.

Particularly modes include goods that are stored and transported in compliance with special rules (dangerous goods, perishables, etc.).

When choosing means of transportation, it should be keep in mind that in some cases the choice is not available. For example, perishable goods must be carried by air. However, air transportation is not allowed in the transportation of flammable and explosive cargo. The bulk of maritime transport is the transportation of bulk and bulk cargoes (oil and petroleum products, iron ore, coal, grain, etc.). Maritime transport is also widely used for the carriage of general cargo [4, p.125].

Second, the time factor. It is known that the fastest way to deliver cargo is air transport. However, it is expensive. Therefore, it is used only when it is necessary to deliver the cargo in a minimum period of time (perishable products, flowers, etc.) Third, the cost of transportation. Of course, every buyer would want the cost of transportation to be a small percentage of the cost of the goods. However, there are times when there is no choice and you have to pay a high price for shipping. And when there is a choice, the price will be lower. For example, small and medium-sized consignments of cargo can be delivered by air and overland at about the same prices. Fourth, security of transportation. It is better to carry fragile and expensive equipment by air. Goods. having a high risk of theft (car parts, office equipment, pharmaceuticals, etc.) are usually delivered by sea, mainly in containers, though it is more expensive. [1, p.36]

These circumstances are important to consider when choosing a mode of transport. However, the mode of transport depends to a large extent on the fact that the shipper is primarily interested. If he is interested in the speed of delivery, he chooses between air and road.

If its purpose is minimal cost, a choice is made between water and pipeline transport. In western countries, it is more profitable to use road transport.

It should be noted that in Ukraine the volume of international transport is constantly increasing. However, at present, transport does not yet meet the needs of cargo owners in transportation. This is due to lack of vehicles, poor quality and largely worn out material and technical base, unsatisfactory preparation of goods for transportation, insufficient responsibility of transport organizations for damage to goods in transit, for their preservation. The potential of the transport complex to develop the export of transport services is not fully exploited.

References:

1. Шаповалова І.Н. Транспортно-експедиторська діяльність/ І.Н. Шаповалова // Бізнес консультант. - 2010. - №6. - С 34 - 37.
2. Кунда Н.Т. Організація міжнародних автомобільних перевезень/ Н.Т. Кунда: навч. посібник. - К.: Слово, 2010. - 467с.
3. Новак В.О., Гордієнко І.В., Катерна О.К., Матвєєв В.В., Ільєнко О.В. Взаємодія аеропорту з транспортними підприємствами: організація та управління. Монографія

- / В.О. Новак, І.В. Гордієнко, О.К. Катерна, В.В. Матвеев, О.В. Ільєнко – К. : НАУ, 2012. – 244 с.
4. Пивоваров М.Г. Планування маршрутів, руху для оптимізації транспортного завдання /М.Г. Пивоваров // Держава та регіони. - 2009. - №1. С.164 – 170
 5. Рогач І.Ф. Логістика в інформаційних системах управління: проблеми упровадження та консалтингу на підприємствах України/ Рогач І.Ф., Рябий Р.С. // Логинфо. - 2008. - №8. - С 21.
 6. Рудяк Ю. Усе про облік та організацію транспортно-експедиторської діяльності/[Рудяк Ю., Піроженко О., Маханько О., Кузнецов В.] - ФАКТОР. - 2009. - №4 - с. 448

ROWE СТРАТЕГІЯ ЯК ІННОВАЦІЙНИЙ ІНСТРУМЕНТ В УПРАВЛІННІ ПЕРСОНАЛОМ

Зарубінська І.Б., д.п.н., проф.,

Вініченко І. А., студентка,

Національний авіаційний університет, м. Київ, Україна

Сьогодні звичне уявлення про роботу безнадійно застаріло. Кожен день люди відправляються в офіс і вбивають власний час, і час своєї компанії, даремно витрачаючи життя на функціонування системи, побудованої на застарілих міркуваннях про те, як слід виконувати роботу і якою вона мусить бути. Але глобальна економіка вважає за краще діяти по двадцять чотири години на добу всі сім днів на тиждень.

Єдиний вихід - повністю змінити правила гри. Саме тому набирає популярність концепція ROWE (англ. Results Only Work Environment — орієнтоване на результат робоче середовище). Це стратегія управління людськими ресурсами, створена спільно Джоді Томпсон і Калі Ресслер, в основі якої лежить філософія зосередження уваги на продуктивності роботи працівників, а не тільки на їхній роботі.

Вперше ця стратегія була впроваджена в компанії Best Buy - великій американській національній роздрібній мережі, що має понад 4000 осіб. В компанії спостерігалось збільшення кількості людей, які звільнялись та мали жалоби на здоров'я, пов'язані зі стресом. Саме тому топ-менеджментом була вигадана дана система [4, с.2].

Результат ROWE був значним. Згідно статистичних даних, плинність кадрів знизилася в деяких підрозділах від 75% до 90%. Середня продуктивність праці протягом трьох років збільшилась на 35% [2, с.172]. Вони зрозуміли, що за умов, спрямованих тільки на результат, люди легко можуть займатися тим, чим хочуть і коли хочуть, головне - виконувати роботу якісно і в зазначений термін [4, с.2].

В той же час, в компаніях, які не практикують ROWE, акценти дещо зміщені: досить прийти на роботу вчасно, пару раз зімітувати активну роботу, коли в кабінет заглядає начальник, і піти у чітко визначений час. А краще - піти навіть на кілька хвилин пізніше, тоді вас вважатимуть відповідальним працівником. В Україні менталітет працівників будується, на жаль, як раз на таких принципах. Багато хто навіть вважає, що тільки за це і отримують заробітну плату, а всі інші заняття на роботі потрібні, щоб хоч чимось зайняти час.

В системі ROWE цінується інше. Там ніхто не буде докоряти в тому, що працівник не вчасно взявся за роботу або затримався.

Але не слід плутати ROWE з гнучким графіком. У багатьох компаніях заявляють, що їх співробітники можуть працювати віддалено або за гнучкими графіками. Але принципово нічого не змінюється, оскільки продовжує існувати нормований робочий час, а гнучкий режим в будь-який момент можуть скасувати через виробничу необхідність. Більш того, можливість працювати віддалено або за гнучким графіком надається деяким привілейованим працівникам в якості заохочення за ініціативою керівництва. Працюючи за системою ROWE, працівник повинен лише справлятися зі своїм завданням, а тоді може робити все, що хоче і коли хоче. Він повністю розпоряджається своїм життям, якщо якісно і вчасно виконує свою роботу [1, с. 115].

Звісно, цю стратегію не можна впровадити до будь-якої сфери діяльності. Наприклад, лікарю досить складно поставити діагноз заочно. Для цього система ROWE не вимагає стовідсоткового переходу компанії на свій власний графік: працювати таким чином можуть лише окремі департаменти, або навіть окремі співробітники. Для тих, для кого нова схема роботи не підходить, або для тих, хто занадто консервативний або не може самостійно організувати свій робочий час поза офісних стін - він надає право вибирати умови роботи, які будуть комфортні особисто для кожного, і вони будуть створювати чудові результати роботи.

Перехід на нові умови роботи не виконується за один день. Над цим потрібно працювати і працювати. У середньому впровадження нових проектів, заснованих на системах ROWE, займають близько півроку. Для початку потрібно підготувати до змін менеджерів.

Адже саме керівництву потрібно об'єднати всі принципи, плюси і мінуси нової форми роботи, щоб вони були в максимально до неї готові. Вони зобов'язані навчитись довіряти своїм підлеглим і перестати контролювати кожен їх шаг. Коли менеджери готові - потрібно почати готувати співробітників. Для цього присутнім пропонують кілька семінарів, які будують у повній мірі поняття, що представляє собою ця нова система і які перспективи вона відкриває співробітникам [3, с. 2].

Отже, система роботи ROWE помітно зменшує число звільнень співробітників за власним бажанням, і, відповідно, - знижує витрати на пошук і навчання нових фахівців. Знижуються витрати і на утримання великої кількості офісних приміщень. В результаті компанія отримує більше прибутку, яку може витратити на матеріальне стимулювання співробітників, на поліпшення матеріально-технічної бази і на відкриття нових напрямків в роботі. Головне, що намагаються зробити консультанти по ROWE - не просто збільшити дохід, а й змінити ставлення людей до роботи.

Багато компаній в світі вже почали впроваджувати у себе нову систему ROWE, і цілком задоволені результатом. Хоч як і раніше знаходяться і ті, хто вірить в провал цієї схеми. Але досвід показує зворотне - система працює, і до того ж, більш ефективно, ніж очікувалося.

Зроблено висновки, що зараз в Україні існує величезна перспектива розвитку цієї ROWE концепції. Адже з кожним роком з'являється все більше і більше -діджитал, -дизайн та -ІТ компаній, яким ця стратегія найбільш зручна.

Список літератури

1. Cali Ressler, Jody Thompson. Why Work Sucks and How to Fix It: The Results-Only Revolution / Cali Ressler, Jody Thompson 2008- 256 p
2. ROBERT L. MATHIS, JOHN H. JACKSON. Human Resource Management/ University of Wyoming
3. Игры по новым правилам/[Електронне джерело] - <http://hr-ru.com/2009/10/igry-po-novym-pravilam/>
4. The Creators Of Best Buy's Flexible Work Program Are Furious That It's Getting Dropped /[Електронне джерело] - <https://www.businessinsider.com/best-buy-dropping-flexible-work-2013-3>

АНАЛІЗ ЕФЕКТИВНОСТІ ВИКОРИСТАННЯ ФОНДУ ОПЛАТИ ПРАЦІ НА ПРИКЛАДІ МОЛОКОПЕРЕРОБНИХ ПІДПРИЄМСТВ ТЕРНОПІЛЬСЬКОЇ ОБЛАСТІ

*Калінічук Н.С., викладач кафедри міжнародного туризму та готельного бізнесу
Тернопільського національного економічного університету, м.Тернопіль*

Фонд оплати праці є найбільшим важелем управління персоналом на підприємстві. Він визначає напрямки соціально-економічних відносин між адміністрацією підприємства та працівниками. Фонд оплати праці (ФОП) є інструментом в процесі провадження мотиваційної політики щодо підвищення ефективності роботи персоналу.

Якщо оплату праці розглядати лише як елемент витрат, то спершу доцільно розрахувати рентабельність персоналу. Адже витрати, які несе підприємство під час виготовлення продукції завжди повинні приносити прибуток. Тому рентабельність персоналу є важливим показником при дослідженні ФОП. Як ми бачимо з рис.1 даний показник демонструє позитивну динаміку росту. На всіх досліджуваних підприємствах в 2018р. рентабельність персоналу була досить високою.

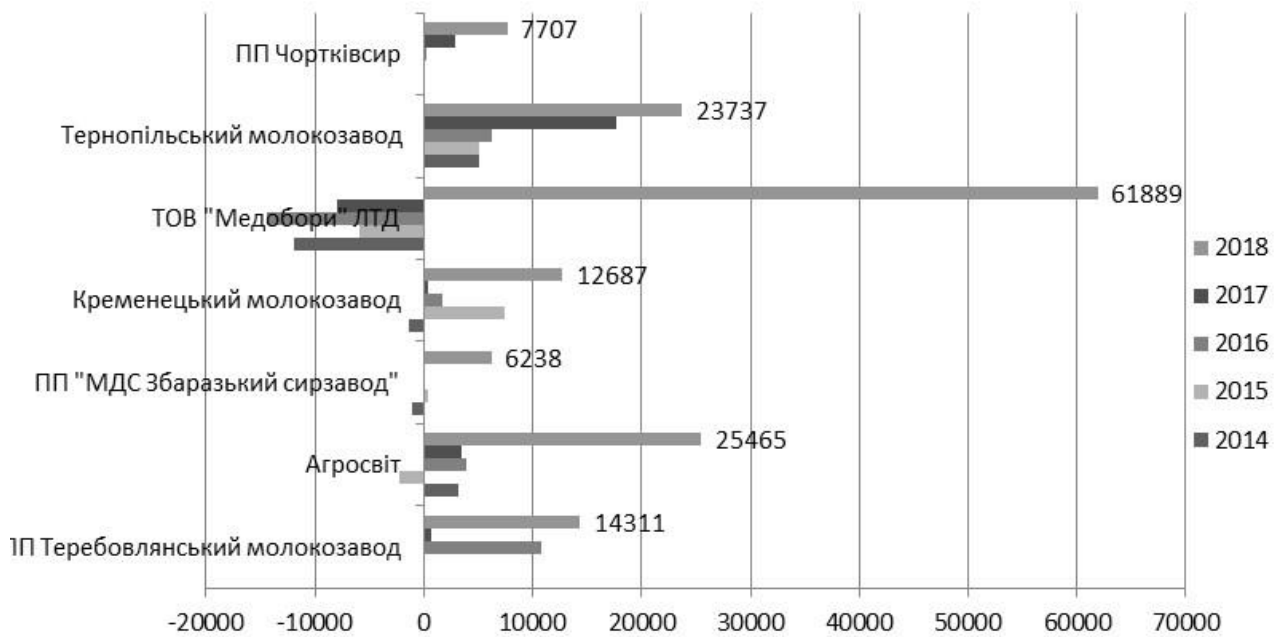


Рис. 1 Динаміка рентабельності персоналу в 2014-2018рр.

Джерело: складала авторка

Так найнижче значення показника показало, що на одного працівника припадало 6238 грн. чистого прибутку на ПП «МДС Збараський сирзавод». Серед досліджуваних підприємств найбільше значення показника рентабельності персоналу було на ТОВ «Медобори» ЛТД становило 61889 грн., в якого величина цього ж показника в 2017р. була рівною -7949 грн. Важливо наголосити, що величина даного показника за останні п'ять років стрімко виросла в кілька разів. Це є ознакою того, що персонал приносить більше прибутку ніж підприємство несе витрат на його утримання.

Проте окрім ефективності персоналу важливими є показники ефективності використання ФОП. Їх розрахунок проводився з використанням таких показників як виручка на 1 гривню заробітної плати, сума валового та чистого прибутку на 1 гривню заробітної плати (табл.1). Дані таблиці 1 свідчать про ефективне використання коштів ФОП на всіх досліджуваних підприємствах молокопереробної промисловості в Тернопільській обл. Дохід від реалізації на 1 грн. заробітної плати перевищує 8, тобто на 1 грн. заробітної плати належить більше 8 грн. виручки і це є найменше серед представлених результатів.

Таблиця 1 -Показники ефективності використання ФОП в 2018р. на молокопереробних підприємствах Тернопільської області

	Виручка на 1 гривню з-п	Сума валового прибутку на 1 грн. з-п	Сума чистого прибутку на 1 грн. з-п
ПП Тереховлянський молокозавод	48,8	4,8	2,3
Агросвіт	41,5	4	1,9
ПП «МДС Збараський сирзавод»	14,1	0,87	0,2
Кременецький молокозавод	9,6	1,05	0,45
Тернопільський молокозавод	32	3,9	1,2
ПП Чортківсир	14,9	0,89	0,32

Джерело: складала авторка

Так, наприклад, на Тернопільському молокозаводі значення цього показника становить 32, на ПП Тереховлянський молокозавод 48,8. Дещо нижчим є рівень показника відношення

валового прибутку і ФОП. Він демонструє нам розмір прибутку від підприємницької діяльності на 1 грн. заробітної плати. Можемо відмітити, що позитивне значення даного показника для всіх представлених підприємств. Найвище значення для ПП Тереховлянський молокозавод і становить 4,8, а також в Агросвіт і становить 4.

Заключним показником, який може показати ефективність використання ФОП є сума чистого прибутку на 1 грн. заробітної плати, оскільки саме чистий прибуток є кінцевим показником ефективності ведення господарської діяльності. Таким чином, розрахунок даного показника є досить важливим при проведенні аналізу ФОП. Отже, сума чистого прибутку на 1 грн. для більшості підприємств є вищим нуля, що є свідченням ефективності використання ФОП. Так, найвище значення показника для ПП Тереховлянський молокозавод і становить 2,3; керівництву ПП «МДС Збаразький сирзавод» та ПП «Чортківсир» необхідно переглянути політику оплати праці, оскільки для їх підприємств розмір суми чистого прибутку до 1 грн. заробітної плати наближається до нуля. Бачимо, що на всіх досліджуваних підприємствах здійснюється ефективне використання ФОП, про що свідчить відсутність від'ємного значення відповідних показників.

Отже, ефективність використання фонду оплати праці є пріоритетним напрямком в процесі управління підприємствами. Так як підвищення оплати праці сприяє посиленню мотивації праці та збільшує витрати роботодавця. Тому будь-які зміни в бік зростання витрат на заохочення персоналу мають бути економічно обґрунтованими.

АНАЛІЗ ПРОЦЕСІВ УПРАВЛІННЯ УСПІХОМ КЛІЄНТІВ У СЕГМЕНТІ B2B

Мезенцева О.О., к.е.н., доцент,

Національний авіаційний університет, м. Київ, Україна

На початку третього тисячоліття у багатьох компаній був відзначений настільки значний відтік клієнтів, що проблема лояльності й утримання клієнтів відразу ж виявилася в числі пріоритетів топ-менеджерів компаній.

Для компаній стало набагато важливішим уміння утримувати вже наявних клієнтів, тоді як вміння залучати нових клієнтів відійшло на другий план. Лише кілька років тому було дуже непросто залучити топ-менеджерів в обговорення питань обслуговування клієнтів, клієнт-центричності, лояльності клієнтів і управління їх відтоком; ще складніше було переконати вищих керівників компанії в тому, що ці питання необхідно поставити в центр стратегії бізнесу і інвестицій. Результати опитування, проведеного The Conference Board у 2002 році зафіксували фундаментальні зміни у пріоритетах компаній і значне підвищення важливості клієнтів і їх обслуговування для вищих керівників компанії всіх країн світу [1].

Ця важлива зміна пріоритетів не просто підняла управління відносинами з клієнтами на новий, стратегічний рівень; відбулася також зміна пріоритетів самих дій, які і складають у своїй сукупності управління клієнтами. Підвищення відтоку, переходу клієнтів до конкурентів, викликане швидким зростанням якості обслуговування у конкурентів, а також можливістю швидкого - «одним клацанням миші» - пошуку іншого, більш відповідного постачальника (за допомогою інтернету), перевернуло систему пріоритетів в управлінні відносинами з клієнтами (customer relationship management - CRM) буквально з ніг на голову: із завдання залучити, закріпити, а потім утримати клієнтів на завдання утримати наявних клієнтів, залучити нових клієнтів, а потім закріпити тих і інших.

Управління клієнтами, або управління відносинами з ними, традиційно розглядалася як континуум, суворі послідовності дій: залучення, закріплення і утримання. Пріоритети бізнесу (і відповідно інвестиції) відображали саме таку послідовність, причому акцент робився на залучення клієнтів. Наприклад, цілі функціональні підрозділи і бізнес-процеси, такі як збут і маркетинг, орієнтувалися на залучення клієнтів. Збут і маркетинг традиційно розглядалися як

найважливіші важелі не тільки розвитку бізнесу, скільки забезпечення його виживання. Сьогодні, однак, такий підхід вже не відповідає вимогам часу.

У сучасному економічному середовищі конкуренти ведуть ваших клієнтів, пропонуючи їм найвищі рівні персоналізації продуктів і послуг, тому вам доводиться ще наполегливіше працювати над тим, щоб утримувати наявних у вас клієнтів і в той же час не забувати про залучення нових. І, з огляду на фінансовий важіль, який з'являється у вас в разі, якщо ви продасте продукти або послуги наявним клієнтам (при цьому ваш прибуток може виявитися в дев'ять разів вище, ніж у випадку, коли ви будете намагатися залучати нових клієнтів), утримання наявних клієнтів є однією з найбільш високопріоритетних завдань сучасного бізнесу.

Результати одного з досліджень показали, що, в залежності від того, про яку галузі йдеться, скорочення відтоку клієнтів на 5-10% може принести компанії до 75% додаткового прибутку. У цьому дослідженні показано також, що саме по собі утримання наявних клієнтів (тобто за відсутності будь-якого додаткового зростання обсягів збуту) забезпечує компанії колосальні фінансові вигоди лише завдяки скороченню витрат збуту.

Отже, утримання клієнта – це дії, спрямовані на максимізацію цінності існуючих клієнтів [2].

Головна мета стратегії утримання – завоювати постійних клієнтів. Вони будуть приносити повторні продажі й приводити до вас своїх друзів та знайомих.

Стратегія утримання не тільки дозволяє збільшує рентабельність окремого клієнта, а й мотивує бізнес фокусуватися на постійному поліпшенні сервісу й продукту. Адже тільки так клієнт буде повертатися, активно взаємодіяти з брендом і залишатися з компанією.

За даними звіту «[Edelman Trust Barometer](#)» 2018 року [3], підготовленої міжнародною комунікаційною компанією Edelman, клієнти, які продовжують підтримувати ваш бренд з часом, витратять на 67% більше, ніж нові клієнти. Саме тому більшість компаній приділяють увагу **управлінню успіхом клієнта**.

В усьому світі лише 3% людей вважають, що вони довіряють професіоналам з продажу та маркетингу. Ціна за клік для реклами зростає на кожному каналі, люди налаштовують маркетингові повідомлення, а соціальні гіганти, такі як Facebook, вимагають грошей, щоб досягти будь-якої аудиторії (навіть тієї, що вже і так з вами). В умовах, коли стає все дорожче купувати клієнтів, підприємства починають приділяти набагато більше уваги збереженню існуючих клієнтів дуже і дуже щасливими.

Отже, процеси управління успіхом клієнта в компанії розповсюджені серед компаній, що надають програму в якості послуги та мають складний продукт. Такі процеси спрямовані на досягнення клієнтом бажаних ним результатів через використання продукту компанії. Теоретична складова поняття процесів управління успіхом клієнтів на сьогодні мало досліджена, але має велике практичне вираження в багатьох як закордонних, так і українських ІТ компаній, з огляду на що, важливість теоретичного дослідження цього поняття є дуже високою.

Список літератури

1. Alvarez-Milána A. Strategic customer engagement marketing: A decision making framework / A. Alvarez-Milána, R. Felixb, P. Rauschnabel. // Journal of Business Research. – 2018. – №92. – С. 61–70.
2. Jurate Banyte. Relations between Customer Engagement into Value Creation and Customer Loyalty / Jurate Banyte, Aiste Dovaliene. // Procedia - Social and Behavioral Sciences. – 2016. – №156. – С. 484–489.
3. Roland T.Rust. Customer satisfaction, customer retention, and market share / Roland T.Rust, Anthony J.Zahorik. // Journal of Retailing. – 2002. – №69. – С. 193–215.

БРЕНДИНГ ТЕРИТОРІЙ, ЯК ІНСТРУМЕНТ ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ

Богач К.В., студентка

Науковий керівник: Білявський В.М., к.е.н., доцент Національного Авіаційного Університету

В сучасних умовах господарювання, міжнародну політику можна назвати «полем» для конкуренції між брендами, де на одному рівні конкурують: міста, регіони, країни та їх об'єднання. Саме через дану обставину з'являються певні територіальні утворення, як наприклад, «місто щасливих людей», «осередок бізнес-освіти», «культурна столиця», «ваш центр фінансового успіху» тощо [1]. Наявність такого образу є одним з чинників успіху даної території у світових та політичних процесах. Все це пов'язано із тією обставиною, що територія, яка має унікальні переваги, залишає за собою: певні спогади, особливі враження чи викликає якісь асоціації, стає цінністю для місцевих громад та викликає суттєвий інтерес. Вона сама стає брендом, певним фактором привабливості для туристів, інвесторів та спеціалістів. Інструментом для створення такого образу і є брендинг, тобто цілеспрямоване формування образу країни, регіону або міста у свідомості громадян або світової громадськості. Основна мета якої є перш за все забезпечення комфортних умов життєдіяльності громадян, а вже потім привабливість території для зовнішньої цільової аудиторії. Ідея сучасного брендингу походить від маркетингу. Наразі ж його активно досліджують спеціалісти з різних сфер, а саме: політичної географії та науки, соціальної філософії та культурології, маркетингу, соціології та журналістики. На відміну від вітчизняної політичної науки, у зарубіжній – поняття брендингу територій, як предмету політологічних досліджень склалось вже давно. Про це свідчить наявність англо-американської, західноєвропейської та російської брендингових шкіл. В сучасному світі мова йде саме про політичний брендинг, який відтворюється у двох формах:

бути політичним напрямом, а саме довгостроковою і цілісною політикою розвитку територій (на меті якої є самоорганізація до рівня суб'єкта);

може активізовуватись виключно під час виборчих кампаній чи окремих PR-проектів.

На різних рівнях функціонування, брендинг складається з певних елементів, до основних з них можна віднести: аудит території, згрупування креативної частини населення та формування ефективної стратегії з її подальшим розвитком. Під час розвитку стратегії, фокусування уваги має бути на економічних перевагах та унікальності соціокультурних рис. Перші швидше вплинуть на капіталізацію традиційного капіталу, але результати його можуть бути досить мінливими. Що стосується соціокультурних рис, то у процесі використання концепції брендингу території вони самі перетворюються на цінність – певним символічним капіталом території. Слід зазначити, що у подібних стратегіях, суспільний капітал, що фокусується на здоровому способі життя, високому рівні екології, можливостях для саморозвитку, довірі, свободі вибору, гармонійних сімейних та громадських зв'язках, є більш перспективнішим.

До прикладу Австралія, Гонконг, Сінгапур та Нова Зеландія – знаходячись поруч з Норвегією, Швейцарією та Швецією – посідають провідні позиції успішних країн-брендів світу саме завдяки тому, що складають собою «суспільства довіри» [2]. Але дуже важливу роль також відіграє і лояльність громадянського суспільства і залучення його до такої політики. Адже населення міста безпосередньо впливає на його рівень політичного впливу всередині країни, що у свою чергу відображається на стратегіях таких міст та їх образах. Нажаль, нормативно-правова база України що регулює концепцію брендингу територій не є ефективною, у зв'язку з повною відсутністю чіткої стратегії внутрішнього і зовнішнього позиціонування.

Відповідно до проведеного аудиту вже існуючого бренду країни доведено, що імідж влади і політичні чинники, такі як непрозорість виборів, екологічна небезпека певних регіонів, соціальна незахищеність населення, неефективність урядової політики та багато ін., потягнули за собою нейтрально-негативне сприйняття України, як її резидентами, так і нерезидентами. Слід зазначити, що, на формування позитивного образу країни впливають такі фактори, як

багата культурна спадщина, інтелектуальний та освітній потенціал нації, соціальний клімат тощо. Якщо XIX ст. вважали, століттям імперій, XX – століттям національних суверенітетів, то XXI – стає століттям міст. Саме міста-мільйонники, такі як м. Київ, м. Дніпро, м. Одеса та м. Харків мають визначальний вплив на економіку країни загалом, хід виборів, але лише м. Львів можна назвати тим містом де сформовано і впроваджено концепцію брендингу території (за рахунок високого рівня організації місцевого самоврядування та довіри своїх городян тощо) [3]. У містах, де не є розвинутим брендинг територій, але з високою чисельністю населення громада просто ретранслює інтереси бізнесу або влади. Тоді як у маленьких містах громада більш ініціативна та менш заангажована. Перспективними, наразі, є такі міста, як: м. Вінниця, м. Чернівці, м. Кропивницький, м. Кам'янець-Подільський.

В сучасному світі всі процеси доволі динамічні, дуже стрімко відбуваються різного роду трансформації (у тому числі і світових процесів). Військові конфлікти та гонка озброєнь доповнюється ще й інформаційними війнами, політичними переворотами та об'єднаннями: політичного, фінансового та соціокультурного капіталів. За світові ресурси на одному рівні конкурують ТНК, держави, регіони, області та міста. Найбільш інноваційним та раціональним для розвитку свого впливу є використання концепції брендингу територій. В цьому контексті слід проводити трансформацію освітніх та професійних програм, регіональної та молодіжної політики у бік підвищення довіри громадянського суспільства. Оскільки головним активом України є її капітал (людський, культурний, соціальний та інтелектуальний) [4], наявність якого є вагомим передумовою розвитку місцевих громад, щоб жодні чинники негативним чином не вплинули на країну та її рівень конкурентоспроможності, на який вона заслуговує.

Список літератури

1. Гайдай Ю.В. Внутрішній бренд-менеджмент – невід'ємна частина організаційної культури підприємств торгівлі / Ю.В. Гайдай // Хмельницьк. ун-т управ. та права. — 2013. — Вип. 4. — С. 556–560.
2. Білявський В.М. Територіальний брендинг як інструмент розвитку регіону (на прикладі Житомирської області) / В.М. Білявський // Вісник Хмельницьк. нац. ун-ту (Економічні науки) — 2019. — Т. 3. — С. 42–47.
3. Білявська Ю.В. Place branding, або Навіщо містам бренд / Ю.В. Білявська // Первый в Украине маркетинговый журнал «Маркетинг и реклама». — 2018. — № 5 (260). — С. 41–45.
4. Білявський В.М. Людський капітал як інструмент оцінювання конкурентоспроможності організації / В.М. Білявський // Вісник Харків. нац. ун-т ім. В.Н. Каразіна. — 2017. — № 92. — С. 79–87.

ВДОСКОНАЛЕННЯ ІНСТРУМЕНТІВ ІННОВАЦІЙНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ В ДІЯЛЬНОСТІ НАУКОЄМНИХ ПІДПРИЄМСТВ ЗА ДОПОМОГОЮ ПАТЕНТНИХ ДОСЛІДЖЕНЬ

Михайліченко М.А., магістр,

*Джур О.Є., к.т.н., доцент кафедри маркетингу та міжнародного менеджменту
Дніпровського національного університету імені Олеся Гончара, м. Дніпро*

Наукоємність виробництва є вагомим рушієм розвитку сучасних високо розвинутих країн і ключовим елементом національної інноваційної системи. Українські наукоємні підприємства інтегрують в єдину систему процеси створення, використання та комерціалізації об'єктів інтелектуальної власності, сприяють активізації інноваційних факторів для всієї економіки.

Головним завданням управління інтелектуальною власністю (ІВ) є забезпечення ефективної реалізації стратегічних планів по розробці складних технічних систем. Патентний аналіз відіграє важливу роль при виробленні стратегії інноваційного розвитку підприємства-розробника ракетно-космічної техніки (РКТ). Ступінь досконалості інформаційно-аналітичного забезпечення патентно-маркетингових досліджень в значній мірі впливає на правильність постановки та виконання науково-виробничих завдань.

Так, наприклад, в процесі проведення НДР і ДКР ДП «КБ «Південне» імені М.К. Янгеля (КБП) розробляє науково-технічну продукцію та об'єкти права інтелектуальної власності (ОПІВ), які в сукупності утворюють інноваційний продукт. Заходи щодо правової охорони ОПІВ, в першу чергу, здійснюються для забезпечення безперешкодного виведення інноваційного продукту на ринки технологій. Для визначення патентної чистоти і патентоспроможності розробок при виконанні НДР і ДКР проводяться патентні дослідження, на підставі яких розробляють стратегію правової охорони і використання ОПІВ. Цілі патентного пошуку визначаються завданнями використання патентної інформації на конкретній стадії створення, освоєння і реалізації нової техніки або продукції. При плануванні тематики патентний пошук проводиться для того, щоб з'ясувати, чи вирішували поставлене технічне завдання раніше, які рішення захищені патентами, які фірми працюють в даній області техніки, яка перспектива розробки теми. Пошук проводиться також з метою техніко-економічного аналізу винаходів при прогнозуванні тенденцій розвитку техніки. ДП «КБ «Південне» здійснює патентні дослідження, пошук, огляди відповідно до стандарту ДСТУ 3575 97 «Патентні дослідження» [1]. Відповідно до стандарту «патентні дослідження – це дослідження технічного рівня і тенденцій розвитку об'єктів техніки, їх патентоспроможності, патентної чистоти, конкурентоспроможності на основі патентної та іншої інформації».

Схематично, заходи у відділі патентної інформації, що направлені на підвищення діяльності підприємства та виділення в ньому перспективних (лідерських) вирішень з метою досягнення найкращих результатів в наукоємній галузі, можна подати у вигляді рис. 1.

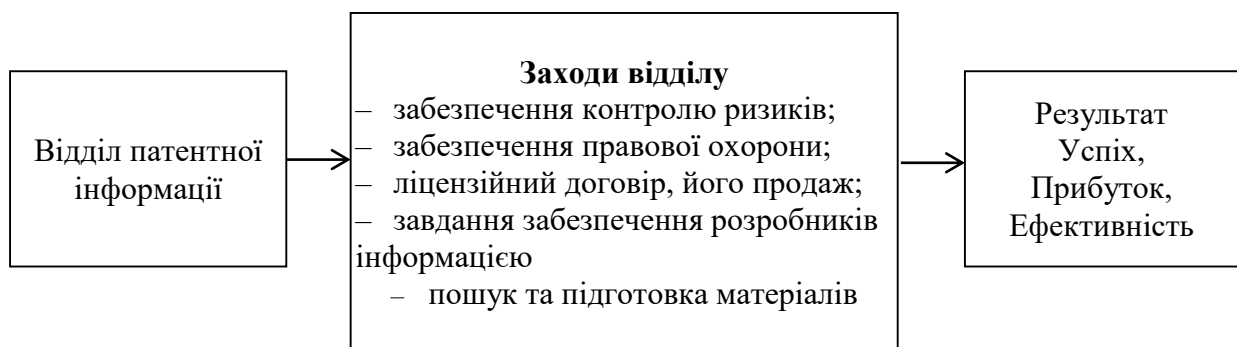


Рис. 1 Модель впливу відділу патентної інформації на діяльність КБП

Патентний відділ проводить пошук тих технічних рішень, що відбивають найбільш прогресивні та лідерські якості функціональних елементів досліджуваного продукту чи проекту. Технічні нововведення можуть забезпечити більш ефективне використання робочої сили, сировини, капітальних вкладень і тим самим забезпечити виробництво однакового обсягу продукції з набагато меншими витратами. Таким чином, технологічний розвиток та рівень конкурентоспроможності компанії, що працює в наукоємних галузях, в тому числі, в космічній галузі, в значній мірі залежить від ефективності її науково-технічної діяльності та патентної активності.

Для досягнення стратегічно важливих цілей підприємства, під час дослідження було обрано питання із відновлення програми «Морський старт» на основі патентних досліджень. Під час патентного дослідження було виявлено основні технічні рішення, що були реалізовані та нереалізовані у проекті «Морський старт», завдяки яким був втілено ідею даної програми [2].

До реалізованих технічних рішень проекту відносять: систему заправки рідким киснем; систему заправки паливом; систему стислих газів; систему термостатування; автоматизовані системи управління та контролю; пристрої автоматичного стикування комунікацій; системи пожежогасіння. Одночасно переслідувалася мета поліпшення тактико-технічних характеристик стартових космічних комплексів (продуктивність, боєготовність, захищеність і зручність експлуатації), підвищення надійності та ефективності орбітального угруповання космічних об'єктів (забезпечення широкого діапазону орбіт, безпосереднє виведення КА на орбіту функціонування, запуск декількох КА одним носієм і т.д.), а також значного зменшення площі районів падіння відокремлюваних частин. Проведений аналіз передбачив розгляд основних напрямків розвитку засобів виведення космічних апаратів: з носіями одноразового застосування, з носіями багаторазового застосування, з комбінованими носіями. Наразі ДП «КБ «Південне» має ціль відновлення діяльності модернізованого проекту «Морський старт», а в основі даної мети постає головне завдання, що пов'язане з модернізацією даної програми за допомогою патентних досліджень. Основні проблеми відновлення даного проекту, виявлені під час проведення патентного пошуку:

- локація (на якій території буде здійснений запуск, як впливає клімат на запуск ракети, чи існують аномалії, що суперечать запуску ракети?);
- організаційні (джерела фінансування проекту, співробітництво з іншими країнами, створення об'єднання, висококваліфіковані спеціалісти, правовий захист);
- технічні (особливості проекту, патентні дослідження на виявлення найбільш ефективних технічних рішень).

Технічні проблеми пов'язані з модернізацією та організаційними питаннями. Найголовніше - за рахунок проведення патентних досліджень можна здійснити економію витрат та часу шляхом виключення повторних розробок, а також сприяти зменшенню ризиків. Вивчення корпоративної, внутрішньої інформації, аналітичні обзори патентних досліджень дали змогу надати рекомендаційний характер щодо вирішення питання відновлення проекту «Морський старт». Для модернізації проекту «Морський старт» було розроблено та рекомендовано використовувати альтернативну модель (див. рис. 2), що відображає сенс здійснення патентних досліджень під час пошуку інформації з економією часу та витрат на повторні розробки.

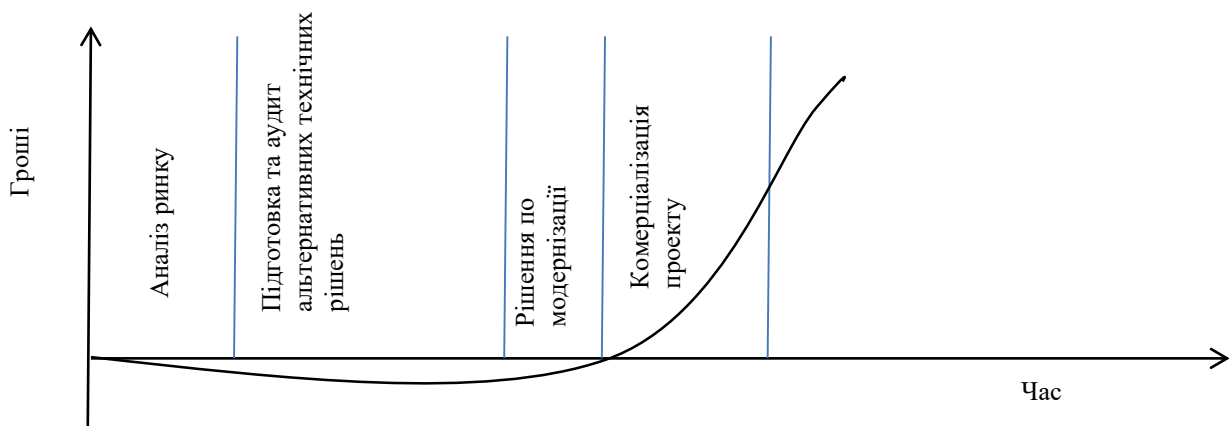


Рис. 2 Альтернативна модель здійснення патентного пошуку за проектом «Морський старт»

Результатом патентних досліджень є звіт про патентні дослідження, а в ідеалі – підготовка заявки на винахід.

Висновок. Своєчасне проведення патентних досліджень є необхідною умовою конкурентоспроможності створюваної високотехнологічної продукції, що визначає ефективність всіх заходів інноваційного менеджменту. Вони не тільки дозволяють оцінити

технічний рівень розробки, а й активізують творче мислення фахівця, що призводить до подальшого вдосконалення продукції, що розробляється і створення винаходів. Винахідницька діяльність, в свою чергу, є одним із стратегічних аспектів науково-технічного розвитку підприємства.

Список літератури

1. Офіційний сайт Державного космічного агентства України. Положення про порядок укладання договорів (контрактів) на здійснення державних закупівель наукових досліджень [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.nkau.gov.ua/nkau/regulyat/polozennyadogovir.doc>.
2. Проект «Морской старт» [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://s7space.ru/launch-sea>.
3. Техніка. Офіційний сайт ДП «КБ «Південне» імені М.К. Янгеля. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.yuzhnoye.com/ua>.

ВДОСКОНАЛЕННЯ ІНФОРМАЦІЙНОЇ СКЛАДОВОЇ У СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ НАУКОЄМНИХ ПІДПРИЄМСТВ

Оксень К.О., магістр,

*Джур О.Є., к.т.н., доцент кафедри маркетингу та міжнародного менеджменту
Дніпровського національного університету імені Олеся Гончара, м. Дніпро*

На сьогоднішній день інформаційні технології стали важливою частиною підприємства, саме тому впровадження інформатизації є актуальною задачею для тих підприємств, які прагнуть до збереження своєї конкурентоздатності та вдосконалення своєї господарської діяльності. Відомий бізнесмен та винахідник Б. Гейтс також відзначав, що перемогти в конкурентній боротьбі на початку ХХІ ст. можливо лише за рахунок підвищення швидкості обробки інформації. Сучасні наукоємні організації активно працюють та співпрацюють в умовах глобальної економіки, де споживачі вимагають високої якості продукції, а виробники забезпечують виконання великого обсягу НДДКР, швидке виведення нової продукції на ринок, оптимізацію витрат, управлінських функцій тощо. Все це можливо на основі сучасних інформаційних технологій.

При формуванні інформаційної складової розвитку наукоємного підприємства, в першу чергу, повинна бути врахована ієрархія стратегічних цілей підприємства. Так, наприклад, ДП «КБ «Південне» ім. М. К. Янгеля» виділяє у якості своєї головної мети – «забезпечення у довгостроковому періоді високий рівень конкурентоспроможності продукції підприємства на світовому ринку за її доступності на українському ринку для вирішення пріоритетних державних завдань», а стратегією підприємства є «збереження та підвищення конкурентоспроможності підприємства та галузі у довгостроковій перспективі шляхом всебічної модернізації, технологічного оновлення, створення інновацій за рахунок використання наявного потенціалу галузі, залучення державної законодавчої підтримки, утворення міжнародних стратегічних альянсів із закордонними інвестиціями, досягнення максимального економічного ефекту від маркетингу на світовому ринку ракетно-космічної техніки (РКТ) та ракетно-реактивних озброєнь (РРО) з подальшим використанням накопиченого потенціалу для вирішення державних завдань». Основною продукцією підприємства є інжинірингові послуги з розробки, відпрацювання, організації виробництва та авторського супроводу експлуатації ракетно-космічної техніки за наступними напрямками: космічні системи; ракетні двигуни та рушійні установки (рідинні та твердопаливні); ступені ракет космічного призначення з рушійними установками як власної розробки, так і розробки партнерів; ракети-носії космічного призначення, включаючи розгінні блоки; ракетно-космічні комплекси; ракети та безпілотні літальні апарати, в тому числі оборонного призначення;

ракетні комплекси оборонного призначення; новітні матеріали та технології; вироби з полімерних композиційних матеріалів; вироби з металів, в тому числі, виготовлені методом 3D-друку; наземне експериментальне відпрацювання ракетно-космічних технологій; об'єкти народногосподарського призначення, що можуть бути створені з використанням космічних технологій, в тому числі – сільськогосподарська техніка, транспорт, енергетична техніка та інше [1]. Цільові орієнтири та завдання діяльності підприємства свідчать про розробку продукції, що вимагає управління великою кількістю ресурсів, які потрібні в потрібному місці та в потрібний час. Це в свою чергу вимагає організації всіх логістичних процесів на базі ERP, MRP, PLM або CALS – технологій, без наявності яких на міжнародні тендери не допускають виробників наукоємної продукції за держзамовленням. Саме ці інформаційні системи дозволяють працювати в єдиному середовищі багатьом фахівцям, уникати неузгоджованостей, помилок, оптимізації ресурсів і у підсумку створити оптимальний варіант складної розробки.

Інформатизація підприємства являє собою спрямований процес системного впровадження інформаційно-комунікаційних технологій, програмних засобів з метою отримання нових можливостей підприємства. Процеси інформатизації на підприємстві дають змогу більш ефективно організувати роботу підприємства за рахунок автоматизації певних операцій.

Якісна інформатизація дозволяє отримати конкретні конкурентні переваги над іншими підприємствами, наприклад, у питаннях підвищення якості товарів і послуг, наглядом за зміною кон'юнктури ринку та світових тенденцій у виробництві, підвищенні показників діяльності підприємства та ін.

Серед основних задач здійснення інформатизації на наукоємному підприємстві слід виділити наступні:

Підвищення ефективності управління діяльністю підприємства.

Автоматизація управління технологічним процесом.

Моніторинг конкретних показників діяльності підприємства або структурного підрозділу протягом виробничого процесу, що дозволяє отримати фактичну інформацію на конкретний момент часу.

Удосконалення логістики на підприємстві, яка має забезпечувати безперервну діяльність усіх підрозділів.

Оптимізація роботи складських приміщень за рахунок дотримання динаміки руху ресурсів і готової продукції в межах технологічного процесу.

Проведення поточного контролю на всіх етапах та напрямках діяльності підприємства для діагностики конкретних результатів трудової діяльності та своєчасного коригування оперативного управління діяльністю підприємства в поточному часі.

Удосконалення планування діяльності на різні терміни, яке дає змогу раціонально використовувати ресурсний потенціал та застосовувати ризик-менеджмент для попередження та зниження негативних наслідків.

Здійснення оцінки зовнішніх загроз та можливостей підприємства, аналіз потенційного попиту на продукцію, що виробляється; пропозиції конкурентів, прогноз їх розвитку; наявність та взаємозамінність постачальників, аналіз ефективності залучення посередників; сегментація споживачів.

Оптимізація організації та реалізації інформаційного обміну між внутрішнім та зовнішнім середовищем підприємства при реалізації основної діяльності підприємства.

Розвиток маркетингової служби підприємства, яка в змозі забезпечити швидку реакцію на ринкові коливання та застосування необхідних дій задля збереження або збільшення об'ємів продажу продукції, що виробляється підприємством, досягнення високого ступеня конкурентоспроможності в умовах ринкових змін [2].

Врахування вищенаведених цілей та вимог дозволило авторам розробити схему формування інформаційної складової стратегії розвитку наукоємної організації на прикладі ДП «КБ «Південне» імені М.К. Янгеля» (див. рис. 1).



Рис. 1. Схема забезпечення інформаційної складової стратегії розвитку наукоємної організації (на прикладі ДП «КБ «Південне»)

Висновок. Розробка та впровадження інформатизації на підприємстві є заходом інноваційної та кардинальної зміни діючого виробничого циклу та наявної системи управління організацією. Впровадження інформатизації на підприємстві дає можливість оптимізувати процеси обміну інформацією між структурними підрозділами організації, забезпечить своєчасність прийняття управлінських рішень та оптимальність використання ресурсів, і в підсумку, дозволяє визначити ефективний стратегічний напрямок інноваційного розвитку підприємства.

Список літератури

1. Офіційний сайт ДП «КБ «Південне» ім. М. К. Янгеля» [Електронний ресурс] – Режим доступу: <https://www.yuzhnoye.com/ua/home>.
2. Дрошнєв В.В. Ефекти інформатизації на підприємстві [Електронний ресурс] – Режим доступу: <https://cyberleninka.ru/article/n/effekty-informatizatsii-na-predpriyatii>.

ВИКЛИКИ МЕНЕДЖЕРУ СЬОГОДЕННЯ

Мурашко Д.О., студентка, Гайдар М.С. студент,

*Науковий керівник: Шевченко О.О., старший викладач, циклова комісія «Бухгалтерський облік» Відокремлений структурний підрозділ Національного авіаційного університету
Слов'янський коледж Національного авіаційного університету, м. Слов'янськ*

Сьогодні бути менеджером у світі, що постійно розвивається, тягне за собою багато проблем. Адже менеджери сьогодення – лідери змін; вони надихають команди на виконання цілей і завдань, одночасно керуючи ними та направляючи їх у процесі. І хоча вести решту команди та допомагати їй членам досягати індивідуальних та колективних цілей часто приносить користь, виклики, які стоять перед менеджерами та їх обов'язки можуть позбавити багатьох спокою уночі та спричиняти втрату сну.

Існує багато питань, які необхідно вирішити менеджеру, однак подолання цих проблем – це головні виклики, з якими менеджери часто стикаються щодня. Тенденції, які склались в останні роки у сфері менеджменту, окреслюють наступну низку таких проблем. [1]

По-перше, виникає питання збереження найкращого таланту. Адже людський капітал є найціннішим надбанням сучасної компанії. Успіх будь-якої компанії безпосередньо залежить

від щастя та задоволеності її працівників, а лояльність працівників повинна лежати в основі всіх завдань менеджера.

Згідно з дослідженням МакКінсі, лише 7% компаній, які вважають, що набирають цінний талант, думають, що можуть його зберегти. Проблема зі збереженням працівників чітко визнається багатьма менеджерами: лише 77% керівників та керівників вищої ланки, які працюють на теми, пов'язані з талантами, вважають, що їхні поточні стратегії утримання не спрацюють.

Те, що працівники прагнуть у своєму робочому просторі, не є лише компенсацією. Все це становить конкурентне середовище, спрямоване на виховання, довіра та визнання з боку менеджера та захоплююча робота, яка дозволяє досягти особистого та професійного зростання.

Серед шаленого робочого дня, що швидко проходить у житті менеджера, важко утримати працівників, особливо найкращих. З цієї причини менеджерам слід виділити час, щоб виявити інтерес та причетність до успіху та прогресу своїх працівників та мотивувати їх залишатися на тривалий термін.

Також сьогодні постає питання управління віддаленими працівниками.

За прогнозами дослідників, 72,3% від загальної кількості робочої сили у найближчому майбутньому в країнах Європи будуть вважатися віддаленими. У часи, коли співробітники географічно розповсюджуються по всьому світу та працюють у різних часових поясах, менеджерам важко тримати все під контролем, не кажучи вже про роботу з кожним працівником окремо.

Як не дивно, хоча нестача інформації та її своєчасність є однією з найпоширеніших проблем, з якими стикаються віддалені працівники, менеджери не завжди визнають цю проблему. 71% менеджерів вважають, що вони добре поінформовані про новини компанії, тоді як лише 40% працівників вважають також, що, в свою чергу, свідчить про явний розрив між керівниками та їхніми працівниками.

Оскільки менеджери завжди в дорозі та подорожі, відсутність спілкування та ясності стає невід'ємною проблемою, незважаючи на всі технологічні інструменти, які призначені для полегшення людської взаємодії. Отже, полегшення спілкування між членами команди, забезпечення чіткості та своєчасності спільної інформації, незважаючи на логістичні перешкоди, є головними обов'язками менеджера сьогодні.

Конфлікти всередині команд також відносяться до викликів, з якими сьогодні стикаються менеджери.

Менеджери часто опиняються серед конфліктів між своїми працівниками та ефективно їх вирішують та забезпечують безперебійний робочий процес у колективах та досягнення колективних та індивідуальних цілей. Коли про конфлікти відкрито розмовляють та озвучують їх, керівники часто виступають у важкій ролі «судді» в ситуації, а результат суперечки покладається на їх розсуд та уважне прийняття рішень.

Однак бувають випадки, коли конфлікти не настільки очевидні, але все-таки впливають на продуктивність роботи команди та стосунки між товаришами по команді. Ці, так звані, «приховані» конфлікти, які відчуються усіма, але про них не говорять відкрито, можуть мати такі серйозні наслідки, як зниження доходу і навіть втрата клієнта.

Одним із способів вирішення цього питання є підтримка чіткого спілкування з працівниками у будь-який час, незалежно від інших обов'язків, які може мати керівник. Керівники повинні змусити працівників відчувати себе комфортно та мотивовано, відкрито ділитися своїми почуттями та думками, перш ніж вони перетворяться на конфлікти, щоб колектив міг уникати потенційних проблем замість того, щоб вирішувати їх наслідки після того, як вони з'являться.

Поняття «вигорання працівників» впевнено входить до лідерів проблем, з якими стикаються менеджери.

Як і у футболі, менеджери стратегічно розподіляють членів команди на різні проекти, ефективно маневруючи та жонглюючи різними завданнями одночасно. Окрім ефективного досягнення особистих та фірмових цілей для різних проектів, керівники відповідальні за відповідність набору навичок кожного працівника вимогам заданої задачі. Однак у роботі менеджера є набагато більше, ніж просто розуміння сильних та слабких знань працівників. Йдеться також про те, щоб бути достатньо сприйнятливим, щоб помітити, коли працівники працюють самостійно і коли вони потребують зміни обов'язків.

Згідно з дослідженням, проведеним Kronos Incorporated та Future Workplace, 95% керівників кадрових ресурсів заявляють, що виснаження працівників негативно впливає на їхню робочу силу. Дослідження включало опитування понад 600 постійних головних співробітників з персоналу, віце-менеджерів з персоналу, керівників кадрів та менеджерів з персоналу різних компаній; Результати показали, що майже половина керівників кадрів вказують на те, що до половини текучості працівників у своїх компаніях є наслідком випалення працівників. [4]

Важливо переконатися, що працівник має необхідні навички для того, щоб добре виконати проект. Але важливіше також мотивувати та хвилювати членів команди, перекладаючи на них звичні обов'язки, дозволяючи їм зміцнювати свої кращі навички та розвивати нові в новому та незнайомому середовищі – все за сприянням допомоги та керівництва менеджера.

Змістовні відгуки керівництва також є необхідною умовою для нормальної роботи працівників компанії.

Спілкування один на один із кожним працівником – запорука успіху для будь-якого керівника, а отже, будь-якої компанії. Співробітники цінують постійний зворотній зв'язок від своїх керівників просто тому, що це змушує їх відчувати себе визнаними і дає їм шанс рости в межах своєї компанії.

Таким чином, як і у більшості інших основних питань, відсутність змістовного зворотного зв'язку з боку керівника пов'язана з чіткістю та частотою спілкування між керівниками та працівниками. Регулярно спілкуючись з ними, відкрито обговорюючи їхні успіхи та невдачі та пропонуючи допомогу в роботі та особистому житті, менеджери показують, що дбають про працівників, а працівники, які відчувають, що їхні менеджери піклуються, залишаються лояльними на знак вдячності.

Список літератури

1. Кривов'язов І.В. Антикризове управління підприємством: Навч. посіб. – К.: Кондор, 2008. – 266 с.
2. Якокка Ли. Кар'єра менеджера: Пер.с англ.. – К: Либідь, 2010.
3. Кобиляцький Л.С. Управління проектами: Навч. Посіб.-К.: МАУП, 2012.-200 с.
4. Пасічник В.Г., Акіліна О.В.: Організація виробництва. - Навчальний посібник. Київ. - Центр навчальної літератури 2005. - 248 с.

ВИКОРИСТАННЯ HR-ТЕХНОЛОГІЙ В АНТИКРИЗОВОМУ УПРАВЛІННІ ПЕРСОНАЛОМ

Гребець О.Б. к.е.н., викладач ц/к Бухгалтерський облік Відокремленого структурного підрозділу Національного авіаційного університету Слов'янський коледж Національного авіаційного університету м. Слов'янськ

Сучасне ринкове середовище функціонування вітчизняних підприємств характеризується високим рівнем мінливості, загостренням фактичних і потенційних загроз з боку іноземних конкурентів, недосконалістю інституційного регулювання сфери зовнішнього середовища в особі держави, ризиками втрати конкурентних позицій на світовому і

національному ринку внаслідок низького рівня інноваційної активності суб'єктів господарювання. Кризові ситуації виникають практично на всіх етапах життєвого циклу підприємства і визначаються загрозливою тенденцією загострення наслідків дії економічних криз.

В таких умовах з метою максимально можливого усунення та попередження несприятливих економічних і ринкових ситуацій підприємства необхідно створювати ефективні альтернативні системи управління діяльністю, які стратегічно орієнтовані на своєчасну діагностику, попередження та нівелювання наслідків кризових явищ. В умовах єдиного шляху виживання в ринковому середовищі – підвищення рівня конкурентоспроможності підприємства і використання ефективної системи антикризового управління є першочерговою стратегічною метою успішного розвитку суб'єкта господарювання.

Проведення будь-яких заходів антикризового управління передбачає, в першу чергу, необхідність врахування людського фактора, тобто ступеня сприйняття персоналом змін. Це має важливе значення, так як саме за допомогою людей можна досягти успіху як в проведенні заходів щодо подолання кризи, так і в діяльності підприємства в цілому. Разом з тим через дії або бездіяльність тих самих людей підприємство може відчути кризу і навіть зазнати фіаско в своїй діяльності. Очевидно, що саме персонал підприємства визначає можливість і ефективність проведення антикризових заходів.

Антикризове управління персоналом передбачає використання HR-технологій, які характеризуються активним використанням нових підходів, урахуванням зовнішніх і внутрішніх факторів і стратегічної спрямованістю.

HR-менеджмент – система управління, яка передбачає діяльність щодо підбору і розвитку працівників підприємства. HR перекладається як: «human resources» людські ресурси. Тобто можна сказати, HR-технології спрямовані на управління людськими ресурсами [1].

У процесі антикризового управління HR-технології повинні мати превентивний характер, або хоча б проактивний, що дозволить позбутися негативних проявів на початкових стадіях виникнення кризи. В цьому випадку, антикризове управління персоналом може бути направлено як на запобігання негараздів в різних сферах діяльності підприємства, так і на діяльність в умовах кризи, коли необхідно вивести його з цього стану, забезпечити стійке докризове функціонування або здійснити ребрендинг як засіб перепрофілювання бізнес-діяльності на стадії поновлення в межах життєвого циклу підприємства.

В межах проактивного HR-менеджменту використовуються наступні інструменти антикризового управління [2]:

- формування HR-бренду як прояв специфіки кадрової та HR-політики, побудований на широкому використанні соціальних мереж для створення пулу внутрішніх (персонал) і зовнішніх клієнтів;
- використання соціальних мереж в підборі персоналу, особливо високої кваліфікації;
- формування компетенцій HR-менеджера як стратегічного бізнес-партнера, метою діяльності якого виступає практична реалізація стратегічних цілей підприємства, тобто він виступає в якості буфера між топ-менеджерами та виконавцями;
- застосування практики аутплейсменту персоналу як способу «м'якого» вивільнення і збереження позитивного іміджу роботодавця;
- введення посади антикризового менеджера, в функції якого входить здійснення моніторингу всіх сфер діяльності підприємства, а також пропонування заходів щодо запобігання негативних ситуацій;
- розробка принципів і підходів до складання HR-бюджету в умовах жорсткої економії і його практичне впровадження з максимально можливим дотриманням виконання термінів і використання коштів;
- формування такої інформаційної політики, при якій підтримується позитивний морально-психологічний клімат в колективі при звільненні більшої частини персоналу, а

діяльність тих, хто залишається не спрямована на пошук нової роботи, адже їх зусилля необхідно спрямувати на вихід підприємства з кризи;

- підвищення якості управлінських рішень завдяки командній роботі, роботі в проектах.

Метод підтримки інновацій та ініціатив дозволяє знайти нестандартні шляхи виходу підприємства з кризи;

- чітка структуризація преміальної системи, не виплата премії в разі невиконання планів.

Зміст і структура антикризового управління персоналом в цих умовах має різноплановий характер, адже елементи системи HR-менеджменту повинні бути реалізовані в залежності від соціально-економічного становища підприємства, дії зовнішніх чинників і т.п. Елементами системи HR-менеджменту є рекрутинг персоналу, адаптація персоналу, професійне навчання персоналу, оцінювання персоналу, мотивація персоналу, звільнення персоналу [3].

До технологій антикризового управління персоналом можна віднести такі:

- підвищення мотивації персоналу;
- оптимізація чисельності персоналу;
- адаптація персоналу;
- автоматизована система управління персоналом;
- інвестиції в людський капітал;
- коучинг і наставництво;
- облік персоналу;
- методи оцінки ефективності персоналу;
- управління оплатою праці;
- планування і прогнозування;
- відбір і набір персоналу;
- формування мікроклімату в колективі;
- методи тестування і досліджень персоналу;
- система якості, безпеки та охорони праці.

Розглянута характеристика інструментарію HR-менеджменту з визначенням специфіки по кожному елементу відповідної системи в межах антикризового управління надає основу для розробки корпоративної програми антикризового управління персоналом, спрямованої на недопущення кризових явищ і політики, яка реалізується в умовах кризи. Відповідальність за якість її практичного впровадження лежить на топ-менеджерах підприємства з розподілом основного функціоналу серед заступників директора з зазначенням контрольних меж відповідальності.

Список літератури

1. Воронкова В.Г. Концепція кадрового менеджменту в умовах кризи / В.Г. Воронкова // [Електронний ресурс]. Режим доступу: <https://westudents.com.ua/glavy/47542-rozdl-7-kontseptsya-kadrovogo-menedjmentu-v-umovah-krizi.html>
2. Гавкалова Н. Л. Соціально-економічний механізм ефективності менеджменту персоналу: методологія та концепція формування // Наукове видання / Н.Л. Гавкалова. – Харків: Вид. ХНЕУ, 2007. – 400 с.
3. Грішнова О.А. Економіка праці та соціально-трудові відносини: [підручник] / О.А. Грішнова; вид. 4-те, оновл. – Київ: Знання, 2009. – 390 с.

ВПЛИВ ГЛОБАЛІЗАЦІЙНИХ ПЕРЕТВОРЕНЬ НА ЕКОНОМІКУ УКРАЇНИ*Марченко В.М., д.е.н., проф., Новак В.О., д.е.н., проф., Крапко О.М. к.е.н., доцент**Національний авіаційний університет, м. Київ*

Сучасні умови ринкового середовища спонукають підприємства, організації, фірми до підвищення рівня конкурентоспроможності. З цією метою, вони намагаються знайти якомога кращі шляхи для виробництва та збуту своєї продукції або надання послуг. Оскільки, не завжди є можливість використовувати конкурентні переваги в межах своєї країни, доцільно зайнятися їхнім пошуком за кордоном.

Досліджені позитивні та негативні аспекти діяльності транснаціональних корпорацій на території України та вплив глобалізаційних перетворень на вітчизняну економіку в цілому. Процес глобалізації створює систему господарювання світового масштабу, яка об'єднує всі фактори виробництва окремих країн, використовуючи їх на міжнародному рівні. Внаслідок цього, між країнами відбувається обмін капіталом, робочою силою, технологіями та іншими чинниками, які, переміщуючись з однієї держави в іншу, сприяють процесу взаємної інтеграції країн.

Доведено, що головними причинами, які спонукають бізнесменів розвивати підприємницьку діяльність в інших країнах, є більш дешева робоча сила, наявність сировинних ресурсів, або їх нижча вартість. Переваги отримуються не лише для виробництва, а й для збуту – існує можливість отримання більших прибутків, розширюється ринок збуту за рахунок залучення споживачів з країни-реципієнта.

Обґрунтовано, що процес глобалізації створює систему господарювання світового масштабу, яка об'єднує всі фактори виробництва окремих країн, використовуючи їх на міжнародному рівні. Внаслідок цього, між країнами відбувається обмін капіталом, робочою силою, технологіями та іншими чинниками, які, переміщуючись з однієї держави в іншу, сприяють процесу взаємної інтеграції країн. На сучасному етапі міжнародна економічна ситуація характеризується такими рисами, як розмитість національних кордонів, створення єдиного економічного простору, збільшення концентрації капіталів, зростання кількості фінансових груп і транснаціональних корпорацій, різноманітність форм міжнародного обміну, тощо. Україна не може ігнорувати світові економічні тенденції, тому вона залучена до процесів глобалізації та інтеграції.

Охарактеризована нерівномірність розподілу ресурсів між країнами. В деяких державах спостерігається нагромадження капіталу, в той час як в інших – його дефіцит. Подібна проблема має місце в ресурсозабезпеченості та технологічному розвитку. Тому виникла необхідність у більш рівномірному розподілі ресурсів між країнами, або створенні умов, за яких виробництво могло відбуватися з залученням якіснішої сировини, більш кваліфікованого чи менш оплачуваного персоналу або новіших технологічних розробок. Це стало поштовхом до міжнародного руху капіталу і, внаслідок цього, створення транснаціональних корпорацій (ТНК).

Серед глобальних корпорацій, представлених на ринку України, є наступні: Volkswagen, Toyota, Coca-Cola, Nestle, Metro Cash&Carry, Nokia, Samsung, Hewlett-Packard, British American Tobacco, Henkel, Lego, Leoni та інші.

В результаті аналізу діяльності ТНК в Україні, визначені найбільш привабливі для інвестування галузі економіки: фармацевтична і хімічна промисловість, торгівля, транспорт, машинобудування, нерухомість. Систематизовані позитивні та негативні наслідки для країни-реципієнта при залученні іноземних інвестицій.

Зроблено висновок, що надзвичайно актуальною проблемою є пошук можливості поєднання інтересів держави і керівництва ТНК. Це можливо у випадку, коли уряд держави визначає перспективні напрямки розвитку певної галузі і сприяє залученню інвестицій в них, а ТНК вкладає капітал саме в ці галузі. Сприятливим для України було б створення власних ТНК, заснованих на принципах чесного бізнесу, якісного продукту і новітніх технологій.

Список літератури

1. Даций Н.В. Новітні технології корпоративного менеджменту в умовах сучасних соціально-економічних трансформацій [колективна монографія] / за заг.ред. д.е.н. Захаріна С.В. – К.: Вид. центр КНЛУ, 2014. – 330 с.
2. Мостенська Т.Л. Корпоративне управління: підручник / Т.Л. Мостенська, В.О. Новак, М.Г. Луцький. – [2-ге вид.]. – К.: Каравелла, 2012. – 400 с.
3. Шнипко О. Транснаціональні корпорації та проблеми транснаціоналізації українського ринку // Економіст – 2005. – № 11.
4. Foreign Economic Activity of Enterprises: Textbook / [A.Stankiewicz-Mroz, V. Perederii, V. Novak, O. Pienko, S. Petrovska, O. Kyrylenko, G. Gurina, E. Danilova, K. Razumova, L. Lytvynenko]. – Lodz: Lodz university of technology press, 2018. – 145 p.

ВПЛИВ ЗАГАЛЬНИХ ЕКОНОМІЧНИХ ТЕНДЕНЦІЙ НА РОЗВИТОК СВІТОВОЇ ЦИВІЛЬНОЇ АВІАЦІЇ

*Висоцька М.П., к.е.н., доцент,
Національний авіаційний університет*

Сучасна економічна теорія та аналітичні дослідження показують, що існує високий ступінь кореляції між зміною обсягів авіаперевезень та загальними економічними тенденціями, оскільки попит на авіаційні перевезення залежить від рівня доходу населення та, в основному, визначається економічним розвитком. Зміни в особистих доходах впливають на рівень купівельної спроможності споживачів і на їх схильність до подорожей. Комерційна діяльність і торгівля безпосередньо впливають на попит на ділові поїздки та вантажні перевезення.

Крім того, процеси інтернаціоналізації ринків, формування загально світового економічного простору та міжнародний характер конкуренції перетворюють авіаційний транспорт на ключовий фактор розвитку всієї світової економіки та впливають на розвиток кожної окремої країни. Отже, існує стійка залежність між динамікою авіаційних перевезень та рівнем економічного розвитку країн і регіонів.

Вплив авіації на економічний розвиток неможливо переоцінити. Економічна вигода повітряного транспорту проявляється у зміцненні зв'язків між різними містами, дозволяючи вільно переміщувати не тільки пасажирів а і товарні потоки, капітал, технології. При цьому, в порівнянні з іншими видами транспорту перевагою авіаційного є швидкість доставки, що в сучасних умовах стає все більш значним чинником при виборі того чи іншого виду транспортування. Успіх бізнесу в умовах жорсткої конкуренції багато в чому залежить від злагодженої роботи авіаційної системи. До того ж удосконалення авіаційної техніки і технології повітряних перевезень роблять авіатранспорт все більш дешевим і безпечним.

Доведено, що крім прямого економічного внеску цивільної авіації, існують мультиплікативний та синергетичний ефекти від розвитку авіації, які, в свою чергу, залежать від рівня та глибини розвитку всього авіаційного комплексу в країні.

За розрахунками Міжнародної організації цивільної авіації (ІКАО) визначено, що кожен 100 долл. США, витрачені на повітряний транспорт, приносять в підсумку вигоду для економіки на 325 долл. США (мультиплікатор 3,25). А кожен 100 додаткових робочих місць в цивільній авіації призводять до появи в різних секторах економіки 610 нових робочих місць по більш широкій номенклатурі професій (мультиплікатор 6,1) [1]. При цьому авіація і сама безпосередньо забезпечує досить велику кількість робочих місць для висококваліфікованих фахівців.

Світовий ринок цивільної авіації можна віднести до динамічних, яким в довгостроковій перспективі прогнозується збереження високого рівня попиту. Це пояснюється постійно

зростаючою потребою в авіап перевезеннях пасажирів і вантажів. Результати цього процесу представлено в статистиці авіап перевезень. Звіти Міжнародної організації цивільної авіації ІКАО відображають тенденцію стійкого збільшення перевезення вантажів і пасажирів авіаційним транспортом. На сучасному етапі авіаційний транспорт є однією з найбільш важливих галузей світової економіки, технічні досягнення якого роблять його високоефективним інструментом розвитку сучасного суспільства. Економічний ефект, який щорічно отримують від діяльності цивільного повітряного світового флоту становить понад 700 млрд. доларів США. Щорічні обсяги авіаційних перевезень перевищують чотири мільярди пасажирів, а міжрегіональний експорт вантажів на одну третину забезпечується авіаційним транспортом [2].

Описуючи позитивну тенденцію зростання авіап перевезень зазначимо, що суттєвий вплив на формування елементів сучасної моделі ведення бізнесу авіапідприємствами мали кризові явища.

В роки розгортання глобальної світової фінансово-економічної кризи відбулося зниження обсягів як пасажирських так і вантажних авіап перевезень. Стрімке зростання цін на авіаційне паливо, призвело до різкого збільшення питомої ваги витрат на паливно-мастильні матеріали в собівартості продукції авіакомпаній.

Так, тільки за період з 2002 по 2007 рр. частка витрат на паливо зросла в сукупних витратах авіакомпаній з 13% до 36%.

В умовах жорсткої конкуренції суттєву популярність отримало впровадження підходу до здійснення авіакомпаніями перевезень за низькими тарифами. Авіакомпанії, які використовують такі підходи називаються бюджетні перевізники або low-cost авіакомпанії.

Вплив кризових явищ зумовив перерозподіл ринку авіап перевезень і призвів до укрупнення авіакомпаній і утворення авіаційних альянсів як ефективного шляху виживання в конкурентній боротьбі за споживачів авіатранспортних послуг. На сьогодні близько 55% авіапотоків обслуговують 3 провідні міжнародні авіаальянси: Star Alliance, OneWorld і SkyTeam [3].

Спираючись на звіти ІКАО можемо зазначити, що перевезення пасажирів та вантажу авіаційним транспортом мають стабільну (за виключенням років фінансової кризи) тенденцію до зростання. Так, за десятирічний період, з докризового 2007 до 2017 року кількість перевезених авіатранспортом пасажирів збільшилася на 65%, а грузопоток зріс на 36%. А у 2018 році повітряним транспортом подорожувало 4,4 мільярда пасажирів, що на 6,9% більше ніж у попередньому 2017 році [2].

Виявлено, що високі темпи зростання існують саме в сегменті бюджетних авіап перевізників (low-cost авіакомпаній). Питома вага обсягу авіап перевезень цих компаній зростала як в розвинених країнах так і в країнах, що розвиваються. У 2018 році low-cost авіакомпанії, частка яких складає біля 31% загальносвітового обсягу пасажирських регулярних перевезень, перевезли приблизно 1,3 млрд. пасажирів. В Європі на частку бюджетних авіап перевізників припадає 36% загального обсягу пасажирських перевезень в регіоні; в регіонах Латинська Америка та Карибський басейн, Північноамериканський і Азіатсько-Тихоокеанський регіони з 35%, 30% і 29% відповідно.

До загальних тенденцій, які мали місце у 2018 році, крім зазначених вище, можна додати і збільшення кількості маршрутів, для парних міст у всьому світі. Вже майже 22 000 парних міст регулярно обслуговуються авіакомпаніями, що на 1300 більше в порівнянні з кількістю таких сполучень у 2017 році. Значне поліпшення спостерігається в напрямку зниження витрат. За останні два десятиліття відбулося реальне зниження вартості авіатранспортних послуг практично вдвічі. Ці процеси впливають на розвиток бізнес-авіації та сприяють економічному розвитку у всьому світі.

Збільшення кількості маршрутів у поєднанні зі зниженням авіатарифів дозволяє більшій кількості людей частіше літати. За підрахунками ІАТА, якщо на 2000 рік використання повітряного транспорту припадало на одну людину, у середньому, лише раз на 44 місяці, то на 2018 рік час між поїздками скоротився вдвічі, до всього 21 місяця.

Статистичні дані 2018 року показують, що галузь повітряного транспорту за минулий рік зафіксувала рекордний коефіцієнт завантаження 81,9%.

Підкреслимо, що повітряний транспорт має суттєвий вплив на розвиток туризму та торгівлі. Туристи, які використовують авіаційний транспорт для подорожей за кордон витратили у 2018 році близько 850 мільярдів доларів, що на понад 10% більше ніж у 2017 році. Отже, додаткова кількість сполучень між двома містами та зниження вартості авіатранспортних послуг збільшує торгівлю, а також посилює прямі іноземні інвестиції та інші важливі економічні потоки. Не зважаючи на те, що на авіап перевезення припадає лише невелика, менше 1%, частка світової торгівлі за фізичним обсягом, частка за вартістю дорівнює близько 33%[4].

Проведені дослідження доводять, що економічні процеси мають суттєвий вплив на розвиток світової цивільної авіації, показують позитивну динаміку розвитку цивільної авіації та дозволяють зробити висновок, що авіація забезпечує сучасній світовій економіці зв'язаність і цілісність, створює мільйони робочих місць, підтримує мобільність та є важливим важелем економічного розвитку.

Список літератури

1. Comprehensive skill gap analyses and future road map for skill development in civil aviation sector. Report. (ICRA Management Consulting Services Ltd (IMaCS). 2016. 236 p.
2. Economic Contribution of Civil Aviation Ripples of prosperity.
<https://www.icao.int/sustainability/Documents/EconContribution.pdf>
3. The 3 Major Airline Alliances: Star Alliance, OneWorld and SkyTeam. Електроний ресурс:
<https://simpleflying.com/the-3-major-airline-alliances-star-alliance-oneworld-and-skyteam-why-are-they-good/>
4. Annual Review 2019 IATA. <https://www.iata.org/publications/Documents/iata-annual-review-2019.pdf>

ВПРОВАДЖЕННЯ ТА ПЕРЕВАГИ SELF-BOOKING TOOL У БІЗНЕС ТРЕВЕЛ МЕНЕДЖМЕНТІ

Нестеренко К.В. студентка

Національного авіаційного університету, м. Київ

Щорічно діловий туризм (Business Travel) залишається одним з найбільш розвиваючих галузей економіки. Ще в 2018 році видатки на ділові поїздки в світі склали понад 1,1 трлн. доларів і нині динаміка росту продовжується у 2019 році.

Давайте розберемося, що ж таке оптимізація витрат на відрядження або Travel Management. Безумовно, це цілий комплекс процесів від аналізу структури і специфіки бізнесу компанії до розробки відповідної бізнес тревел-політики (Travel Policy) при постійному моніторингу збудованих алгоритмів роботи завдяки різноманітним звітам. Ускладнюється процес величезною кількістю даних, розібратися в яких без допомоги фахівців - завдання не з легких. Команда агенств ділового туризму, маючи великий досвід роботи на ринку бізнес-тревел агенств (BTA), абсолютно безкоштовно допоможуть зрозуміти, наскільки добре працює існуюча тревел-політика або розробить нову, відповідну нинішнім реаліям.

Консалтинг агенств ділового туризму в області скорочення витрат на корпоративні поїздки полягає в наступному:

1. Консолідація і аналіз даних.
2. Оцінка існуючої тревел-політики компанії і пропозиції щодо її удосконалення.

3. Створення внутрішньокорпоративних стандартів планування та організації ділових поїздок.

4. Персональний фахівець по роботі з корпоративними клієнтами (Key Account Manager).

5. Підбір постачальників під клієнта і укладення 2-х і 3-х сторонніх договорів.

6. Систематизація управлінської, статистичної та аналітичної звітності (у разі необхідності розробка звітності під клієнта).

7. Можливість самостійного бронювання послуг співробітниками у відповідність з тревел-політикою компанії посредством інтерактивного рішення self-booking tool.

З багаторічного досвіду Travelmart можна зробити висновок, що правильно проведений консалтинг, при дотриманні розроблений тревел-політики в плануванні і організації ділових поїздок, істотно заощаджує робочий час співробітників компанії і знижує витрати клієнта до 30%.

Помітною тенденцією, характерною для вітчизняного ринку ділового туризму останніх 2-3 років, є self-booking tool. Це прогресивне і зручне рішення для корпоративного клієнта і яка обслуговує його TMC (Travel Management Company) або BTA (Business Travel Agency).

Переваги self-booking tool (SBT):

- Зниження плати за бронювання: за покупки, здійснені через SBT, є нижчі трансакційні витрати, ніж ті, які здійснюються з агентом: ТМС, який стягує плату в розмірі 30 доларів США або більше, за бронювання повного обслуговування може стягнути п'яту частину за бронювання самообслуговування через SBT.
- Скорочення витрат на співробітників: Мандрівники, які використовують SBT, як правило, купують дешевші авіарейси та готелі, ніж ті, що зазвичай роблять, спілкуючись з агентом. "Візуальна провина" природно підштовхує мандрівників уникати дорогих варіантів, коли вони бачать цілий ряд дешевих альтернатив. Різні дослідження показують, що заощадження становлять близько 5% від загальної вартості, або 80 доларів за поїздку.
- Забезпечення тревел політики: SBT можуть також заощадити витрати, що відносяться до бронювання на зовнішньому ринку. Це тому, що SBT можуть бути налаштовані так, щоб виділити бажаних постачальників, позначити або видалити параметри поза політикою, надати працівникам нагадування про політику та відмовитись від невідповідних бронювань.
- Обов'язкове піклування: Централізована система бронювання передбачає тип детальних записів маршрутів, необхідних для відстеження працівників та спілкування з ними під час кризових ситуацій.
- Поліпшення збору даних та звітності: чим більша частка бронювань подорожей компанії за офіційним каналом, тим більш повним є її облік витрат на поїздки. Комплексне збирання даних є критично важливим для цілей бухгалтерського обліку. Це також позитивно позначається на зустрічах з постачальниками, оскільки знижки ставки компанії зростають із її перевіреним обсягом подорожей.

Найкращі SBT можуть запропонувати приємне середовище між повноцінною моделлю агентів ТМС та світом відкритого бронювання, що відповідає людині. Хоча дані опитувань, вказують на те, що ділові мандрівники мають застереження щодо бронювання подорожей через SBT, ставлення може змінитися, коли незграбні інструменти оновлюють інтерфейси та додають більш широкий спектр запасів.

Інновації у подорожуванні підвищили очікування працівників корпоративних систем бронювання. Якщо SBT не будуть працювати, у майбутньому працівники відмовляться від них. Але якщо SBT продовжуватимуть удосконалюватись, вони будуть впорядкувати процес бронювання та допомогти контролювати витрати на поїздки.

Список літератури

1. Скопень М. М. Інформаційні системи і технології в готельно-ресторанному та туристичному бізнесі: підручник / [М. М. Скопень, М. К. Сукач, О. П. Будя, О. І. Артеменко, Л. А. Хрущ]. – К.: Ліра-К, 2017. – 764 с
2. ІНФОРМАЦІЙНІ ТЕХНОЛОГІЇ В ТУРИЗМІ: навчальний посібник /Укладач В. М. Лисенко. Київ: Центр навчальної літератури, 2017. 95 с.
3. Тенденції світового туризму [Електронний ресурс]. – Режим доступу: top.tourua.com/2007/14/03
4. Business Travel Management [Електронний ресурс : [Інтернет-портал]. — Режим доступу:<http://btm.travel/>

ДВА КЛЮЧІ ДО УСПІХУ У МАЛОМУ БІЗНЕСІ

*Шевченко О.О., старший викладач, Гомєлева К.А., старший викладач,
Слов'янський коледж Національного авіаційного університету,
м. Слов'янськ, Україна*

Виходячи зі світового досвіду роботи з малим бізнесом, більшість людей, здається, вважають, що для успішного бізнесу потрібно просто бути розумним. Але це не зовсім так. Хоча розумність допомагає, а хороший мозок може полегшити рішення, дві інші частини тіла набагато кращі показники того, чи зможете ви це зробити.

Насправді, існують дві найважливіші основи для успішного ведення бізнесу, на які багато починаючих бізнесменів не звертають увагу, – серце підприємця і його вуха. [1]

По-перше, без вогню у серці будь-якому бізнесмену не вистачає ентузіазму. Якщо у підприємця немає пристрасті подолати невдачі або мотивувати своїх працівників через нудні або важкі часи, у нього не буде гостроти, необхідної для тривалого ведення бізнесу. Підприємництво покладається здебільшого на цей дух рішучості та пристрасті. І необхідно зрозуміти прості істини, без ентузіазму у світі навіть улюблена робота стає важкою працею. І все, що залишається бізнесмену – тільки важка праця. Хто найбільше це помічає? Це ваші клієнти та ваші партнери. Існує багато прикладів бізнес проектів, коли вогонь у серці приносить успіх бізнесу, коли слабкіші конкуренти здавались задовго до появи цього ентузіазму, цього вогню.

По-друге, вуха бізнесмену. Не дарма говорять, що дійсний керівник повинен і слухати, і почути. Адже гарний зворотній зв'язок на підприємстві дозволяє не тільки розв'язувати багато виробничих проблем і питань, але й допомагає запобігти їх появу. Без вміння слухати хороший підприємець не може робити бізнес особистим. Ваші клієнти розповідають вам багато того, що вам потрібно знати. Так, можливо, доведеться ініціювати діалог знову і знову. Можливо, вам доведеться часто переробляти свій продукт або послугу з побажаннями замовників. Але під час бізнесу, якщо ви вмієте слухати, ваші клієнти передаватимуть найціннішу інформацію про те, як ви можете розвивати свій бізнес. Наприклад, один власник може почути скаргу клієнта, але успішний власник чує можливість вдосконалити послуги, ввести нові функції або зробити клієнта на все життя, виправдавши неправильну.

Багато успішних менеджерів бачать, наскільки важливі ці якості на щоденній основі. Вони розуміють, наскільки складно для кожного працівника розвивати всі різні навички – управління, маркетинг, бухгалтерський облік, ІТ та інше, які необхідні для процвітання навіть невеликого бізнесу. Особливо це стосується франчайзингового бізнесу, який стрімко набирає обороти розвитку в останні роки.

Але, спостерігаючи тенденцію розвитку франшизи сьогодні, можна сказати, що підприємці долають ці виклики. І особливо береться до уваги той факт, що багато менеджерів

і звичайних працівників успішно пораються з постійно мінливими, завжди нагальними вимогами своєї роботи. Ці свого роду «перемоги» розширенню власного бізнесу.

Особливо це стосується підприємців, які починають свій шлях молодими, недосвідченими, маючи за плечима досвід у зовсім іншій галузі, і підприємців-першопроходців. Ці категорії менеджерів мають чистий ентузіазм, який мотивує їх багато чого дізнатися про бізнес і навчатися. Інколи навіть по 17-19 годин. Завдяки такій шаленій мотивації, вогню у серці ці підприємці і досягають успіху і зростання.

Менеджери з вогнем у серці і палаючими очима завжди тримають руку на пульсі, нічого не проходить повз них. Вони бачать все, що роблять їх співробітники, вказують на кожну помилку, але не з причини упередженості, а з причини бажання допомогти зробити краще. Ці власники бізнесу знають кожну деталь, кожен виробничий процес на своєму підприємстві, не цураються жодної чорної роботи. Це допомагає їм вимагати ще більше від себе, перед тим, як вимагати від інших. Вони завжди прислуховуються до порад своїх працівників, які з середи знають всі недоліки підприємства. Справжні відгуки в реальному часі мають вирішальне значення для покращення.

Також ймовірність того, що власник бізнесу насправді отримає справжній, ретельний зворотній зв'язок, частково залежить від характеру його стосунків із замовником.

Це також виховує такі відносини, які бажать клієнти. Вони хочуть відчувати, що власник бізнесу піклується про них і зобов'язується щодо їх успіху, що власник є їхнім союзником та чемпіоном, з яким вони хочуть працювати. І для власника малого бізнесу також велика частина потенційного прибутку на підприємстві пов'язана з налагодженням такого міцного людського зв'язку.

Таким чином, окрім бажання вести власну справу, підприємницькі навички та практичні знання, успішному менеджеру необхідно мати дієву мотивацію як себе, так і своїх співпрацівників, і розвинуті комунікаційні навички.

Список літератури

1. Кіндрацька Г. І. Стратегічний менеджмент : навч. посіб. / Кіндрацька Г. І. – К. : Знання, 2006. – 366 с.
2. Колот А. М. Мотивація персоналу : підручник. / Колот А. М. – К. : КНЕУ, 2002. – 337 с.
3. Менеджмент персоналу : навч. посіб. / Данюк В. М., Петюх В. М., Цимбалюк С. О. та ін. ; за заг. ред. В. М. Данюка, В. М. Петюха. – К. : КНЕУ, 2004. – 398 с.
4. Якокка Ли. Кар'єра менеджера: Пер.с англ.. – К: Либідь, 2010.

ДО ПРОБЛЕМИ НАУКОВОГО АНАЛІЗУ МЕНЕДЖМЕНТУ СОЦІАЛЬНОЇ РОБОТИ

Горинь М. О., к.е.н., доц. кафедри менеджменту

*Фалинська З. З. к.пед.н., доц. кафедри спеціальної освіти та соціальної роботи,
Львівського національного університету імені Івана Франка, м. Львів*

На сучасному етапі розвитку в українському суспільстві існує чітке розуміння сутності та ролі соціальної роботи, особливостей надання соціальних послуг найбільш незахищеним верствам населення, однак дана сфера традиційно виступає об'єктом наукових досліджень у соціальній педагогіці та соціальній психології, а саму концепцію менеджменту соціальної роботи з позицій науки управління глибоко не вивчають.

За своїм змістом управлінська діяльність є складним, багатоплановим та особливим процесом, яка вимагає багато вимог як до суб'єкта управління (керівника, менеджера), так і до об'єкта (окремої особистості, групи чи організації загалом). Знання теоретико-методологічних

основ і закономірностей розвитку наукових шкіл уможливило їх застосування в менеджменті соціальної роботи, однак варто також враховувати сучасні тенденції розвитку управління (посилення уваги до організаційної культури, матеріально-технічної бази та якості товарів і послуг, зростання впливу міжнародного оточення та впровадження міжнародних стандартів надання послуг тощо).

Загалом можна виділити п'ять площин управління, які потрібно враховувати при формулюванні визначення менеджменту соціальної роботи:

Функціональна. Відповідно до теорії управління виділяють загальні (планування, організування, мотивування та контролювання) і конкретні (ті, які реалізуються на конкретному робочому місці чи підрозділі) функції менеджменту;

Структурна. Організують соціальну діяльність на різних рівнях управління (загальнодержавний, регіональний, місцевий) через відповідні організації (міністерства, відділи соцзахисту, центри надання соціальних послуг, громадські організації тощо);

Процесуальна. Відповідно до процесійного підходу менеджмент соціальної роботи можна розглядати як процес встановлення цілей у соціальній сфері та процес їх досягнення;

Трудова. Як особливий вид управлінської діяльності, менеджмент соціальної роботи передбачає наявність особливого виду суб'єкта управління (менеджера соціальної роботи);

Гносеологічна. Менеджмент соціальної роботи можна вважати сукупністю знань, законів і закономірностей, принципів і функцій професійної діяльності, для якої є характерними певні методики та методологія, а також мистецтво управління.

Окрім того, існують особливості менеджменту соціальної роботи з точки зору його соціальної спрямованості:

- Унікальність соціальної проблеми, яку треба вирішити;
- Складність альтернатив вирішення проблеми;
- Непередбачуваність наслідків;
- Складність зовнішніх і внутрішніх чинників, які треба враховувати;
- Множинність осіб та організацій, які мають право вирішувати соціальну проблему.

Таким чином, менеджмент соціальної роботи – це вид управлінської діяльності, метою якої є реалізація певною установою соціальної роботи в умовах раціонального використання наявних ресурсів. Менеджмент соціальної роботи повинен забезпечувати:

- Орієнтацію на попит і потреби ринку соціальних послуг;
- Якісне та ефективне надання соціальних послуг;
- Коригування цілей залежно від потреб клієнтів, кон'юнктури ринку тощо;

Необхідність застосування сучасних технічних засобів, зокрема, ведення інформаційної бази, що дасть змогу прогнозувати використання засобів і форм соціальної роботи.

Утотожнювати менеджмент соціальної роботи з управлінням соціальною роботою недоцільно через відмінності в суб'єктах управління. Тому управління соціальною роботою є, на нашу думку, різновидом соціального управління і передбачає надання соціальних послуг громадянам на державному рівні через реалізацію соціальної політики. У той же час менеджмент соціальної роботи забезпечують соціальні працівники, волонтери, соціальні служби (державні та недержавні), благодійні організації тощо.

Отже, менеджмент соціальної роботи повинен забезпечувати реалізацію основних принципів державного підходу до організації соціальної роботи в умовах конкретної соціальної служби. Особливої уваги також потребує проблема ресурсного забезпечення менеджменту соціальної роботи, яке є ресурсом підвищення якості його функціонування та подальшого розвитку.

ЗНАЧЕННЯ ЗОВНІШНЬОГО СЕРЕДОВИЩА ДЛЯ ДІЯЛЬНОСТІ ОРГАНІЗАЦІЇ

Цурська В.О., студентка

Науковий керівник: Онопрієнко О.Д., к.е.н., доцент, Національного авіаційного університету

Сучасні організації - це відкриті системи, внутрішня стабільність яких залежить від умов зовнішнього середовища. Зовнішнє середовище організації – це сукупність сил і чинників, що впливають на діяльність підприємства (організації) і його результати. Зовнішнє середовище дуже складна, ієрархічна, мінлива складова. Більшість сучасних управлінських теорій визнає зовнішнє середовище головною організаційною характеристикою. Зовнішнє середовище, в якому доводиться працювати організації в сучасних умовах, знаходиться в безперервному русі, схильне до змін.

Здатність організації реагувати і справлятися з цими змінами зовнішнього середовища є однією з найбільш важливих складових її успіху. Зовнішнє середовище організації є джерелом, що забезпечує організацію ресурсами, необхідними для підтримки її внутрішнього потенціалу на належному рівні. Організація знаходиться в стані постійного обміну з зовнішнім середовищем, забезпечуючи тим самим собі можливість виживання. Але ресурси зовнішнього середовища не є нескінченними оскільки на них претендують багато інших організацій, що знаходяться в цьому ж середовищі. Тому завжди існує можливість того, що організація не зможе одержати потрібні ресурси з зовнішнього середовища.

З іншого боку організація зазнає впливу цілого комплексу сил і чинників різного роду природних, соціальних, економічних. Їх вплив вона має враховувати у своїй виробничій діяльності, в тому числі, до одних пристосовуватися, а інші використовувати як інструменти впливу на ринок з метою створення для себе найбільш сприятливих умов. Значення зовнішнього середовища для організації залежить від типу економіки (адміністративна, ринкова, змішана) та від моделі ринку (досконала і недосконала конкуренція).

У командній економіці всі аспекти діяльності підприємства визначає держава в особі центральних органів виконавчої влади, тому у підприємців і управлінців немає необхідності вивчати зовнішнє середовище.

У ринковій економіці підприємство є самостійним господарюючим суб'єктом і веде бізнес на свій страх і ризик, тому зовнішнє середовище стає середовищем особливої уваги, тому що ступінь ризику і результат діяльності багато в чому визначається станом середовища.

Основними характеристиками зовнішнього середовища організації є:

а) взаємопов'язаність факторів зовнішнього середовища це рівень сили, з якою зміна одного чинника впливає на інші. Відповідно до цієї характерної особливості зовнішнього середовища розгляд її чинників не може проводитися ізольовано, а тільки у взаємодії з іншими і з урахуванням динаміки їх змін;

б) складність зовнішнього середовища, число факторів, на які фірма зобов'язана реагувати в цілях свого виживання, а також рівень варіацій кожного фактора;

в) рухливість середовища – це швидкість, з якою відбуваються зміни в оточенні фірми. Багато дослідників стверджують, що це оточення змінюється з наростаючою швидкістю. Незважаючи на те, що ця тенденція є загальною, в різних галузях швидкість зміни середовища істотно відрізняється;

г) невизначеність зовнішнього середовища є функцією, яка залежить від кількості інформації, якою володіє фірма з приводу конкретного фактора зовнішнього середовища, а також функцією впевненості в точності існуючої інформацією;

д) в'язкість зовнішнього середовища кількісна міра зусиль, необхідних для цілеспрямованого переміщення, концентрації і освоєння виробництв і одиниці ресурсів.

Дослідження свідчать, що організація зазнає впливу великої кількості факторів зовнішнього середовища. Середовище впливає на підприємство, а воно, у свою чергу, не завжди може впливати на фактори середовища і контролювати їх. В цілому фактори зовнішнього середовища постійно впливають на всі напрямки діяльності організації як

позитивно, так і негативно. Сама ж організація може надавати зворотний вплив лише на певні елементи зовнішнього середовища в тій чи іншій мірі: на постачальників і посередників – значно (за допомогою договорів і систем участі), на конкурентів і покупців – менше (ціною і якістю своїх товарів, дослідженнями та рекламою).

Сила впливу кожного фактора залежить від його значущості для організації. Всі фактори зовнішнього середовища знаходяться в стані сильного взаємовпливу. Зміна одного з факторів обов'язково приводить до того, що відбувається зміна інших факторів. Тому їх вивчення і аналіз в організації повинні вестися не окремо, а системно з відстеженням не тільки власне зміни одного фактора, але і з умовою того, як вони зміни позначаються на інших факторах і в цілому на діяльності організації. Фактори зовнішнього середовища підприємство повинно ретельно вивчати і встановлювати вектор і ступінь їх впливу. Це дозволить регулювати дії одних чинників і адаптуватися до інших, щоб максимально посилити позитивний вплив і послабити негативний. Вирішення цих завдань здійснює облік і аналіз взаємодії організації з зовнішнім середовищем. В сучасних умовах вижити і ефективно функціонувати в швидко мінливих умовах може тільки та організація, яка вчасно зможе перебудуватися і пристосуватися до навколишнього середовища.

Отже, в умовах ринкової економіки зовнішнє середовище має для організації велике значення і менеджменту доводиться враховувати зміни зовнішнього середовища, оскільки організація як відкрита система залежить від зовнішнього оточення щодо постачання усіх необхідних ресурсів, а також від споживачів. При аналізі зовнішнього середовища менеджерам не потрібно намагатися досягнути неможливого і враховувати всі фактори. Вони повинні обмежити аналіз зовнішнього оточення тільки тими факторами, які, вирішальним чином впливають на успіх організації і запропонувати найбільш зручні способи реагування на зовнішні впливи.

Список літератури

1. Бусигін, А.В. Підприємництво. Підручник. / А.В.Бусигін. - М.: Справа, 2004. - 427 с.
2. Виханский, О.С. Менеджмент: Підручник. / О.С.Віханській, А.І.Наумов. - М.: Гардарики, 2003. - 528 с.
3. Котлер, Ф. Основи менеджменту: / Ф.Котлер, Г.Армстронг. - М.: ЮНИТИ, 2006. - 782 с.
4. Тренъов, М.М. Стратегічне управління на підприємствах: Учеб. посібник. / Н.Н.Тренев - М.: ЮНИТИ, 2004. - 523 с.

ІННОВАТИЗАЦІЯ МАРКЕТИНГОВИХ ІНСТРУМЕНТІВ РОЗВИТКУ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

*Коваленко Ю.О., к.е.н., доцент кафедри менеджменту зовнішньоекономічної діяльності
підприємств Національного авіаційного університету, м. Київ*

Сучасному етапу функціонування світового господарства притаманні постійні трансформації, які відбуваються на світовому ринку і пов'язані з геоекономічними, торговельно-політичними, культурно-соціальними, глобально-інфраструктурними процесами, що здійснює значний вплив на розвиток зовнішньоекономічного співробітництва. Разом з цим, на етапі формування інформаційного суспільства відбуваються кардинальні зміни в системі формування інструментарію господарської взаємодії між суб'єктами світового ринку, ставленні до традиційних способів, методів, інструментів розвитку зовнішньоекономічної діяльності. Крім того, інтенсифікуються процеси підвищення ефективності виробничої структури, розвитку внутрішнього ринку та експортоорієнтованої

діяльності, перебіг яких має відбуватися з огляду на стратегію інформаційно-інноваційної конкурентоспроможності.

Доцільно враховувати також маркетингові трансформації, які змінюють підходи до здійснення міждержавного співробітництва та інтенсифікацію інноваційної діяльності як на мікро-, так і на макрорівні. Враховуючи вище зазначене, формування інноваційних напрямів реалізації зовнішньоекономічного потенціалу суб'єктів господарювання повинне ґрунтуватися на маркетингових засадах, що передбачає, насамперед, необхідність побудови комплексної системи взаємодії між маркетинговими та іншими параметрами зовнішньоекономічної діяльності, застосування інноваційних маркетингових інструментів інтеграції підприємств у світогосподарський простір, використання маркетингового підходу до формування та оптимізації інноваційного потенціалу.

Це зумовлює появу нових вимог, передусім, до маркетингових параметрів зовнішньоекономічної активності. Йдеться про необхідність пошуку інноваційних підходів до формування взаємовідносин з зовнішньоекономічними партнерами, інноватизацію маркетингової діяльності, здатної позитивно вплинути на розширення взаємодії, застосування комплексного маркетингового підходу до формування засад інноваційності з урахуванням постійно змінюваного зовнішнього середовища міжнародного бізнесу. Інноваційно-маркетингові детермінанти розвитку зовнішньоекономічних операцій визначаються, насамперед, масштабами та якістю впровадження нових ідей, технологій, управлінських систем, продуктів, які є результатом взаємного розвитку науки, інноваційної діяльності та її маркетингової складової [1].

В свою чергу, інтенсифікація розвитку зовнішньоекономічної співпраці суб'єктів світового господарства, яка зумовлена різновекторним впливом глобалізаційних процесів, змінює методи, інструменти та методикку роботи на зовнішніх ринках в умовах жорсткої конкуренції. Традиційні способи встановлення контактів із закордонними партнерами, методи отримання необхідної інформації, підходи до просування продукції виявляються неефективними, що потребує застосування інноваційних рішень.

В цьому зв'язку інноваційність слід розуміти у широкому значенні, насамперед, маючи на увазі нові способи та прийоми маркетингової діяльності. Важливою її складовою є контент-маркетинг. Традиційно, це поняття розуміють як діяльність, спрямовану на створення контенту, який відповідає маркетинговим цілям підприємства [2]. Йдеться, перш за все, про його привабливість для цільової аудиторії, відмінність від підходів, які застосовують конкуренти, зручність для потенційних споживачів та економічних партнерів. Проте, поняття контенту в аспекті зовнішньоекономічної діяльності може розглядатися як сукупність підходів до завоювання зовнішнього ринку, які формують зміст діяльності підприємства на ньому. У такому випадку контент-маркетинг по суті виступає складовою інноваційної діяльності підприємства в контексті прийомів, які застосовуються. На рівні окремих підприємств формування контент-маркетингових інструментів здійснюється на основі дослідження ринкового середовища, розширення пропозиції послуг, що володіють інноваційними ознаками, розвиток конкурентних відносин, пошук високотехнологічних рішень, застосування новітніх методів в оптимізації маркетингових, виробничих, трудових, фінансових ресурсів. Зважаючи на це, інноватизація може проявлятися в наступних напрямках: підвищення якості продукції за рахунок інноваційних методів виробництва та управління якістю; підвищення продуктивності через запровадження новацій у виробництві; модернізація виробничих потужностей; пошук нових технологічних розробок; використання інноваційних методів просування продукції на зовнішніх ринках; застосування нових тактик та стратегій взаємодії з зовнішньоекономічними партнерами тощо [3].

Система маркетингових інструментів розвитку зовнішньоекономічної співпраці повинна ґрунтуватися на пріоритетах загальнопланетарного характеру в цій сфері: концентрації ресурсів фінансового та іншого спрямування на розвитку інноваційної діяльності; розширенні ринкових механізмів підтримки нових технологій та формуванні системи їх маркетингової реалізації, розвитку і впровадженні сучасних інформаційних

технологій. Це відповідатиме вимогам сучасного етапу розвитку глобального економічного простору, що формується, зокрема, в умовах посилення маркетингової складової забезпечення міждержавної економічної взаємодії.

Список літератури

1. Саламацька О.Ю. Дослідження сучасної концепції маркетингу // О.Ю. Саламацька // Європейський вектор економічного розвитку. – 2011. - №2 (11). – С. 210 – 216.
2. Тодорова О. Інновації в комунікаціях / Тодорова О. - К.: Інтерконтиненталь - 2015. - 176 с.
3. Ламбен Ж.-Ж. Менеджмент, ориентированный на рынок: пер. с англ. / Ж.-Ж. Ламбен: под ред. В.Б. Колчанова. - 2005. – 800 с.

ІНСТИТУЦІАЛІЗАЦІЯ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ В УКРАЇНІ: ВИКЛИКИ І ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ

Іванова Т.В., доктор наук з державного управління, професор кафедри МЗЕДП, Національного авіаційного університету, м.Київ

Модернізація публічного управління в Україні обумовлено європейським вибором розвитку, за якою публічне управління відіграє все більш вагомий роль як фактор стабільності суспільства і забезпечення сталої стратегії розвитку держави у світовому вимірі.

Разом з тим, в контексті розвитку України як демократичної, соціальної і правової держави особливої значущості набувають питання пов'язані з необхідністю суттєвого вдосконалення існуючих та створення нових інституціональних засад публічного управління.

Гостроту та нагальність зазначених питань посилюють як внутрішні, так і євроінтеграційні і глобальні виклики, які до того ж значно актуалізують питання ролі держави і суспільства в інституціалізації системи публічного управління. При цьому модернізація публічного управління на етапі активної інституціалізації суспільних процесів, розглядається науковцями і експертами з окресленого кола питань, як комплекс взаємопов'язаних ознак, зокрема: економічного відтворення капіталу, в тому числі і людського, - через інноваційний розвиток виробництва; політичної модернізації – через участь населення у владних структурах та впливу громадськості на прийняття конкретних управлінських рішень, а також формування відкритого суспільства з динамічною і ефективною соціальною структурою.

При проведенні модернізації публічного управління в Україні на вищому і центральному рівнях та враховуючи особливості формування інституціонального середовища системи публічного управління в умовах децентралізації необхідно враховувати складність і ієрархічність принципово нового для вітчизняної державно-управлінської науки бачення процесів модернізації системи публічного управління у всіх сферах суспільного життя.

Слід відмітити і те, що незважаючи на значний дослідницький інтерес до зазначеної наукової проблематики, питання розвитку системи процесів модернізації публічного управління в наукових дослідженнях, ще не знайшли, на нашу думку, належного висвітлення.

Разом з тим, це не повинно звужувати простір для пошуку нових наукових підходів у вирішенні актуальних завдань державної політики у сфері реалізації новітньої моделі публічного управління, в тому числі з врахування європейського і світового досвіду.

Цілком вірно, що наукова новизна досліджень, пов'язаних з модернізацією публічного управління в Україні, терміново вимагає принципово нових для вітчизняної управлінської науки підходів до наукового обґрунтування процесів модернізації вітчизняної системи публічного управління в умовах її активної інституціоналізації. Зокрема, це стосується: вдосконалення механізмів вироблення і впровадження публічної політики, визначення перспектив децентралізації та об'єднання територіальних громад, впровадження концепції цифрової трансформації економіки ... тощо.

У наукових дослідженнях проблем модернізації публічного управління потрібно зважати на те, що головним елементом економічної та суспільно-політичної модернізації виступає інституціоналізація як процес утворення стабільних зразків соціальної взаємодії, базованої на формалізованих правилах, законах, звичках і ритуалах; правове та організаційне закріплення сформованих у суспільстві форм поведінки, відносин; утворення нових інститутів, що регулюють різні форми людської діяльності – економічної, соціальної, духовної! [3]

В цьому контексті для науковців і практиків, предмет наукової та аналітичної діяльності яких пов'язаний з інституціоналізацією публічного управління в Україні, гостро постає питання: яка сьогодні роль держави в інституціоналізації системи публічного управління; враховуючи внутрішні і глобальні виклики для України.

Оскільки сучасні демократичні суспільства спрямовані на транс формалізацію відносин між суспільством, то такий підхід, на нашу думку, повинен забезпечуватись створенням нових форм і критеріїв впливу громадян на державно-управлінські процеси. А це, в свою чергу, вимагає удосконалення існуючих та створення нових інституційних основ участі громадськості у виробленні публічної політики та прийняття управлінських рішень, інституціоналізації взаємодії влади та бізнесу, посилення інституціоналізації спроможності органів державної влади та місцевого самоврядування, а отже змін в системі політичних і адміністративно-управлінських інститутів та формування нової моделі їх взаємовідносин.

Список літератури

1. Публічне управління [Електронний ресурс]: термін.слов./уклад.: В.С.Куйбіда, М.М.Білинська, О.М.Петроє та ін.; за заг.ред. В.С.Куйбіди, М.М.Білинської, О.М.Петроє. – Київ: НАУ, 2018. – 224с. – Режим доступу: <http://academy.gov.ua/pages/dop/150/files/ddb9f202-fi66-4ebe-8925-3f8cb99cec6d.pdf>.
2. Державне управління: теорія та практика [електронний ресурс]: електрон. наук.фах.вид. – Режим доступу: <http://www.c-oatp.academy.gov.ua/>
3. Інституціоналізація публічного управління в Україні: наук.-аналіт.доп./за заг.ред.М.М.Білинської, О.М. Петроє.-Київ: НАДУ, 2019.-210с.

ІНФЛЯЦІЙНІ ОЧІКУВАННЯ ЯК КАНАЛ ФОРМУВАННЯ КРИЗИ ДОВІРИ ДО ЦЕНТРАЛЬНОГО БАНКУ¹

Буряк А.В., к.е.н., доцент кафедри фінансів, банківської справи і страхування
Ласукова А.С., к.е.н., старший викладач кафедри фінансів, банківської справи і страхування
Цирулик С.В., аспірант кафедри управління
Сумського державного університету, м. Суми

У даному дослідженні канали формування кризи довіри (надалі – канали) розглядатимуться в межах передавального механізму в економіці, як сукупність змінних (ланцюги) через яку суспільна довіра впливатиме на фінансовий сектор. Іншими словами, виявлення каналів є структурним підходом до дослідження кризи довіри у фінансовому секторі країни. Поняття «довіра» у фінансовому секторі слугує методологічним базисом дослідження, є більш теоретичною якісною категорією, а з метою її економіко-математичного моделювання вимагається застосування додаткових категорій прикладного («інструментального») характеру, наприклад, «впевненість» та «очікування» економічних агентів, оперування якими дозволяє формалізувати стан суспільної довіри до фінансового

¹ Тези підготовлено в рамках виконання науково-дослідної роботи молодих науковців на тему «Економіко-математичне моделювання механізму відновлення суспільної довіри до фінансового сектору: запорука економічної безпеки України» (номер держ. реєстрації 0117U003924)

сектору країни. Високий рівень впевненості економічних агентів відображає оптимізм стосовно майбутніх перспектив розвитку економіки в цілому, а й відтак, передумови для підвищення рівня довіри, відповідно – низький – песимізм – недовіра. Відтак рівень впевненості та настрої економічних агентів детермінують їх майбутню поведінку, в тому числі і у фінансовому секторі.

Традиційно канал очікувань економічних агентів розглядається в контексті трансмісійного механізму монетарної політики центрального банку поряд з такими як кредитний канал, канали процентної ставки, цін активів. Тобто економічні очікування агентів виступають об'єктом впливу з боку застосування монетарних інструментів, тобто впливу центрального банку на динаміку споживання, заощаджень, інвестицій агентів. Водночас недостатньо на сьогоднішній день є дослідженим питання зворотного впливу – очікувань агентів на монетарну політику та ефективність трансмісійного механізму, стабільність фінансового сектору країни, в тому числі через довіру до банків як основних фінансових посередників. Зокрема, наявність негативних (песимістичних) очікувань агентів окрім порушення дії трансмісійного механізму (наприклад, відсутність реакції на зміну процентної ставки через недовіру до центрального банку та його дій), нівелювання впливу монетарних інструментів, може викликати дестабілізаційні процеси у фінансовому секторі та спровокувати кризу довіри до нього та банків зокрема.

В економічній теорії очікування є найважливішими базовими елементами економічної поведінки, оскільки вони пов'язані із ставленням, думкою чи судженнями, заснованими на почуттях і відображають погляди агента на майбутній економічний розвиток. Виходячи з особистих поглядів, ці думки можуть породжувати хвилі оптимізму та песимізму (настроїв) та відображатись через динаміку витрат на споживання, зайнятість та ВВП.

На сьогоднішній день основною передумовою суспільної довіри до фінансового сектору є його стабільне функціонування. Завдання забезпечення цінової та фінансової стабільності покладено на Національний банк України, який в умовах режиму інфляційного таргетування орієнтований на управління інфляційними очікуваннями суспільства. Цінова стабільність буде досягнута лише тоді, коли можна буде стримувати цінові очікування. Інфляційні очікування є не лише індикатором майбутньої цінової динаміки, а й показником невизначеності та довіри до фінансового сектору в особі центрального банку та його грошово-кредитної довіри. Ознакою довіри є максимальне зближення показників інфляційних очікувань та запланованого центральним банком рівня інфляції – таргета, що у свою чергу визначає ефективність регуляторних заходів у грошово-кредитній сфері. Відтак суттєві відхилення інфляційних очікувань суспільства від таргету вказує на високий рівень невизначеності в суспільстві, втрату довіри до центрального банку та його грошово-кредитної політики, та, як наслідок, втрату з боку центрального банку керованості над процесами формування очікувань економічних агентів. Відтак інфляційні очікування є каналом формування кризи довіри до центрального банку з позиції забезпечення цінової стабільності країни.

Аналіз інфляційних настроїв в Україні, зокрема розривів між інфляційними очікуваннями та реальною інфляцією, дає можливість умовно виокремити періоди: «цінового оптимізму» – коли інфляційні очікування занижені, та «цінового песимізму» – коли інфляційні очікування завищені, порівняно з реальною інфляцією. Проведений аналіз на даних України щодо інфляційних настроїв домогосподарств та бізнесу в Україні за 2014-2019 рр. свідчить, що періоди «цінового оптимізму» та «цінового песимізму» співпадають для домогосподарств і бізнесу, однак слід відмітити більшу схильність домогосподарств до песимізму та бізнесу – до оптимізму.

Аналізуючи періоди «цінового оптимізму» в Україні, слід зазначити, що основною причиною занижених інфляційних очікувань є перш за все пікові (та відповідно неочікувані) значення інфляції у 2015 р. (в річному вимірі інфляція прискорилося з 24.9% у грудні до 58.4% у травні), обумовлені девальвацією гривні та підвищенням тарифів у сфері ЖКХ. Інший період «цінового оптимізму» – 2 половина 2017 р. та 1 половина 2018 р. – також характеризується

прискореною інфляційною динамікою за рахунок суттєвого підвищення урядом соціальних стандартів і зміни в державній політиці субсидіювання домогосподарств, та, як наслідок, зростання споживчого попиту і фундаментального інфляційного тиску. Періоди ж «цінового песимізму» дозволяють припустити, що основним фактором формування завищених інфляційних очікувань є фактична динаміка інфляції в попередні періоди, тобто спостерігаємо ірраціональність прийняття рішень економічними агентами через «адаптивні сподівання» – економічні агенти формують очікування поширюючи минулі тенденції, досвід (висока інфляція в попередні періоди) на майбутнє. Незважаючи на загальний позитивний тренд для Національного банку у вигляді зниження інфляційних очікувань за 2014-2019 рр. та розривів між інфляційними очікуваннями та інфляцією (що означає максимальне за період дослідження відновлення довіри до центрального банку та забезпечення цінової стабільності) актуальним залишається питання управління інфляційними очікуваннями з метою уникнення спіралі інфляційних очікувань. Проведений VAR-аналіз інфляційних очікувань в Україні дозволив стверджувати, що найбільшими шоками для цінових очікувань бізнесу слід вважати динаміку заробітної плати, яка формує безпосередньо внутрішній споживчий попит на товари/послуги бізнесу, та інфляційні очікування попередніх періодів – тобто вмикається механізм нерационального прийняття рішень – «адаптивного навчання» – орієнтації на минулий досвід, а не на реальну динаміку показників.

Незважаючи на те, що основним показником цінової стабільності в країні та відповідно стабільності фінансового сектору вважається рівень інфляції, а з точки зору формування кризи довіри – інфляційні очікування, все ж таки важливе місце посідають девальваційні ризики та відповідно очікування агентів. Це пов'язано передусім з тим, що режим інфляційного таргетування в Україні є достатньо новим підходом до проведення грошово-кредитної політики країни – з 2015 року, а тривалий період застосування режиму фіксованого валютного курсу обумовив використання обмінного курсу долара як індикатора-замінника цінової стабільності в країні, а й відтак довіри до банків та фінансового сектору в цілому.

КОМУНІКАТИВНО-МОВЛЕННЄВА КОМПЕТЕНТНІСТЬ МАЙБУТНЬОГО МЕНЕДЖЕРА-УПРАВЛІНЦЯ

Нещерет О.І., к.ф.н., доц. кафедри психології НДУ імені Миколи Гоголя, м. Ніжин

Професійна психологічна компетентність майбутнього менеджера передбачає сукупність цілого ряду якостей особистості, які дозволяють успішно розв'язувати професійні проблеми і типові професійні завдання, що виникають у реальних ситуаціях повсякденної діяльності з використанням знань, життєвого досвіду і здібностей та забезпечують ефективну взаємодію з партнерами в процесі розв'язання управлінських задач.

Однією з умов, що має вплив на якість професійної діяльності, незалежно від спеціалізації менеджера, є рівень сформованості комунікативно-мовленнєвих умінь. Комунікативно-мовленнєва компетентність виражається у здатності людини адекватно оцінювати себе, своє місце серед інших людей, правильно визначати особистісні якості й емоційні стани партнерів по спілкуванню, прогнозувати міжособистісні події, обирати і здійснювати адекватні способи встановлення стосунків з оточуючими, реалізувати ці способи у процесі постійної взаємодії з ними, спираючись на досконалі мовленнєві навички, володіючи високою культурою мовленнєвого спілкування. Ми вважаємо, що немає потреби різко розмежовувати поняття «комунікативна компетентність» і «культура спілкування», оскільки саме слово «компетенція» означає «добру обізнаність із чим-небудь» [1, с.874], наявність знань в якій-небудь галузі, відповідно, комунікативна компетенція – це достатньо високий рівень уміння вести розмову, комунікацію. Поняття ж «культура мовленнєвого спілкування» відображає одну із сторін культури спілкування в цілому, яка значно ширша за вербальну.

Комунікативна компетентність студентів розглядається нами як об'єктивна ознака їх готовності до професійної діяльності, і тому першим кроком на шляху оволодіння

комунікативною компетентністю має бути усвідомлення сутності даного поняття. З метою вивчення уявлень майбутніх менеджерів різних спеціальностей про комунікативну компетентність менеджера студентам-магістрантам було запропоновано скласти список умінь, навичок і якостей особистості, за якими можна свідчити про рівень розвитку комунікативної компетентності і якими повинен володіти майбутній керівник для здійснення ефективної професійної діяльності, а також спробувати сформулювати визначення поняття «комунікативна компетентність». В опитуванні взяли участь 87 студентів-менеджерів Ніжинського державного університету імені Миколи Гоголя.

Дані дослідження дозволяють відзначити досить широку розкиданість у відповідях студентів при визначенні комунікативних якостей менеджера. І все ж узагальнення результатів засвідчує ряд якостей, які були названі більшістю опитуваних: знання предмету розмови – 36%, логічний виклад думок – 31%, уміння зацікавити – 29%, уміння спілкуватися – 25%, розуміння партнера – 23%, уміння пояснювати – 23%, комунікабельність – 21%, красномовність – 20%, ерудованість – 18%, доброта – 17%, стриманість – 17%, справедливість – 16%, повага до людини – 15%, уміння вислухати – 15%, уміння підтримати – 12%.

Серед інших якостей були також названі: активність – 11%, врівноваженість – 10%, терплячість – 10%, впевненість у собі – 10%, емоційність – 9%, оптимізм – 9%, толерантність – 9%, вихованість – 9%, правильне мовлення – 8%, відповідальність – 7% та ін.. Незначний відсоток у відповідях студентів отримали такі якості, як багате мовлення, точність мовлення, емпатійність, словниковий запас, артистизм, організаційні вміння.

Як бачимо, головна увага студентами приділена таким професійно важливим якостям, які забезпечують оптимальний процес комунікативної взаємодії у діяльності. Тоді як власне комунікативні здібності до спілкування – уміння встановити контакт з партнерами, знайти підхід до кожного зокрема, взаємоповага, тактовність та інші – займають у цьому переліку другорядні місця, що свідчить про недостатнє розуміння студентами специфіки діяльності менеджера як комунікативної за своєю природою. Зовсім незначний відсоток із загального числа відзначених якостей отримали характеристики мовлення менеджера. Відповіді демонструють лише загальне уявлення про «красномовність», а професійно важливі складові цієї якості, на жаль, не називаються. Багато необхідних у роботі менеджера з партнерами якостей, як наприклад, володіння засобами переконання партнера, уміння прогнозувати, передбачати і розв'язувати конфліктні ситуації та под. взагалі не були відзначені опитуваними. Отже, можемо зробити висновок про те, що уявлення студентів про комунікативну компетентність досить різноманітні і відображають усі сторони спілкування, але не є повними. Майбутнім менеджерам властиве більшою мірою часткове усвідомлення ролі комунікативних характеристик менеджера як керівника, які зумовлюють успішність його професійної діяльності.

Результати констатуючого експерименту свідчать також, що студенти і самі не завжди дотримуються мовних норм і звертають увагу на мовленнєві помилки своїх товаришів. Комунікативні невдачі, порушення мовних норм – нерідкі явища у мовленні майбутніх менеджерів. Результати анкетування, спостереження за особливостями спілкування на заняттях виявляють невисокий рівень володіння способами комунікативної взаємодії на заняттях під час побудови зв'язного висловлювання, звернення до аудиторії слухачів та ін. За необхідності зв'язного усного висловлювання до таких прийомів, як введення у мовлення художніх засобів мовлення (порівнянь, метафор та под.), посилення на авторитетне джерело, на інформацію з довідкової літератури, художній текст та ін.. студенти звертаються нечасто (від 10% до 30%). Використання подібних прийомів має на меті урізноманітнювати мовлення майбутнього спеціаліста, підсилити такі комунікативні якості мовлення, як виразність, емоційність і образність мовлення.

Для дослідження цікавим було з'ясування еталону гарного мовлення. В якості еталону гарного мовлення студенти виділили: мовлення у засобах масової інформації (на телебаченні – канал новин, у наукових та науково-популярних журналах) – 25%; мовлення викладачів – 20%; мовлення вчених, окремих політичних діячів, працівників культури – 5%, класичну

літературу – 50%. За результатами анкетування можна зробити висновок про те, що знаннями про мовленнєву техніку як елемент професійно-мовленнєвої культури практично не володіє більшість студентів. Наявні знання випадкові і, найімовірніше, мають інтуїтивний, емпіричний характер.

Результати анкетування засвідчують також, що досить незначна частина студентів-магістрів упевнена в можливостях свого мовлення (7,3%) і оцінюють його досить високо, стикаючись із труднощами при формулюванні думок в незнайомій аудиторії; більшість студентів оцінюють своє мовлення критично, визнаючи труднощі у процесі мовленнєвої взаємодії, при продукуванні мовлення (47%); для 44,5% студентів мовлення є значною проблемою, а 1,2% опитуваних зізнались у тому, що не надають особливого значення характеристикам свого мовлення.

На жаль, слід визнати, що не завжди наші студенти поки що демонструють рівень мовленнєвої культури, достатній для успішної в майбутньому професійної діяльності. Аналіз проведеної роботи з визначення рівня професійно-мовленнєвої культури майбутніх менеджерів дозволив виявити ряд типових помилок і скласти класифікацію найбільш поширених з них, що дало можливість визначити напрями вдосконалення мовленнєвої культури магістрів тих спеціальностей, які стосуються сфери управління. Серед найбільш частотних помилок у мовленні магістрів можна назвати: фонетико-орфоепічні помилки, пов'язані з викривленнями у вимові та постановці наголосу, лексичні, які свідчать про незнання норм слововживання, словотворчі та відмінкові помилкові вживання, синтаксичні, які вказують на незнання норм вибору синтаксичної побудови.

На сьогоднішній день мовлення магістрів залишає бажати кращого. Поряд із несформованістю власне професійного, риторичного компонентів мовлення майбутніх менеджерів, потребує вдосконалення і психологічний компонент, який включає в себе знання особливостей професійно-спрямованого мовлення менеджера обраної сфери діяльності, знання основ організації професійного спілкування з партнерами, знання форм і методів самовиховання, самовдосконалення, саморозвитку в сфері культури професійного спілкування. Вищий навчальний заклад повинен удосконалювати підготовку спеціаліста, компетентного не тільки в професійному, але і в комунікативному відношенні.

Список літератури

1. Новий тлумачний словник української мови. Т.1. – К.: «Аконіт», 2008. – 926 с.
2. Ожегов С.И. Словарь русского языка / под ред. И.Ю.Шведова. – М.: Рус.яз., 1987. – 797 с.
3. Черемська О. Формування мовної і комунікативної компетенцій мовної особистості у вищій школі [Текст] / О. Черемська // Вища школа: Науково-практичне видання. – 2010. – № 12. – С. 63-71.

КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЬ АГРАРНОГО ПІДПРИЄМСТВА ПРИ ЗДІЙСНЕННІ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

Чижевська Т.В., студентка,

Національний авіаційний університет, м. Київ, Україна

Конкуренція в ринковій економіці - один з елементів, що забезпечують підвищення економічної ефективності виробництва, його технічного рівня, якості продукції і формують оптимальну товарну структуру сільськогосподарського підприємства. Тому кожен суб'єкт товарного господарства повинен бути конкурентоспроможним. Це властивість дозволяє йому вести на зарубіжному ринку боротьбу з іншими суб'єктами господарювання на вигідних для себе умовах виробництва, збуту і купівлі товарів і отримання максимального прибутку.

Конкурентоспроможність аграрних підприємств формується під впливом попиту та пропозиції їх продукції на ринку і враховує оптимальне поєднання ринкового саморегулювання, державного регулювання і підтримки. Остання є одним з трьох векторів державної аграрної політики, направленої на забезпечення прибутковості галузей рослинництва і сільськогосподарських підприємств, можливості здійснювати ними розширене відтворення. З іншого боку, зміцнення конкурентних позицій сільськогосподарського підприємства дозволяє вирішити цілий ряд проблем макроекономічного характеру, що належать до сфери загальнодержавних економічних інтересів і, зокрема, забезпечення економічної та продовольчої безпеки.

Конкурентні переваги вітчизняних аграрних підприємств - суб'єктів зовнішньоекономічної діяльності забезпечуються переважно за рахунок ресурсних джерел, які формуються на різних рівнях економічної системи і об'єднуються в наступні групи: природні ресурси, матеріальні ресурси, людський капітал, фінансові (інвестиційні) ресурси, організаційні ресурси, інформаційні (інтелектуальні) ресурси, інституціональний фактор, інфраструктура. Залежно від характеру дії дані джерела підрозділяються на джерела прямого та непрямого впливу, масштабів дії - на загальні і особливі, ступеня розвиненості - на джерела нижчого і вищого порядку [1, с. 125-128].

Альтернативність та багатоваріантність напрямів позиціювання підприємства у сфері конкурентних переваг, потреба оптимізації ресурсного потенціалу і управління капіталом обґрунтовують системність стратегічного планування забезпечення ефективності формування конкурентних переваг. Адаптивна до конкурентних переваг економічна політика у формі стратегії конкуренції є умовою реалізації ефективного господарського механізму підприємства. У такому випадку існує необхідність розробки поетапної системи стратегічного управління конкурентоспроможністю підприємства, яка б урахувала базові вимоги, підсилювачі ефективності, фактори розвитку та інноваційного потенціалу ефективності формування конкурентних переваг.

Виходячи на зарубіжний ринок, підприємство вступає в умови жорсткої міжнародної конкуренції. У цих умовах можна успішно працювати тільки з використанням сучасних методів управління. Зарубіжні ринки пред'являють підвищені вимоги до пропонованих товарів, їх упакувці, послуг, реклами і т. д. Це пов'язано з жорсткою конкуренцією між фірмами - виробниками товарів і домінуванням на «ринку покупців», тобто помітним надлишком пропозиції над попитом [4, с. 215-219].

Підприємствам необхідно постійно відстежувати і реагувати на будь-які зміни, що відбуваються в конкурентному середовищі, щоб зберегти свої позиції на ринку і забезпечити конкурентні переваги, тобто адаптуватися.

Так, А.Е. Воронкова зазначає, що «адаптація підприємств» до умов конкуренції повинна здійснюватися в процесі роботи з комплексного аналізу діяльності конкурентів, власного потенціалу підприємства та оцінці його ефективності, визначення позиції компанії по відношенню до неї конкурентам, а також при розробці стратегії конкурентної поведінки на ринку і її реалізації [3, с. 14-17].

Конкурентоспроможність аграрного підприємства також можна охарактеризувати як його потенційну якість, яка включає в себе: [2, с. 84 - 89]

1. Спроможність підприємства отримати реалістичну оцінку очікувань цільової групи споживачів, а також слідувати за тенденціями поведінки споживачів. Іншими словами, підприємство має вміти вчасно, об'єктивно і точно оцінювати споживчий попит як зараз, так і прогнозувати його динаміку в майбутньому.
2. Здатність організувати виробництво так, щоб результати відповідали очікуванням цільової групи споживачів як найбільш корисне співвідношення ціни і якості.
3. Здатність підприємства створювати і використовувати конкурентні переваги, займаючи певну конкурентну позицію в певний період часу.
4. Вміти проводити ефективну поточну маркетингову політику.

5. Спроможність підприємства створювати і підтримувати технологічну перевагу над іншими виробниками галузевого співтовариства, що вимагає своєчасного оновлення технологій. Це може стосуватися виробництва, маркетингу, управління.
6. Здатність планувати, організовувати і реалізовувати ефективну стратегію в області виробництва і маркетингу за допомогою інновацій.
7. Створення і розвиток якісних людських ресурсів як на виконавчому, так і на управлінському рівнях.

Реалізація перерахованих вище якостей аграрного підприємства дозволяє створити реальні переваги перед конкурентами у вигляді зростання його ринкової вартості, підвищення додаткової стійкості до несприятливих впливів навколишнього середовища, в тому числі атак конкурентів.

Список літератури

1. Башнянин Г. І. Основні напрями підвищення конкурентоспроможності підприємства на зовнішньому ринку / Г. І. Башнянин, О. В. Паранчук // Науковий вісник НЛТУ України. – 2010. – Вип. 20.1. – С. 125–128.
2. Валінкевич Н. В. Теоретичний підхід до управління конкурентоспроможністю підприємства / Н. В. Валінкевич, О.А.Солотвінський // Молодий вчений. – 2014. – № 12 (15). – С. 84–89.
3. Воронкова А.Е. Концепція управління конкурентоспроможним потенціалом підприємства / А.Е. Воронкова // Економіст. – 2007. – №8. – С. 14-17.
4. Чумак Л. Ф., Котляр Г. В. Теоретичні підходи до визначення та управління конкурентоспроможністю потенціалу підприємства / Л. Ф. Чумак, Г. В. Котляр // Бізнес Інформ. – 2013. – №1. – С. 215–219

КРИТЕРІЇ МІЖНАРОДНИХ ПРЕМІЙ З ЯКОСТІ, ЯК СПОСІБ ВДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМ МЕНЕДЖМЕНТУ ОРГАНІЗАЦІЙ

Семеніхін В.С., студент ННІ «Каразінська школа бізнесу» Харківського національного університету імені В.Н.Каразіна, м.Харків, Україна

Сучасний етап суспільного розвитку характеризується фахівцями як етап якісних змін у всіх сферах людського буття, як перехід від одного якісного стану в життєдіяльності суспільства до іншого з більш високими вимогами.

Організація, орієнтована на якість, сприяє формуванню культури, що має результатом поведінку, ставлення, діяльність і процеси, які додають цінність через задоволення потреб і очікувань замовників й інших відповідних зацікавлених сторін. Виробники-лідери створюють і вдосконалюють свої власні системи управління якістю продукції та послуг спираючись саме на критерії національних та міжнародних премій з якості [1], найвідомішими з яких є японська премія Е.Демінга (Deming Prize), американська премія М.Болдріджа (Malkolm Baldrige Nationall analitu Award) та Європейська премія якості (European Quality Award, EQA).

Положення про Премію Демінга, розроблене в Японії в 1951 р. взагалі стало основою для формування моделі загального (тотального) управління якістю (далі – TQM).

Премія Е.Демінга запроваджена у 1951 році в Японії Об'єднанням японських вчених і інженерів (JUSE) – перша і найпрестижніша нагорода за якість у світі, яка спрямована на стратегічний контроль якості.

Метою премії є сприяння розвитку систем загального менеджменту якості, а також використанню інструментів якості і статистичних методів для визначення якості.

Брати участь в номінації на премію Демінга може будь-яка організація, незалежно від виду бізнесу, розмірів та місцезнаходження. Для участі в премії компанія повинна підготувати заявку та надати її в оргкомітет премії. Заявка готується методом самооцінки. Самооцінка проводиться за всіма критеріями премії. Ці документи розглядаються комітетом і оцінюються за певною шкалою. Звіти, які набрали найбільшу кількість балів розглядаються як кандидати на премію Демінга. Після перевірки звітів і вибору кращих з них, виконується перевірка на території організації. Після вибору кращих кандидатів відбувається присудження премії.

Оцінка на відповідність умовам премії Демінга серед організацій здійснюється по ряду критеріїв, які діляться на три види – «базові категорії», «специфічні дії» і «роль вищого керівництва».

До критеріїв базових категорій премії Демінга відносять:

- Управління політикою організації і її розгортання. Цей критерій містить дві складові. За першою складовою оцінюється, яким чином політика організації відображає принципи управління, область і сферу діяльності організації, а також навколишнє бізнес середовище, яким чином встановлюються цілі і стратегії, орієнтовані на якість і задоволення споживачів. За другою складовою оцінюється, як організація розгортає і застосовує політику в рамках своїх підрозділів і забезпечує цілісність її реалізації;

- Розробка нових продуктів та/або інноваційних процесів. Включає в себе два підкритерія. По першому підкритерію оцінюються дії організації, пов'язані з розробкою нових продуктів (включаючи обслуговування) і/або інноваційних виробничих процесів. За другим підкритерієм оцінюється, яким чином нові продукти дозволяють задовольняти вимоги споживачів. У випадку інноваційних процесів оцінюється їх внесок в підвищення ефективності управління бізнесом;

- Збереження відповідності та поліпшення. Критерій містить два підкритерія - щоденна робота по управлінню і безперервне поліпшення. По першому підкритерію оцінюється як за рахунок стандартизації поточної роботи і навчання (тренінгу) персоналу організація домагається збереження відповідності продукції. За другим підкритерієм оцінюється планова і безперервна робота з поліпшення якості і інших аспектів діяльності. Проводиться оцінка досягнення цілей щодо зниження дефектів і невідповідностей у процесах, а також підвищення рейтингу задоволеності споживачів;

- Системи управління (якістю, доставкою, вартістю, безпекою, навколишнім середовищем і т.п.). В рамках даного критерію оцінюється, які системи управління застосовує організація і ефективність застосування цих систем;

- Аналіз інформації та застосування інформаційних технологій. За даним критерієм оцінюється ефективність збору та застосування інформації про якість продукції, застосування статистичних методів для її обробки, використання інформації при розробці нової продукції та покращення поточної (операційної) діяльності;

- Розвиток людських ресурсів. Відповідно до цього критерія проводиться оцінка планової та безперервної роботи організації з навчання та розвитку персоналу і вплив цієї роботи на підвищення якості продукції та вдосконалення поточної діяльності.

Кожен з критеріїв «базової категорії» оцінюється за чотирма критеріями – ефективність, логічність, безперервність, завершеність [2].

До критеріїв специфічних дій премії Демінга відносяться такі критерії як:

- Бачення вищого керівництва, бізнес стратегії і лідерство. В рамках цього критерію оцінюється участь вищого керівництва в системі TQM, наявність і реалізації бачення майбутнього стану організації та стратегій по досягненню цього стану;

- Цінність для споживача. За даним критерієм оцінюється діяльність організації, пов'язана з розвитком системи менеджменту якості, створенням цінності для споживача, розвиток технологічних систем для створення нових продуктів і послуг;

- Досягнення організації в області поліпшень. У цьому критерії оцінюються досягнення організації в поліпшенні якості, підвищенні продуктивності і швидкості роботи, зниженні собівартості продукції, збереженні навколишнього середовища і безпеки;

- Створення стійкого управління. За даним критерієм оцінюють підвищення технологічних можливостей і ключових компетенцій, швидкість реакції на зміни бізнес оточення, сильні сторони розвитку людських ресурсів, сильні сторони застосування інформаційних систем.

Критерії, пов'язані зі специфічними діями оцінюються за трьома аспектам – ефективність, повторюваність, інноваційність [2].

Останній, окремо існуючий критерій, це – роль вищого керівництва. За цим критерієм оцінюється розуміння і ентузіазм вищого керівництва в реалізації системи TQM, здібності вищого керівництва в питаннях лідерства, бачення, стратегії, сильні сторони організації, розвиток персоналу, соціальна відповідальність.

Виступаючи в якості показників для самоаналізу діяльності підприємства, критерії премії Демінга допомагають організаціям підвищувати цінність продукту або послуги, що надається споживачеві. Критерії сформульовані таким чином, що вони не дають інструкцій щодо їх виконання. Це дозволяє по-різному підходити до вдосконалення діяльності. В результаті кожна організація може розробити свій підхід до виконання критеріїв премії, що в свою чергу сприятиме розвитку систем загального менеджменту якості та підвищенню задоволеності усіх зацікавлених сторін (споживачів, власників, робітників і т.д).

Список літератури

1. Джордж С., Ваймерскірх А. Всеобщее управление качеством. TQM. Стратегии и технологии, применяемые сегодня в самых успешных компаниях: пер. с англ. СПб: Виктория плюс, 2002. 253 с.
2. [Електронний ресурс] / Офіційний сайт Об'єднання японських вчених і інженерів. – Режим доступу: http://www.juse.or.jp/deming_en/award/.

МЕНЕДЖМЕНТ ЯКОСТІ ЯК ЗАСІБ ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

Камець О.В., магістрантка

Вашиків О.П., к.е.н., доцент кафедри підприємництва і торгівлі

Тернопільського національного економічного університету, м. Тернопіль, Україна

Економіка сучасності ставить принципово нові вимоги щодо якості продукції, яка випускається. Перш за все, це тісно пов'язано з тим, що конкурентоспроможність фірми визначається її впевненим положенням на ринку товарів і послуг. У свою чергу, конкурентоспроможність тісно пов'язана з дією багатьох факторів, два з яких є основними – рівень ціни та якість продукції. Причому останній фактор впевнено виходить на перше місце. Управління якістю є однією з найважливіших функцій як проектного, так і корпоративного менеджменту. Саме управління якістю є основним засобом у її досягненні та допомагає залишатись на певному рівні конкурентоспроможності будь-якому підприємству.

Якість продукції є одним з найважливіших критеріїв функціонування підприємства в умовах насиченого ринку, в якому переважає нецінова конкуренція. Завдяки підвищенню технічного рівня і якості продукції можна визначити темп науково-технічного прогресу і рівень зростання ефективності виробництва загалом. Це, у свою чергу, впливає на інтенсивність зростання економіки, чинить істотний вплив на інтенсифікацію економіки, життєвий рівень населення та конкурентоспроможність товарів країни.

Отже, вирішення проблем якості продукції є одним із важливих напрямів підвищення рівня життя, економічної, соціальної і екологічної безпеки. Якість – комплексне поняття, яке передбачає ефективність усіх аспектів діяльності підприємства: розробку стратегії, організацію виробництва, маркетинг та ін.

Як і всі процеси управління, управління якістю виконується шляхом реалізації певних управлінських функцій. Для побудови дієвої концепції управління якістю неабияке значення має процесний підхід до управління, який за своєю суттю є одним з підходів, що досліджуються в теорії менеджменту. Такий підхід дає змогу організовувати і представляти управління якістю як безперервну і взаємопов'язану послідовність функцій, що впливають на виробництво задля забезпечення якості товарів чи послуг.

Концепцію управління якістю можна сформулювати таким чином. Управління якістю становить собою безперервний процес, який впливає на виробництво шляхом послідовної реалізації систематизованих взаємопов'язаних функцій, які мають на меті забезпечити високу якість. До них можна віднести: зовнішнє і внутрішнє середовища та їхню взаємодію між собою, планування і політику якості, мотивацію та навчання персоналу, контроль та організацію роботи з якості, безпосередньо контроль якості та інформацію про неї, розробку, прийняття рішень і їх реалізацію. Якість визначається взаємодією багатьох місцевих, випадкових, і суб'єктивних факторів. Для того, аби попередити їх можливий негативний вплив на рівень якості необхідна певна система управління якістю. При цьому необхідні не лише окремі різні і епізодичні зусилля, але й сукупність заходів, які постійного впливають на процес створення продукту з метою підтримки бажаного рівня якості. Керуюча система створює і забезпечує менеджмент якості.

Основні етапи розвитку систем управління якістю:

- система мотивації;
- система навчання персоналу;
- система взаємовідносин з постачальниками;
- система взаємовідносин зі споживачами;
- документована організаційна система управління якістю (функції та процеси) [1].

У наш час важливе значення має система сертифікації менеджменту якості, яка представляє собою невід'ємну частину управління якістю і є гарантією високої стійкості та якості продукції. Сертифікат на систему якості допомагає фірмі зберегти конкурентні переваги на ринку. Міжнародний досвід доводить те, що сертифікат є важливим документом, який дає гарантію, щодо відповідності якості продукції вимогам нормативно-технічної документації (НТД)[2].

Сертифікат – це документ, який підтверджує відповідність продукції загально-визначеним вимогам, певним стандартам або ж технічним умовам. Сертифікація продукції є комплексом дій (заходів), які проводяться задля підтвердження якості за допомогою сертифікату відповідності (певного документу). Українським підприємствам сертифікація продукції в умовах ринкових відносин дає такі переваги:

- дає довіру внутрішніх і закордонних споживачів щодо якості продукції;
- спрощує і полегшує вибір потрібної продукції споживачами;
- забезпечує споживачу отримання правильної інформації про якість продукції;
- сприяє довготривалому успіху і захисту конкуренції з виробниками несертифікованої продукції;
- зменшує імпорту в державу (країну) з аналогічною продукцією;
- запобігає надходження в країну імпортової продукції неналежного рівня якості;
- сприяє підвищенню організаційно-технічного рівня виробництва;
- стимулює прискорення науково-технічного потенціалу. Менеджмент якості можна вважати менеджментом четвертого покоління;
- перетворюється у наш час у провідний вид менеджменту фірм.

Поряд з цим відбувається процес зрощення МВО (Management by Objectives) – управління за цілями та менеджменту якості (як було на першому етапі в системі Ф. Тейлора), проте уже на новому і якісно іншому рівні. В сучасному світі фірма, яка не обізнана у сфері менеджменту якості і екології, не може бути успішною в бізнесі і суспільному визнанні. Система загального управління якістю (Total Quality Management –TQM) являє собою не

тільки підхід до організації процесів планування, але і забезпечення та контроль якості продукції фірми.

Основні положення концепції TQM такі:

- Визначальна роль керівництва у заходах з реформування/реструктуризації підприємств на основі принципів TQM.
- Основна увага – клієнтам.
- Стратегічне планування.
- Залучення усіх співробітників.
- Підготовка персоналу.
- Нагороди та визнання.
- Розробка продукції та послуг повинна швидко реагувати на потреби і очікування споживачів, які постійно змінюються та збільшуються.
- Управління процесом.
- Якість постачальників.
- Інформаційна система.
- Кращий досвід.
- Постійна оцінка ефективності роботи системи управління якістю.

Отже, в систему TQM включено забезпечення якості, яке трактується як певна система заходів і вказує на те, що споживач може бути впевненим в якості продукції.

Список літератури

1. Багаутдинова Н.К. Формирование системы менеджмента качества / Н.К. Багаутдинова // Проблемы теории и практики управления. – 2015. – №1. – С. 17-21.
2. Ребрин Ю.И. Управление качеством / Ю.И. Ребрин. – Т.: Изд-во ТРТУ, 2014. – С. 133-142.
3. Ольдерогге Н. Менеджмент четвертого поколения: современная концепция менеджмента / Н. Ольдерогге // Менеджмент. – 2017. – №11-12. – С. 62-65.

МЕТОДИ АНТИКРИЗОВОГО УПРАВЛІННЯ В СУЧАСНІЙ ОРГАНІЗАЦІЇ

Чиженко В.В., студент,

*Науковий керівник: Онопрієнко О.Д., к.е.н., доцент,
Національний авіаційний університет, м. Київ, Україна*

Антикризове управління є одним з ефективних методів менеджменту на підприємстві під час його кризового стану. Сьогодні - це особливо актуально, оскільки економічне середовище в сучасних умовах характеризується нестабільністю з постійним зростанням елементів невизначеності. Це може викликати кризу на підприємстві, що, в свою чергу, може привести підприємство до банкрутства. Але при ефективному використанні антикризового управління, підприємство стає стійкішим до негативних зовнішніх впливів. У той же час інші підприємства, на яких антикризові заходи не застосовуються, втрачають свою конкурентоспроможність.

Спрямованість антикризового управління кардинально відрізняється від класичного підходу тим, що воно сприяє стійкості підприємства в період нестабільного зовнішнього середовища, оскільки в його основі лежить процес постійних і послідовних інновацій.

Найчастіше головними проблемами на підприємстві, що характеризується кризовим станом, можуть виступати:

- фінансові труднощі, викликані зобов'язаннями перед кредиторами, в разі якщо підприємство отримало кредит і не має можливість його повернути у визначені терміни;
- низька рентабельність підприємства;
- різке падіння продажів;

- більша ніж у конкурентів собівартість виробництва;
- значне скорочення обсягів виробничих потужностей.

З точки зору макроекономіки, на діяльність підприємства може впливати й інфляція, зниження ВВП, а також зростання конкуренції.

Для уникнення кризи, підприємству необхідно переглянути плани та впровадити антикризове управління, що являє собою комплекс методів, які допомагають розпізнати кризу, здійснити все можливе для її запобігання, подолати її негативні наслідки, згладжувати кризові процеси. Антикризове управління має досить широкий перелік (стратегічних і тактичних) методів, які повинні бути реалізовані в передкризових та у кризових періодах.

Результати застосування стратегічних методів, підприємство відчуває не одразу. Проте вони змінюють сутність бізнесу, його якісні характеристики, такі, як конкурентоспроможність, інвестиційна привабливість, інноваційність тощо.

У той же час застосування тактичних методів спрямоване на швидке покращення фінансових показників підприємства, а, відповідно, й подолання наслідків кризи. Коротко зупинимось, на найбільш практичних з них.

Одним з невідкладних методів є «Звітність діяльності підприємства». Даний метод дає більш точну оцінку динаміки грошових потоків і дозволяє керівнику більш ефективно розподіляти свій бюджет.

Метод «ручного управління» акцентує свою увагу на владі власників підприємства чи їх представників, що наділяються повноваженнями управління. Такий метод дозволяє уникнути витоків коштів і матеріальних ресурсів з підприємства. Однак, ручне управління небажано використовувати на великих підприємствах, які мають безліч філій і підрозділів. Для вирішення проблеми в таких випадках підійде метод антикризового управління «скорочення часу».

Головною перевагою методу «Скорочення часу», є внутрішня довіра в період кризи на підприємстві. Вона ґрунтується на винагородах і мотивованості управлінського персоналу, що, в свою чергу, дає ефективність і схожість з методом «Ручне управління». У випадках нестачі фінансових ресурсів необхідно правильно підходити до вирішення проблеми, першочергово забезпечивши скорочення витрат.

З іншого боку економія не завжди може бути хорошим варіантом. Прикладом цього може бути скорочення виробництва, яке призведе до спаду рентабельності, і, таким чином, збільшиться дефіцит бюджету підприємства. Щоб такого не сталося, менеджменту підприємства необхідно призупинити всі свої довгострокові напрямки його розвитку на період досягнення окупності витрат.

Існує ще один метод - «залучення кредиторів». Цей метод є не найкращим для підприємств, якщо їхня діяльність не доцільна з точки зору забезпечення фінансового плану підприємства.

Отже, антикризове управління орієнтоване на усунення проблем, які заважають підприємству нормально функціонувати. Даний метод управління має стратегічний характер, оскільки антикризове управління - це, перш за все, чітко продумана стратегія, заснована на ефективних методах. Під час кризи динаміка управління спрямована на виявлення слабких і сильних сторін діяльності підприємства. Це в майбутньому підвищить ефективність підприємства і дозволить мінімізувати наслідки кризи. Тому менеджери підприємств зобов'язані володіти всіма навичками антикризового управління, щоб вчасно реагувати на зміни зовнішнього середовища, вміти передбачати кризи, усувати і долати їх негативні прояви.

Список літератури

1. Бас Ю.В. Загальні основи управління підприємством в умовах фінансової кризи / Ю.В. Бас, А.С. Петлюк// Наука й економіка.- 2015.
2. Зміст антикризового управління організацією [Електронний ресурс]. - Режим доступу: <https://stud.com.ua/44320/menedzhment>.

3. Антикризовий менеджмент як інструмент недопущення загрози банкрутства [Електронний ресурс]. - Режим доступу: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=1089>.

МІСЦЕ ОФШОРНИХ ФІНАНСОВИХ ЦЕНТРІВ У ТІНЬОВИХ ФІНАНСОВИХ ПОТОКАХ

*Тютюнник І. В., к.е.н., доцент, старший викладач кафедри фінансів і підприємництва
Кобушко Я. В., к.е.н., старший викладач кафедри управління
Сумського державного університету, м. Суми*

В умовах активізації зусиль економічних суб'єктів в напрямку тінізації своїх доходів міжнародні офшорні зони виступають одним із найбільш популярних інструментів незаконного виведення коштів. Будучи багатофункціональною зоною капіталовкладень, офшорні зони є драйвером позитивних та негативних змін в економіці. Як правило, суб'єкти господарювання активізують свою діяльність в напрямку виведення коштів в офшорні юрисдикції виключно з метою мінімізації своїх податкових зобов'язань.

На сьогоднішній день переважна більшість світових податкових систем характеризується надмірним рівнем навантаження та несприятливим податковим кліматом, який проявляє себе на різних етапах руху грошових коштів. Маючи досить низький рівень рентабельності своєї діяльності, суб'єкти господарювання використовують офшорні зони як один із механізмів підтримки своєї фінансової стійкості.

У той же час, створення офшорних зон урядами країн залежить від рівня їх макроекономічної стабільності, поточного та прогнозованого стану економіки, рівня розвитку малого, середнього та великого бізнесу тощо. Країни застосовують різноманітні механізми оптимізації податкового навантаження економічних суб'єктів, які, поряд зі звільненням від оподаткування окремих видів діяльності або операцій, передбачають застосування особливих умов оподаткування окремих територій (офшорні та податкові гавані).

Існування офшорних зон має ряд як переваг так і недоліків для економічного розвитку країни. Однією з переваг є забезпечення ними сприятливих умов для залучення іноземних інвестицій. Країни-партнери, прагнучи мінімізувати свої податкові платежі, виводять частину активів на територію даних зон. З іншого боку, існування офшорів забезпечує формування та поглиблення економічної асиметрії як в середині країни так і за її межами.

Одним із найбільших недоліків існування даного явища є поглиблення тінізаційних процесів як в межах однієї країни так і їх об'єднань. Можна говорити про наявність горизонтальних та вертикальних відносин в контексті тінізації доходів через офшорні зони. Горизонтальні відносини полягають у застосуванні поряд із нелегальними цілком законних механізмів виведення коштів між країною-осередком офшорної зони та країною-ініціатором тіньових операцій.

Крім того досить часто самі офшорні зони об'єднуються між собою, формуючи при цьому складну міжнародну мережу з метою виведення коштів з однієї офшорної юрисдикції до іншої.

За даними дослідження Financial Secrecy Index-2018 [1] загальносвітовий обсяг незаконних транскордонних фінансових потоків складає 1-1,6 трлн. дол. США на рік, а сума активів, розміщених в офшорних юрисдикціях і податкових гаванях, досягає 32 трлн дол. США.

З поміж численних способів тіньового виведення грошових потоків в офшорні юрисдикції основним для України є міжнародна торгівля. У дослідженні експертів [2] проаналізовано обсяги міжнародної торгівлі України з офшорними зонами, ключові офшори та основні категорії товарів експорту та імпорту згідно нового переліку офшорів, затвердженого Кабінетом Міністрів України 27.12.2017 року (табл.1).

**Таблиця 1 - Сума та частка
зовнішньоекономічної діяльності України з офшорними зонами [2]**

Рік	Обсяг експорту, млн. дол.	Частка в загальному експорті України, %	Обсяг імпорту, млн. дол.	Частка в загальному імпорті України, %
2010	4735	9,2	650	1,1
2011	5771	8,4	2275	2,8
2012	6816	9,9	1770	2,1
2013	5242	8,3	1013	1,3
2014	4309	8,0	734	1,3
2015	2721	7,1	522	1,4
2016	2723	7,5	586	1,5
2017	3179	7,3	819	1,7

Аналіз показує, що обсяг експорту в офшорні зони за досліджуваний період перевищує обсяг імпорту. Це, в першу чергу, відбувається через явище реекспорту, коли характерним є продаж товару компанії в “офшорі” з подальшою його реалізацією в інші країни. Такі тіньові схеми призводять до перевищення реальної частини торговельного обороту.

Таким чином можна зробити висновок про суттєвий рівень активізації економічних суб’єктів в контексті незаконного виведення капіталу через офшорні юрисдикції та зростання їх ролі в тіньових фінансових операціях. Враховуючи міжнародний характер існування офшорних зон, контроль за якісною складовою їх функціонування повинен бути одним із пріоритетів міжнародних фінансових організацій. Відсутність даного контролю з одного боку спричиняє зростання тіньового сектору економіки, а з іншого – нівелювання першочергового призначення існування офшорних зон.

* Виконано в рамках науково-дослідної теми № 0117U003930 «Економетричне моделювання механізму запобігання тіньовим схемам виведення капіталу через податкові та інвестиційні канали в Україні»

Список літератури

1. The Financial Secrecy Index (2018) [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.financialsecrecyindex.com/en/>.
2. Гостинні “гавані”: український експорт до “офшорів” виріс на 20%, а імпорт – на 40% [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://youcontrol.com.ua/news/hostynni-havani-ukrayinsky-eksport-do-ofshoriv-vyris-na-20-a-import-na-40/>

МОДЕЛЬ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ США

Літвінчук Ю.А., студент

*Науковий керівник: Іванова Т.В., доктор наук з державного управління, професор
Національний Авіаційний Університет, Київ*

Державне управління — складова політичного управління, яке одночасно поєднує політичні та адміністративні засоби. Визначення основних теоретичних складових сучасних моделей управління є актуальним теоретичним і практичним завданням теорії науки державного управління.

Видатними науковцями, які в різні роки сформулювали теоретичну основу моделей державного управління, були: М. Вебер, В. Вільсон, А. Файоль, П. Друкер та інші. Дослідженню проблем державного управління в контексті використання зарубіжного досвіду

публічного врядування присвячені роботи українських науковців: І. Грицяка, А. Колодій, В. Корженко, П. Когут та інші.

Метою нашої доповіді є дослідження основних теоретичних складових сучасних моделей державного управління, їхніх тенденцій та особливостей на прикладі США.

Формування системи державного управління США починається з прийняттям 13 штатами Декларації незалежності в 1776 році, де були закріплені основні принципи функціонування держави, а саме установа держави для забезпечення рівності громадян, невідчужуваності їх прав на життя, свободу і прагнення до щастя. Уряд формувалася як орган державного управління, покликаний забезпечувати інтереси населення. Крім того, конституційне закріплення отримав народний суверенітет як право народу змінювати форму правління держави, коли така форма не відповідає цілям установи держави та уряду. У другій чверті XVIII століття окремими штатами були прийняті власні конституції, що закріпили права громадян, суверенітет народу, демократичні інститути формування державних органів та інші, які в подальшому стали основою для прийняття Конституції 1788 року і сьогодні зберігають свою дію.

Конституція США затвердила президентську республіку і федеративний устрій. В якості мети створення держави Конституція закріпила встановлення правосуддя, забезпечення внутрішнього порядку, спільної оборони, добробуту населення.

Державне управління США характеризується як: демократичне; республіканське; федеративне; правове; світське. За формою правління США є республікою президентського типу, де забезпечується найважливіший демократичний принцип поділу влади за допомогою системи взаємних стримувань і противаг.

Демократичний характер державного управління практично реалізується за допомогою обрання представників до складу вищого законодавчого органу, обрання глави держави і ін. За допомогою демократичних інститутів також формуються виконавчі і судові органи влади. Народ вільний і передає повноваження з управління державного апарату для забезпечення прав і свобод особистості. Крім того, народу надана конституційна можливість позбавлення владних повноважень уряду, яке не відповідає демократичним цілям установи американської держави.

Федерація створена в США на договірній основі: незалежні штати об'єдналися добровільно для спільного вирішення задач загального характеру.

США є правовою державою: тут забезпечується панування права в діяльності державних органів і установ, діяльність окремих громадян та їх об'єднань також підпорядкована закону. Нагляд за станом законності реалізується судовими органами. Основу організації державного управління становить принцип поділу влади. Так, до числа виключних повноважень парламенту належить видання закону. При цьому Президенту США надано право вето, яке, в свою чергу, може бути подолано в тому випадку, якщо не схвалений Президентом закон буде повторно прийнятий більшістю голосів в парламенті. Контроль за відповідністю законів Основним законом покладено на Верховний суд США. Таким чином, Конституцією закріплена система інструментів стримування однієї гілки влади іншими, що перешкоджає узурпації влади одним з вищих органів державного управління. Принцип поділу влади забезпечує демократичний характер державного управління.

Конгрес США - це вищий представницький законодавчий орган країни, що складається з двох палат - Сенату і Палати представників. Обидві палати формуються за допомогою загального рівного і прямого виборчого права. Сенат висловлює інтереси окремих штатів, Палата представників - інтереси народу в цілому. Роботу Конгресу реалізують представники двох провідних політичних партій країни, одна з яких підтримує виконавчу владу, інша - протистоїть їй. Наявність опозиційних сил в парламенті дозволяє найбільш ефективно реалізовувати законодавцям свої функції.

Конституція покладає функції виконавчої влади на Президента США одноосібно. При цьому практично в реалізації названої функції задіяна ціла система органів виконавчої влади, що включає наступні елементи:

- кабінет;
- департаменти;
- виконавчі (незалежні) агентства.

Президент США реалізує наступні управлінські завдання:

- представництво держави: президент представляє країну, як у внутрішньополітичній сфері, так і на міжнародній арені (вручення нагород, участь в офіційних церемоніях і т.п.);
- законотворчість: президенту не надано право виступати із законодавчою ініціативою, брати участь в парламентських засіданнях, проте фактично підготовка законопроектів нерідко здійснюється апаратом Президента.
- військове керівництво і ін.

Розглянувши та проаналізувавши американський досвід державного управління, зазначимо, що в США створено потужну політико-правову базу, яка регулює діяльність органів державного управління країни. У конституції США чітко прописані норми та способи, що визначають створення органів державного управління, ухвалення ними рішень та розподіл компетенції і повноважень.

Список літератури

1. Василенко І.А. Адміністративно-державне управління в країнах Заходу: США, Великобританія, Франція, Німеччина: посібник для вузів. - М.: Логос, 2000. - 198 с.
2. Гордієнко С.В. Інститут президентства в Росії, США, Франції: концептуальні засади і політико-адміністративна практика (порівняльний аналіз). 23.00.02. - М., 2004.
3. Конституційне (державне) право зарубіжних країн: Учеб. для студентів юрид. вузів і ф-тів. У 4-х т. Т. 1-2. Загальна частина / Відп. ред. Б. А. Страшун. - М.: БЕК, 1998. - 546 с.
4. Лобанов В.В. Державне управління та громадська політика: Навчальний посібник. - СПб.: Пітер, 2004. - 448 с.

МОТИВАЦІЯ ПЕРСОНАЛУ ЯК ФАКТОР ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

Онопрієнко О.Д., к.е.н., доц. кафедри менеджменту ЗЕДП,

Годунова Г., Бурдейна Ю., студентки Національного авіаційного університету, м. Київ

У сучасному світі домінуючим фактором ефективності діяльності будь-якого підприємства є мотивація, яка безпосередньо впливає на результати роботи. Мотивовані працівники задоволені роботою і виконують її добре. Брак мотивації виражається в різних порушеннях трудової дисципліни. Крім того, у працівників не з'являється бажання брати на себе відповідальність.

Створити необхідний рівень мотивації праці - завдання, що вимагає від керівника підприємства не тільки знання професійних якостей своїх працівників, а й розуміння їх потреб, прагнень, бажань. Ефективна мотивація працівників дозволяє об'єднати колектив для успішного досягнення цілей підприємства. До теперішнього моменту багатьма українськими компаніями вже накопичена певна практика розробки, впровадження та використання систем мотивації. Більшість прийомів вже вважається "класикою", хоча не завжди враховується їх ефективність стосовно даної конкретної організації.

Дослідження успішного управління підприємствами свідчить, що досягнення успіху в бізнесі безпосередньо залежить від професіоналізму його працівників, який, на наш погляд, у

великій мірі є похідним ефективного мотивування. Професіоналізм повинен бути властивий не тільки працівникам певної ланки чи рівня. Таке ставлення до роботи має бути властивим кожному працівнику на кожній дорученій йому ділянці, починаючи від нижчого рівня і закінчуючи керівником підприємства. І тільки коли трудовий колектив націлений на якісне і у відведений термін виконання поставлених перед ним завдань, підприємство приречене на успіх. Таке підприємство завжди буде конкурентоздатним. Керувати таким підприємством - мрія будь-якого керівника. Домогтися успіху не просто, адже в будь-якому трудовому колективі знаходяться працівники різного рівня знань, практичних навичок, досвіду.

Важливим фактором є умови, в яких доводиться працювати. Під умовами слід розуміти не тільки технічне оснащення робочого місця чи підприємства в цілому, а й чинники, що покликані максимально мотивувати працівників на успішне виконання їх службових обов'язків. Не слід забувати, що від обраної менеджерами системи мотивування багато залежить і те, якою мірою будуть досягнуті цілі організації.

На даний момент в кожній українській організації існує переважно власна система мотивації працівників. Кожна з цих систем має свої переваги, що роблять її функціонування корисним, а також недоліки, які не дозволяють повністю реалізувати потенціал працівників підприємства і, як наслідок, "загальмовують" його розвиток. Тому дослідження різних методів мотивації персоналу дозволяє відповідній компанії вдосконалювати власну систему мотивування та усувати її недоліки.

У сучасних умовах для створення і функціонування конкурентоспроможного підприємства недостатньо мотивувати працівника на якомусь певному етапі його діяльності. Рівень мотивації повинен бути таким, щоб гарантувати виконання працівниками необхідних роботодавцю трудових показників протягом усього періоду функціонування підприємства. Тоді така мотивація буде ефективною і корисною. Впевненість працівника у завтрашньому дні, в свою чергу, викликає у відповідь бажання з його боку якісно й ефективно працювати на користь підприємства. І навпаки, недостатній рівень мотивації, чи її відсутність зовсім, викликає у нього відчуття тимчасовості і тривоги, побоювання у відсутності затребуваності на ринку праці. Такий стан змушує працівника думати про зміну місця роботи і не сприяє підвищенню продуктивності і якості праці, а часом взагалі негативно позначається на його здатності виконувати свої трудові обов'язки. Як правило, такі підприємства страждають плінністю кадрів, невисокими трудовими показниками, що не є запорукою конкурентоспроможності.

На сьогоднішній день досягнення ефективності мотивації вимагає застосування сучасних підходів. Водночас існує ряд об'єктивних перешкод на цьому шляху. Складність застосування нових ідей полягає, по-перше, в різкому поділі суспільства на людей з високим рівнем доходу і людей з дуже низьким рівнем доходу, через що видно суттєві розходження в потребах. По-друге, зубожіння верств населення знижує рівень потреб до фізіологічних, що нерідко призводить до бажання жити одним днем. Тому грамотно вибудована система мотивації персоналу є одним із основних чинників успіху підприємства і його можливості утриматися "на плаву" в умовах ринкових відносин.

У формуванні сучасної системи мотивування слід враховувати й те, що багатьом співробітникам необхідне професійне зростання. Для цього, на нашу думку, потрібно:

- залучати співробітників до участі в різних навчальних тренінгах за рахунок роботодавця;
- нараховувати менеджерам надбавки до зарплати за великий обсяг роботи і за можливі переробки;
- на підставі вдячних відгуків клієнтів відзначеним співробітникам виплачувати премії.

Не варто забувати і про культуру праці, яка полягає в правильній організації свого робочого простору і базується на спільній довірі, повазі, щирості з боку керівництва і персоналу. Коли керівник визнає працю співробітників, це позитивно позначається на роботі, підвищує її продуктивність і бажання приносити хороші результати. Все це дозволяє співробітнику отримати впевненість і задоволення від виконаної роботи.

Грамотний керівник обов'язково повинен враховувати психологію мислення людей, щоб знати, як зацікавити їх на хороші результати, підвищивши тим самим статус підприємства, і його місце на ринку, працювати на залучення нових клієнтів і підвищення прибутковості.

Ще одна проблема полягає в знаходженні правильного співвідношення матеріального і морального мотивування персоналу. Наприклад, якщо відбувається зловживання матеріальною мотивацією, людина через деякий час "осідає" у своїй ніші, його дуже складно мотивувати працювати краще. Після досягнення деякого "порога насичення", індивідуального для кожної людини, подальше збільшення грошової винагороди вже не призводить до зростання ефективності його праці. Тому способи нематеріальної мотивації дуже важливі. Визначити, які підходи можуть мотивувати людину, можна за допомогою психологічного тренінгу. Так, головним мотивом для одного фахівця компанії може бути робота, яка дозволяє йому самостійно приймати рішення, розробляти власні проекти, для іншого можливість постійної освіти, а для третього - просто розмір заробітної плати. І три людини, які виконують однакові функції, "надихаються на працю" абсолютно по-різному. Цю особливість психології людей обов'язково необхідно враховувати при розробці систем мотивації персоналу.

Наявність мотивованих співробітників дозволяє компанії знизити витрати на управління. Мотивовані співробітники самі шукають і оптимізують свою роботу, а не чекають вказівки керівника. Крім того, потрібно менше контролю над якістю виконуваних робіт, компанія менше витрачає на внутрішню безпеку. Організація швидше досягає своїх цілей, оскільки мотивовані менеджери, які вважають себе частиною компанії, її цілі власними цілями, прийматимуть для цього всіх заходів. Таким співробітникам легко і швидко можна пояснити необхідність змін і нововведень.

Отже, результати діяльності будь-якого підприємства тісно пов'язані з мотивацією його працівників. Робота мотивованих співробітників завжди є продуктивнішою. Слід зазначити, що мотивація вимагає від керівника відкритості. Бо тільки ставлячись до людей належним чином можна розраховувати на позитивні результати. В цьому зв'язку не варто забувати про те, що кожній людині потрібний свій стимул для успіху.

Список літератури

1. Саєнко М. Г. Стратегія підприємства : підруч. / М. Г. Саєнко. – Тернопіль : Економічна думка, 2006. – 390 с.
2. Ковтун О. І. Стратегія підприємства : підруч. / О. І. Ковтун. – Львів : Новий світ-2000, 2009. – 250 с.
3. Білоусько Т. Ю. Вибір матричних методів в обґрунтуванні стратегії розвитку підприємства [Електронний ресурс] / Т. Ю. Білоусько. – Режим доступу: http://irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe?

МОТИВАЦІЯ ПЕРСОНАЛУ ЯК ЧИННИК УСПІШНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

Онопрієнко О.Д., к.е.н., доцент кафедри менеджменту ЗЕДП

Шалієвська Ж.С., студентка

Національний авіаційний університет, м. Київ, Україна

Мотивація - важливий елемент управління персоналом. Без неї працівники б не виконували свою роботу належним чином, а підприємства не досягали б поставлених цілей. У більшості випадків, за допомогою правильної мотивації, підлеглі можуть довести свою здатність справлятися з роботою. Важлива роль у вивченні мотивації належить дослідженням Ф. Тейлора, А. Маслоу, К. Альдерфера, Д. Мак-Грегора, Д. Мак-Клелланда, Ф. Герцберга, В. Врума, А. Портера, Е. Лоулера [2]. Основна увага перших дослідників мотивації

зосереджувалася переважно на питанні впливу на працівника з метою підвищення продуктивності праці і забезпечення найвищої прибутковості [3].

Одна з головних проблем мотивації сьогодні – велике різноманіття життєвих орієнтирів співробітників: те, що є привабливим для одних, не зацікавить інших. Очевидно, що топ-менеджер та некваліфікований працівник потребують різної мотивації, і це справедливо не лише для працівників різного рівня. Справжня проблема побудови мотиваційної стратегії полягає в тому, що навіть персонал одного рівня має різні потреби і це необхідно враховувати. На мою думку, доцільно виявити потреби та мотиви кожного учасника трудового процесу. Для цього доцільно використовувати існуючі методи соціології, а саме метод опитування (анкетування та інтерв'ю), метод спостереження, відкриті групові дискусії, наративні інтерв'ю, аналіз документів.

Мотивація заснована на задоволенні потреб працівників, чи то преміальні виплати чи додатковий вихідний - все залежить від того, які у співробітника спонукальні мотиви. Для того щоб підприємство розвивалося і не втрачало лідерських позицій, недостатньо і неправильно тільки вимагати від працівників якісної роботи, необхідно підтримувати їх зацікавленість. Потрібно вміти правильно знайти підхід до кожного працівника, через те, що у кожного свої потреби і бажання. Виходячи зі знань про підлеглих потрібно підібрати ті стимули, які подіють на певних людей. Існує два основних підходи до мотивації: матеріальні і нематеріальні. Матеріальні стимули - це будь-які матеріальні заохочення. Це може бути і підвищення заробітної плати, і премія чи надбавка за добре виконану або перевиконану роботу. Матеріальними мотиваторами можуть бути не тільки гроші, а також різні дисконтні купони, пільги, путівки для дітей і сім'ї працівника, а також можливість користуватися додатковими послугами компанії або ж просто поліпшення умов роботи, створення комфорту на робочому місці. Нематеріальні способи мотивації включають в себе задоволення тих потреб підлеглих, які не можуть бути задоволені грошима чи іншими матеріальними стимулами. Це потреби в безпеці, визнанні або просто необхідність бути почутим і зрозумілим. Не завжди працівникові необхідні надбавки до зарплати або премії, і часто нематеріальна мотивація виявляється кращим варіантом, ніж матеріальна. Крім того, підвищення впевненості працівника може надати більш сильний стимул ніж класичні матеріальні мотиви.

Визнання і похвала є одними з найсильніших стимулів, оскільки більшість працівників хочуть, щоб їх помітили і намагаються виділитися. Комфортні умови місця роботи і різні культурні заходи допоможуть не тільки мотивувати працівників, а й згуртувати робочий колектив [1]. Просування по службі чи просто додавання якихось нових обов'язків (так зване збагачення посади - з англ. Job enrichment) може стати чудовою мотивацією для тих працівників, які весь час прагнуть до постійного розвитку і більшого успіху. Існує ще багато різних методів, які сприятимуть кращій роботі співробітників і мотивуватимуть їх до кращих результатів. Важливо знати до якого працівника необхідно застосувати той чи інший метод мотивації, оскільки ми всі різні і у всіх різні потреби. Піраміда Маслоу може допомогти дізнатися про основні людські потреби. Але необхідно пам'ятати, що потреби не дарма розташовані за рівнями, і, якщо, наприклад, потреба в безпеці не буде задоволена, то задоволення потреб більш високого рівня не буде потрібним чином впливати на працівників.

Отже, для того, щоб співробітники продовжували старанно працювати, необхідно розробити систему мотивації персоналу. А для цього потрібно знати бажання і потреби своїх працівників і так само намагатися допомогти їм проявити і показати себе з кращого боку. Підлеглі повинні знати, що всі їхні старання не пройнуть даром і їм віддячать за добре і старанно виконану роботу. Це допоможе підприємству в тому, щоб бути успішним і займати лідируючі позиції. Адже, коли задоволений персонал, то і робота буде виконана краще, що і приведе компанію до успіху.

Список літератури

1. Мотивація в системі управління [Електронний ресурс]. - Режим доступу: <http://bmanager.ru/articles/motivaciya-v-sisteme-upravleniya.html>.

2. Теорія ERG Альдерфера [Електронний ресурс]. - Режим доступу: <http://mmlib.net/knigi/menedzhment/kniga-41/5797/>.
3. Теорія очікувань В. Врума [Електронний ресурс]. - Режим доступу: <http://www.pragmatist.ru/motivaciya-truda/teoriya-ozhidanij-v-vruma.html>.

ОБГРУНТУВАННЯ ДОЦІЛЬНОСТІ ВИКОРИСТАННЯ ІНТЕГРОВАНОГО ПІДХОДУ ДО УПРАВЛІННЯ ПЕРЕРОБКИ ВІДХОДІВ В УКРАЇНІ

*Дакер Тах Діб Ель- Рабай'а аспірант кафедри економіки та підприємництва Національний технічний університет України "Київський політехнічний інститут ім. Ігоря Сікорського",
м. Київ*

Показники переробки відходів, використання вторинної сировини та охорони навколишнього середовища набувають все більше значення як важливі компоненти індикаторів привабливості для інвесторів, туризму, і гуманітарних організацій. Вони є основою досягнення цілей сталого розвитку економічних систем та їх підсистем. Україна прийняла Стратегію сталого розвитку-2030 що вимагає перегляду її політики в частині поводження з відходами в структурі економічних, екологічних і соціальних цілей в сукупності з імплементацією європейських стандартів.

З 2016 року в Україні було вироблено понад 3 млн тон різних типів відходів [1], з яких більше половини було відправлено на поховання. В період 1995-2016 рр. на поховання вирушило 12 млрд тон [1]. У 2018 р, незважаючи на прийняту Національну стратегію з управління відходами, кількість похованих відходів скоротилася тільки на 1,2% в порівнянні з 2017 р. Для порівняння: в середньому по Європі на поховання відправляється менше 24% (і навіть менше 10% в деяких країнах).

Таблиця 1 – Використання відходів в Україні та країнах ЄС в 2016 році, %

	Переробка	Спалювання	Поховання	Коефіцієнт переробки
Україна	29	0,37	53	47
Європейський Союз	99	28,14	23,17	77

Окрім того, управління відходами та охорона навколишнього середовища забезпечили в 2016 році в країнах ЄС роботою близько чотирьох з половиною млн європейців [2]. У 2018 р управління відходами та охорони навколишнього середовища залучили інвестиції в розмірі 64 млрд євро. Ці кошти були інвестовані в технології переробки, транспортні засоби та придбання земельних ділянок для будівництва підприємств [3]. Витрати на управління відходами та охорону навколишнього середовища в Європі в 2018 р склали 1.87% ВВП. При цьому країни ЄС переходять на так званий інтегрований підхід в сфері переробки відходів, коли інтеграція забезпечується за рахунок оптимальної взаємодії і використання таких видів діяльності, як: підготовка інфраструктури, збір і транспортування, сортування, переробка, захоронення. Для кожного з них окремо характерні різні економічні цілі, але інтегрування в один ланцюжок цінностей дозволяє отримати додатковий синергетичний ефект за рахунок зростання інвестиційної привабливості (з урахуванням прийняття законодавства про обов'язкове використання вторинної сировини).

В умовах впровадження інтегрованого підходу до управління відходами формування прозорості законодавчої бази повинно служити додатковим поштовхом для підвищення економічного і екологічного потенціалу України. І хоча для економіки України це може призвести до збільшення фінансового навантаження на державний бюджет, без швидкої гарантії досягнення європейських показників розвитку на ранніх етапах, але в майбутньому закладе основу досягнення поставлених цілей.

Список літератури

1. Статистика. Електронний ресурс – Режим доступу:
http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2018/ns/uv_zaklass/arch_uv_zaklass_e.htm
2. Eurostat. Електронний ресурс – Режим доступу:
https://ec.europa.eu/eurostat/statisticsexplained/images/c/c6/Employment_in_the_environmental_economy%2C_by_domain%2C_EU-
3. Eurostat. Електронний ресурс – Режим доступу
https://ec.europa.eu/eurostat/statisticsexplained/index.php/Environmental_protection_expenditure_accounts#Environmental_protection_investments

ОРГАНІЗАЦІЯ СИСТЕМИ РОЗВИТКУ ПЕРСОНАЛУ НА ПІДПРИЄМСТВІ

Громова О.О., старший викладач кафедри підприємництва, торгівлі та біржової діяльності Київський кооперативний інститут бізнесу і права м. Київ

Необхідність швидкого пристосування до мінливих умов зовнішнього середовища підсилює потребу в більш високому рівні загальної та професійної освіти, безперервному навчанні працівників, підвищенні їх кваліфікаційно-професійного рівня, розвитку в них здібностей до творчості. Загострення конкуренції на світовому ринку потребує наявності в персоналу організацій високорозвинених професійних якостей. У цих умовах персонал та його професійно-кваліфікаційний, компетентніший рівень усе частіше стають вирішальним фактором перемоги в конкурентній боротьбі. До того ж, такий персонал забезпечує швидшу адаптацію до мінливих умов зовнішнього середовища., здатних на високому професійному рівні провести стратегічні зміни.

Вивченню комплексу питань, пов'язаних з розвитком персоналу, присвячено низку досліджень вчених-економістів, таких як Д. Богиня, О.Грішнова, О. Єськов, Г. Завіновська, В. Травин, С. Шекшня, А.Калина, С.Калініна, Н.Лук'янченко та ін. В умовах зростаючої конкуренції основною цінністю і ключовим чинником успіху будь-якого підприємства є персонал, унікальність якого полягає в тому, що він має властивість збільшувати свою цінність з часом при правильно вибраній кадровій політиці.

Розвиток персоналу – це системно організований процес безперервного професійного навчання працівників для підготовки їх до виконання нових виробничих функцій, професійно-кваліфікаційного просування, формування резерву керівників та вдосконалення соціальної структури персоналу [1, с. 17].

Розвиток персоналу це основний чинник конкурентоспроможності підприємства в умовах сьогодення. Взагалі розвиток – це процес цілеспрямованих, незворотних змін, що веде до появи нових кількісних, якісних змін. Персонал у сучасних умовах повинен бути високоосвіченим, володіти високою загальною культурою, стратегічним мисленням та ерудицією. Організація професійного розвитку стала однією з основних функцій управління персоналом.

У найзагальнішому вигляді система роботи з персоналом складається із наступних підсистем: кадрова політика; добір персоналу; його оцінка; розміщення; адаптація; навчання [2, с. 21]. Домогтися високих результатів в організації можливо тільки тоді, коли люди, які там працюють, володіють знаннями, умінням, відповідним настроєм. Освіта і навчання персоналу повинні бути безперервними і забезпечувати необхідний професійний розвиток. Для визначення доцільності формування підходів щодо розвитку персоналу слід використовувати наступні методи розвитку персоналу:

Методи формування й розвитку кадрового потенціалу організації:

– методи організаційного розвитку, удосконалювання організаційних структур, складання штатного розкладу;

- методи поліпшення фірмового стилю керування;
- методи конфліктного менеджера, що сприяють міжособистісним комунікаціям і створенню сприятливого мікроклімату;
- техніка групової роботи менеджера.

Методи розвитку потенціалу кожного працівника:

- методи підготовки й перепідготовки робітників, фахівців і керівників; – методи підвищення кваліфікації за межами організації;
- фірмові одноденні або тижневі семінари;
- конференції, групові дискусії;
- індивідуальні менеджмент-тренінги (вирішення разом з ученими конкретних господарських завдань);
- модернізація, або методи вирішення проблем у процесі творчої дискусії без права вето у модератора, тобто в людини, що веде дискусію, як, наприклад, це роблять у популярних телепередачах;
- система методів сприяння розвитку та творчості (ділові ігри).

Реалізація завдань з розвитку персоналу потребує значних витрат ресурсів. Витрати на персонал є основою розробки виробничих та соціальних показників, самої стратегії розвитку організації. Питома вага витрат організацій на персонал у собівартості продукції чи послуг має виражену тенденцію до зростання. Тому важливого значення набувають економічні аспекти розвитку персоналу, заходи щодо забезпечення раціональнішого використання коштів роботодавця на зазначені цілі. Проблеми інвестування в розвиток людини знайшли своє відображення в концепції людського капіталу.

Важливим кроком до підвищення ефективності роботи персоналу на підприємстві – це формування індивідуального плану розвитку (ІПР). Складання ІПР переслідує декілька цілей:

- план є допоміжним засобом для організації самостійної роботи з розвитку співробітника. План допомагає перевести узагальнені побажання і наміри в послідовність конкретних, взаємоузгоджених кроків;
- план дозволяє спланувати навчальні заходи, запропоновані підприємством (тренінги, семінари тощо), з урахування потреб співробітника;

ІПР є засобом контролю, який дозволяє оцінювати співробітника за таким критерієм, як здатність до саморозвитку і професійного зростання.

Індивідуальний план розвитку дозволяє:

- Підвищити мотивацію працівника докладати зусиль задля власного професійного розвитку.
- Чітко сформулювати цілі розвитку професійної поведінки співробітника, яка призводить до зростання результативності праці і втілюється в економічних показниках.
- Зробити розвиток співробітника системним, безперервним.
- Відстежувати і оцінювати прогрес у розвитку.

Надати співробітникам окрім стандартних навчальних заходів (тренінги та семінари) широкий перелік можливості для розвитку (самонавчання, зворотній зв'язок, навчання на досвіді інших, розвиваючи проекти та ін.)

Управління розвитком персоналу на рівні особистості передбачає оцінювання працівником своїх можливостей відповідно до вимог робочого місця або посади, що дає змогу працівникові розвивати свої здібності, активізувати та розширити раніше одержані загальноосвітні та професійні знання, уміння та практичні навички з метою професійно-кваліфікаційного просування. Загалом, на підприємстві необхідно створити такі умови та вимоги до праці та персоналу, за яких кожен повинен постійно підвищувати свої інтелектуальні здібності, ідеально – за власним бажанням, а не за спонуканням служби розвитку персоналу (відділу кадрів) підприємства. Таким чином, мотивація працівників до розвитку може бути обумовлена наступними чинниками:

- бажанням зберегти роботу, посаду, службовий статус;
- прагненням до кар'єрного зростання, розширення повноважень;
- прагненням до підвищення рівня оплати праці;
- бажанням розширення кола спілкування, встановлення нових контактів;
- бажанням до самовдосконалювання, інтересом до нових знань та інновацій.

Таким чином, можна сказати, що формування ефективного розвитку персоналу є важливим фактором успішної діяльності підприємства. Розвиток персоналу – це не тільки організація навчання та підвищення кваліфікації, але цілеспрямоване планування руху співробітників. Розвиток персоналу належить до одних з основних показників прогресивності суспільства та є вирішальним важелем науково-технічного процесу. Тому в країнах з розвинутою ринковою економікою все більше компаній ініціюють здійснення неперервного розвитку персоналу своїх підприємств. Планування й організація розвитку персоналу є важливими функціями управління персоналом, використання цього досвіду є важливою умовою забезпечення сталого економічного зростання.

Список літератури

1. Савченко В. А. Управління розвитком персоналу [Електронний ресурс] / В. А. Савченко // КНЕУ. – 2002. – Режим доступу до ресурсу: <http://library.if.ua/books/104.html>.
2. Егоршин А. П. Управление персоналом: учеб. пособие / А. П. Егоршин. – Н.Новгород: НИМБ, 2001. – 720 с. – (3-е изд).
3. Скібіцький О. М. Управління людським потенціалом: персонал, психологія, мотивація, відповідальність: [Монографія] / О. М. Скібіцький. – К.: ТОВ «Три-К», 2013. – 582 с.

ОСНОВНІ ФАКТОРИ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ УКРАЇНСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВ У СУЧАСНИХ УМОВАХ

Гембік А. В., студентка,

*Науковий керівник: Онопрієнко О. Д., к.е.н., доцент кафедри менеджменту ЗЕДП
Національного авіаційного університету м. Київ*

Міжнародне економічне співробітництво є одним із головних факторів, які впливають на рівень розвитку економіки кожної держави і світового прогресу в цілому. Після розпаду Радянського союзу і становлення незалежності України, а також вступу її у Світову організацію торгівлі (СОТ) зовнішньоекономічна діяльність суб'єктів господарювання стала важливою і невід'ємною частиною господарської діяльності підприємств, фірм і всіх учасників ринкових відносин. У свою чергу в сучасних умовах демонополізації зовнішньоекономічної діяльності, підприємство є основною ланкою зовнішньоекономічного комплексу країни.

Згідно з діючим законодавством України підприємство є самостійним суб'єктом господарювання для задоволення суспільних та особистих потреб шляхом систематичного здійснення виробничої, науково-дослідної, торговельної та іншої господарської діяльності. Відповідно до цього підприємства гостро потребують налагодження власної ефективної системи управління зовнішньоторговою діяльністю, яка була б адекватна сучасним вимогам і умовам, враховувала б динаміку кон'юнктури міжнародного і внутрішнього ринків, базувалась на принципах адаптивності і забезпечувала достатню гнучкість і швидкість дії в прийнятті рішень. Звичайно, налагодження організації зовнішньоекономічної діяльності

підприємства буде неможливою без налагодженої організації внутрішньої економічної діяльності.

Важливою проблемою в зовнішній торгівлі можна назвати якість продукції, адже навіть якщо вона відповідає усім українським стандартам, для зовнішньої торгівлі слід дотримуватися додаткових вимог до товару і його якості. Виконання цих вимог безпосередньо пов'язано з проблемами технічного і людського характеру, що мають місце у внутрішньому середовищі підприємства. Проблемами технічного характеру можна назвати застаріле обладнання і виробничі потужності в цілому. До проблем людського характеру можна віднести нинішню високу текучість кадрів, нестачу молодого та висококваліфікованого персоналу. Це є проблемою ще й тому, що сприяє старінню технологій.

Поміж цим, із внутрішніх проблем можна виділити неправильне або невдале географічне місце положення для ведення саме зовнішньоекономічної діяльності. Підприємство може знаходитись в районах віддалених від кордонів, що в свою чергу викликатиме великі затрати на логістику доставки продукції і приведе за собою до підвищення її вартості.

Тому для вдосконалення та підвищення ефективності зовнішньоекономічної діяльності підприємства слід проаналізувати його роботу, визначити сильні сторони, щоб зрозуміти перспективи та шляхи розвитку, а також слабкі сторони для розуміння небезпек, з якими може стикнутися підприємство на міжнародному ринку.

Для знаходження способів удосконалення зовнішньоекономічної діяльності слід відповісти на 3 питання: «Що виробляти?», «Кому виробляти?» і «Як виробляти?», або ж іншими словами зробити маркетингове дослідження. Це допоможе знайти розуміння того, чого очікує закордонний ринок.

Перш за все потрібно визначити ті країни, які будуть зацікавлені в купівлі тих чи інших товарів або послуг, які пропонує підприємство. Дослідити вже існуючі зв'язки даної країни з іншими, а також обов'язково врахувати тамтешні звичаї, традиції, закони.

Для того, аби підприємство було конкурентоспроможним, слід побудувати грамотну стратегію, яка буде враховувати всі фактори, особливості та дослідження, зазначені вище, а також потрібно:

- дослідити динаміку розвитку зовнішньоекономічної діяльності підприємства;
- проаналізувати раціональність використання усіх ресурсів, зацікавленість споживачів у продукції підприємства на зовнішньому ринку;
- дослідити проблеми підвищення ефективності та розвитку зовнішньоекономічної діяльності;
- визначити напрями удосконалення системи управління зовнішньоекономічних зв'язків підприємства;
- удосконалити організаційно-економічних заходи щодо підвищення конкурентоспроможності експортної продукції;
- провести оцінку рівня і якості виконання підприємством зобов'язань за контрактами з іноземними партнерами, визначити методику аналітичної оцінки ефективності окремої експортної операції.

Підприємствам варто не забувати про важливість такого торгового аспекту як маркетинг і реклама. До маркетингових методів регулювання конкурентоспроможності можна віднести метод цінової конкуренції, а саме лімітування торгових надбавок дистриб'юторів, отримання знижок на більші поставання, а також різні способи стимулювання збуту (рекламні акції, експозиції тощо).

Отже, для підвищення ефективності зовнішньоекономічної діяльності її організація повинна повністю відповідати технічним і фінансовим можливостям підприємства, його конкурентоспроможності на даному міжнародному ринку збуту. Сьогодні без проведення грамотного маркетингового дослідження зовнішньоекономічної діяльності важко передбачити майбутнє певної компанії, але маючи на озброєнні всі раніше перераховані методи збільшення ефективності зовнішньоекономічної діяльності, підприємство зможе

вирішити ці проблеми і зайнятись пошуком інших для покращення ефективності зовнішньоекономічної діяльності.

Список літератури:

1. Яковлєв А. І. Удосконалення методів визначення ефективності ЗЕД // Фінанси України. – 2010. - № 9. – С.25-27.
1. 2.Максимець О.В. Аналіз зовнішньоекономічної діяльності / О.В. Максимець, А.М. Вічевич. — Львів: Афіна, 2011. — 140 с.
2. Гринчуцький В. І. Економіка підприємства/ В. І. Гринчуцький. – К.: Центр учбової літератури, 2010. – 304 с.
3. Гетьман О. О. Економіка підприємства: навчальний посібник / О. О. Гетьман, В. М. Шаповал – Київ: Центр учбової літератури. – 2010. – 488с.
4. <http://ape.fmm.kpi.ua/article/view/73388>.

ОСОБЛИВОСТІ ЕЛЕКТРОННОЇ КОМЕРЦІЇ ТА СТАН ЇЇ РОЗВИТКУ В СУЧАСНИХ ЕКОНОМІЧНИХ УМОВАХ КРАЇНИ

Борис Н., студентка,

*Науковий керівник: Теплінський Г.В., доцент, к.е.н.,
Національний авіаційний університет, м. Київ, Україна*

Використання інформаційних технологій призвело до значних змін традиційних засобів ведення бізнесу та виникнення електронної торгівлі. Активний розвиток мережі Інтернет сприяє створенню мережових формувань, які суттєво впливають на сферу товарного обігу, тому Інтернет є не тільки місцем обміну інформацією, а й майданчиком для здійснення операцій купівлі-продажу як електронного контенту, так і матеріальних благ та послуг. Е-commerce стала нині чи не найперспективнішим напрямком торгівлі в Україні, чим активно залучає в країну сучасні технології та позитивно впливає на інші галузі.

Щодо поняття «електронної торгівлі», тут також існує чимало авторських та офіційних визначень. За визначенням Світової Організації Торгівлі, електронна торгівля – це організація процесу товарно-грошового обміну у формі купівлі-продажу на базі електронних технологій. Комісія ООН з міжнародного торгового права (UNCITRAL) визначає електронну торгівлю як організацію і технологію купівлі продажу товарів, послуг електронним способом з використанням телекомунікаційних мереж та електронних фінансово-економічних інструментів. Незважаючи на те, що більшість авторів не акцентують увагу на відмінностях між поняттями «електронна комерція» та «електронна торгівля», ці поняття не є ідентичними. Електронна торгівля є вужчим поняттям і входить в електронну комерцію як одна із складових. На відміну від електронної комерції, електронна торгівля охоплює не весь процес товарно-грошових відносин.

Згідно Закону України «Про Електронному комерцію» , електронна комерція – це відносини, спрямовані на отримання прибутку, що виникають під час вчинення правочинів щодо набуття, зміни або припинення цивільних прав та обов'язків, здійснені дистанційно з використанням інформаційно-телекомунікаційних систем, внаслідок чого в учасників таких відносин виникають права та обов'язки майнового характеру. Таким чином, проаналізувавши вищенаведені визначення, варто зазначити, що електронна комерція – це будь-які бізнес-процеси, які здійснюються з допомогою інформаційних технологій та мережі Інтернет. Основними складовими електронної комерції є електронний обмін інформацією, електронний рух капіталу, електронна торгівля, електронні гроші, електронний маркетинг, електронний банкінг, електронні страхові послуги та ін.

Електронна комерція функціонує на трьох основних рівнях: Перший рівень – Інтернет-комерція – найпростіші форми взаємодії між учасниками ринку, засобами такої взаємодії

виступають традиційні та загальнодоступні бази інформаційного обміну. Саме цей рівень електронної комерції є найбільш розвиненим та поширеним в Україні. Другий рівень – електронна комерція – перехід від звичайних традиційних методів торгівлі на електронну, закономірним процесом чого стане ліквідація торговельних посередників, які перетворюються на менеджерів, що обслуговують та організовують процеси електронної комерції. Третій рівень – електронний бізнес – розробка та впровадження нових форм взаємодії між учасниками та нових способів обміну інформацією, а також методами обробки отриманої інформації та її інтерпретації.

Необхідно зауважити, що в Україні розвиток електронної комерції супроводжується відсутністю у повній мірі регламентуючого законодавства, системи фіксації фактів продажу товарними фіскальними чеками, безпечними каналами розрахункових операцій, прозорістю та повнотою інформації про торговельних агентів та їх рахунки, а звідси – обмаль офіційних статистичних даних щодо її обсягів, невизначеністю реального існування контрагента, нерозумінням правил ведення бізнесу іноземними операторами та відсутністю в окремих випадках універсальних стандартів взаємодії та сумісності при роботі у глобальній мережі. У вітчизняному електронному бізнесі мало поширені автоматизовані системи управління торговельною та фінансовою діяльністю корпоративного рівня.

Міжнародний рейтинг провідних країн світу не змінюється протягом багатьох років, і лідером в е-комерції залишається Китай з оборотом в 562,7 млрд. доларів, на другому місці США з оборотом 341,1 млрд. доларів.

Слід зазначити, що основними факторами, що впливають на розвиток електронної комерції в Україні, є відсутність належного нормативно-правового забезпечення даного виду господарської діяльності, незначне зростання вартості Інтернет-товарів через низький рівень платоспроможності населення, відсутність необхідної інформаційної та логістичної інфраструктури для забезпечення подальшого розвитку тощо.

Таким чином, електронною комерцією можна називати відносини між економічними суб'єктами, які здійснюються з допомогою інформаційних технологій, а саме мережі Інтернет. Розвиток Е-комерції загалом має позитивний ефект для діяльності суб'єктів господарювання. Електронна комерція в Україні розвивається досить стабільно, відповідно до економічної ситуації в державі. Проте, існує велика кількість бар'єрів, які гальмують позитивні зміни в процесі становлення е-комерції на вітчизняному ринку.

Основними напрямками стимулювання розвитку е-комерції можна вважати узгодження правових норм, забезпечення правового захисту суб'єктів е-комерції, усунення перешкод для розвитку міжнародного електронного бізнесу, розбудова інфраструктури ринку електронної комерції та гнучка сегментація ринку.

Список літератури

1. Електронна комерція в Україні 2016: цифри і факти: [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://webexpert.com.ua/ua/elektronna-komertsiya-v-ukrayini-2016>
2. Електронна комерція: теоретико-правові засади та сучасний стан в Україні / [В. М. Полях, Н. М. Кривошеєва, В. М. Клочко та ін.]. // Scientific Journal "ScienceRise". – 2017. – №5. – С. 11–17.
3. Електронна комерція: теоретико-правові засади та сучасний стан в Україні / [В. М. Полях, Н. М. Кривошеєва, В. М. Клочко та ін.]. // Scientific Journal "ScienceRise". – 2017. – №5. – С. 11–17.

ОСОБЛИВОСТІ ОРГАНІЗАЦІЇ СЕРЕДНЬОСТРОКОВОГО БЮДЖЕТНОГО ПЛАНУВАННЯ В УКРАЇНІ

Синиця О.О., здобувач вищої освіти другого (магістерського) рівня навчально-наукового інституту фінансів, банківської справи Університет державної фіскальної служби України
Науковий керівник: Коляда Т.А., к.е.н., с.н.с., доцент, доцент кафедри фінансів імені Л.Л. Тарангул Університет державної фіскальної служби України м. Ірпінь

В умовах трансформації економіки України особливої актуальності набуває бюджетне планування, зокрема його стратегічна складова, що пов'язано з необхідністю визначення шляхів досягнення довгострокових цілей та орієнтирів економічно-соціального розвитку держави.

Через посилення несприятливих тенденцій у соціально-економічному розвитку більшості країн світу (екологічні проблеми, терористичні загрози, старіння населення, стихійні лиха тощо) збільшився попит на державні послуги, що викликало зростання бюджетних витрат та посилення фіскального напруження [1, с.15].

Бюджетне планування являє собою систему заходів, які направлені на визначення оптимальних обсягів бюджетних доходів та видатків. Бюджетне планування є визначальною стадією бюджетного процесу.

Проблему становлення та розвитку бюджетного планування в Україні досліджували такі вчені як: О. Василик, М. Тарасюк, Т. Коляда, М. Геєць, Т. Єфіменко, І. О. Амоша, Т. Приходько

Відмінності у підходах до розробки системи бюджетного прогнозування в різних країнах пов'язані з історичними, соціально-економічними, культурними та політичними чинниками, а також усталеною практикою розмежування повноважень між органами державної влади. Кожна країна з урахуванням специфіки розвитку національної економіки та стану державних фінансів використовує певні підходи до довгострокового бюджетного прогнозування та планування, постійно удосконалюючи методи та моделі бюджетування відповідно до умов, які перманентно змінюються як в середині країни, так і в цілому у світовій фінансовій системі.

У світі запровадження довгострокового бюджетного планування не є новітнім явищем. Вперше нормативно-стратегічну орієнтацію при бюджетному плануванні з наголосом на результат запроваджено федеральним урядом США, який зобов'язав кожен орган виконавчої влади до 30 вересня 1997 р. розробити стратегічний план свого розвитку з горизонтом планування на п'ять років, у якому узгоджувалися стратегічні завдання, а також надавався опис засобів, у тому числі фінансових, необхідних для їх досягнення [2].

Середньострокове бюджетне планування в Україні запроваджено з 2012 року на рівні державного бюджету та з 2019 року й на рівні місцевих бюджетів шляхом складання фінансових планів на три роки, які базуватимуться на Бюджетній декларації. Із прийняттям Закону України «Про внесення змін до Бюджетного кодексу України (про правову основу для впровадження середньострокового бюджетного планування)» стартувала нова ера у складанні державних і місцевих бюджетах.

Метою розробки проекту Закону було створення правового підґрунтя для запровадження середньострокового бюджетного планування, подальший розвиток програмно-цільового методу, а також удосконалення окремих норм Бюджетного кодексу України (далі – БКУ), що регулюють відносини, які виникають у процесі виконання бюджетів, звітування про їх виконання та контролю за дотриманням бюджетного законодавства, і питання відповідальності за порушення бюджетного законодавства [3].

Зміни до Бюджетного кодексу України, зокрема, передбачають:

- запровадження Бюджетної декларації на середньостроковий період;
- оновлення бюджетного календаря;
- розширення бюджетних правил;

- узгодження стратегічного та бюджетного планування.

Планується, що Бюджетна декларація і макропоказники економічного і соціального розвитку України будуть схвалюватись Кабінетом Міністрів одночасно – не пізніше 1 червня року, який передусє плановому, що забезпечить комплексне бачення розвитку економіки та бюджетної сфери, взаємозв'язок між пріоритетами держави та ресурсними можливостями бюджету. Це важливо, оскільки в громадах або планували більше ніж було ресурсів, або ресурси відправляли на депозит чи на непідготовлені проекти.

Стадіями бюджетного процесу визнаються:

- 1) складання та розгляд Бюджетної декларації (прогнозу місцевого бюджету) і прийняття рішення щодо них;
- 2) складання проектів бюджетів;
- 3) розгляд проекту та прийняття закону про Державний бюджет України (рішення про місцевий бюджет);
- 4) виконання бюджету, включаючи внесення змін до закону про Державний бюджет України (рішення про місцевий бюджет);
- 5) підготовка та розгляд звіту про виконання бюджету і прийняття рішення щодо нього [4].

Стаття 33 БКУ визначає складання та схвалення Бюджетної декларації. Бюджетна декларація містить положення щодо: взаємовідносин державного бюджету з місцевими бюджетами.

Бюджетна декларація — це головний орієнтир для уряду при формуванні майбутніх кошторисів країни. Цей документ визначає основні параметри державного бюджету та напрямки бюджетної політики. У декларації також вказуються макропоказники, на яких планується розрахувати бюджет. Проблема полягає в тому, що ряд щороку запізнюється з ухваленням цієї декларації.

Документ формуватимуть на основі стратегічного планування України на п'ять і більше років, зокрема, галузевих стратегій і стратегічних планів міністерств. Закон також установлює бюджетні правила: державний борг не може перевищувати 60% ВВП, дефіцит держбюджету – 3% ВВП.

За результатами дослідження середньострокового бюджетного планування визначено такі його переваги в умовах ринкової економіки:

- створення можливостей для своєчасного удосконалення бюджетного процесу на усіх його стадіях, що дозволить оперативно викривати слабкі місця в бюджетній політиці;
- дає змогу сформувати своєрідну модель розвитку бюджетних відносин у стратегічній перспективі, завдяки якій можливо передбачати розвиток подій у бюджетній сфері з усіма його негативними та позитивними проявами та вживати оперативних заходів щодо їх подолання;
- формування системи, яка запобігає виникненню суперечностей між стратегічними планами соціально-економічного розвитку держави, окремих територіальних громад та відповідними фінансовими можливостями [5].

Подальше запровадження та розвиток багаторівневої системи бюджетного планування надасть можливість забезпечити довгострокову бюджетну збалансованість та стійкість країни не тільки на загальнодержавному рівні, а й на рівні певної територіальної громади.

Список літератури

1. Організація довгострокового бюджетного планування та прогнозування: досвід провідних країн світу / Т. А. Коляда // Проблеми економіки. – 2013. – № 4. – С. 14-20.

2. Белостоцкий А. А. Зарубежный опыт долгосрочного бюджетного планирования и прогнозирования. Вопросы экономики и права. – 2012. – № 1. – С. 227-230.
3. Орлов М. Середньострокове бюджетування: аналізуємо нове в законодавстві 2019 року / Микола Орлов // – 2019. [Електронний ресурс]. – Режим доступу до ресурсу: <http://kerivnyk.org.ua>.
4. Бюджетний кодекс України : Закон України від 12 вересня 2019 року N 76-ІХ. Відомості Верховної Ради України. – 2019.
5. Тарасюк М. Бюджетне планування в Україні / М. Тарасюк // Вісник КНТЕУ. – 2018. – №2. – С. 19-31.

ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ЕКСПОРТНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

Куринна Г.О., студентка кафедри менеджменту ЗЕДП Національного авіаційного університету, м. Київ

В сучасних умовах господарювання особливої актуальності для підприємств набувають питання підвищення прибутковості. Одним з напрямків досягнення подібних цілей є підвищення ефективності експортної діяльності підприємства.

Основою всієї зовнішньоекономічної діяльності є зовнішня торгівля, що включає експорт і імпорт різноманітних товарів в матеріально-речовій формі, товарообмінні операції, надання різних послуг, виконання тих чи інших робіт при взаємодії з іноземними контрагентами і т.д

Експортна операція - це діяльність, спрямована на продаж та експорт товарів іноземному контрагенту. Основними його особливостями є укладення договору з іноземним контрагентом і перетинання кордону країни-експортера. Обов'язковою умовою експортної операції є наявність товарів, що користуються попитом на зовнішньому ринку [5, с. 37]

Для здійснення експортної операції продавець повинен провести комплексне дослідження ринку, перш за все:

- вивчити ринкову ситуацію за даним товаром, та виявити існуючий і очікуваний попит на нього, на основі доступних джерел інформації, визначити рівень цін, при яких товар може бути запропонований на ринку, тенденції їх зміни;
- вивчити торгові, політичні, транспортні і правові умови ринку, зокрема зміст міжурядових угод, що регулюють імпорт товарів, систему державного регулювання зовнішньої торгівлі в країні-імпортера, в тому числі рівень митного податку, пропонований експортером товарів, нетарифні бар'єри, використання квот і отримання ліцензій, вимоги до сертифікації товарів, залізничні тарифи і ставки фрахту, страхове законодавство і т.д.;
- вивчити корпоративну структуру ринку, визначити фірми, які грають провідну роль на ринку і можуть бути як потенційними партнерами, так і конкурентами, вивчити форми і методи їх роботи на ринку [1, с.69 -70].

На основі всебічного вивчення ринку експортера з урахуванням конкурентоспроможності пропонованого продукту повинні бути визначені найбільш підходящі форми і методи роботи на ринку: укладання прямих договорів зі споживачами, організація продажів через спільні підприємства або з використанням мережі іноземних посередників.

Для оцінки експортної політики підприємства важливо визначити найбільш значущі домінанти, що впливають на систему її проведення. Вони визначаються стратегічними і тактичними цілями роботи конкретного підприємства, тобто проводиться аналіз наступних складових: потенціал закордонного ринку, зовнішньоекономічна політика країн-імпортерів,

конкурентна перевага підприємства, система своєчасного і адекватного відображення ситуацій на зовнішніх ринках, система синхронізованої роботи всіх ланок підприємства, що виконують експортні функції.

При проведенні більш серйозного економічного аналізу ефективності експорту проводиться розрахунок показників, що відображають дійсний стан і розвиток підприємства, а саме: показники економічного ефекту та ефективності від здійснення експортної діяльності, показник ефективності виробництва і реалізації продукції на внутрішньому ринку [2, с.189-192].

Крім математичних розрахунків важливо вибрати метод оцінки експорту підприємства: по порівняльним перевагам, по теорії рівноваги фірми і галузі, за ринковими позиціями фірми: структурний або функціональний підхід, за методом «профілів» і якості продукції або матричним методом [4, с.121-127].

Стабільний розвиток підприємства в довгостроковій перспективі пов'язаний з визначенням стратегічного плану дій з поправкою на постійно змінні вимоги споживачів щодо обсягу та якості продукції. Тому перед маркетинговою службою будь-якого підприємства стоїть завдання розкриття потенціалу виробничих можливостей в двох основних аспектах: підтримка або збільшення обсягу поставок на вже займаний сектор ринку і освоєння нових ринків збуту за допомогою пошуку способів виходу на швидко зростаючі ринки з високим попитом і недостатнім ступенем його задоволення.

Під експортною стратегією підприємства також розуміються програми дій по виявленню пріоритетних напрямків роботи підприємства на зарубіжному ринку з урахуванням наявних виробничих ресурсів і вимог зовнішнього ринку. Найбільш ефективними є наступні варіанти стратегічної поведінки: впровадження інновацій, диверсифікація експорту, інтернаціоналізація, сегментація або кооперація [3, с.31-37].

Підвищення результативності від впровадження підприємством нової експортної стратегії можна домогтися за допомогою використання таких резервів, як: власна розробка комплектуючих; продаж експортної продукції за ліцензійними угодами; здійснення виробництва на територіях, наближених до зарубіжного ринку; впровадження інформаційної системи з виготовлення експортних замовлень і збору інформації про ринок.

Ефективний розвиток експортної діяльності не тільки підприємства, а й держави - важливий аспект участі в прискоренні соціально-економічного розвитку суспільства. Завдяки збільшенню експортного потенціалу підприємств і створення умов для поставки продукції на зовнішні ринки забезпечується можливість отримання іноземної валюти для імпорту, також отримання відсутніх в країні товарів, конвертованість національної валюти і стійке співвідношення курсів. У зв'язку з цим створення сприятливих умов для розвитку експорту має стати одним із головних завдань зовнішньоекономічної політики країни.

Список літератури

1. Бабайлов В.К. Менеджмент: наука и практика: учебник / В.К. Бабайлов. – Х.: ХНАДУ, 2015. – 275 с.
2. Волкова, І. А. Облік зовнішньоекономічної діяльності [Текст] : навч. посіб. / І. А. Волкова, М. В. Реслер, О. Ю. Калініна. – К. : ЦУЛ, 2016. – 301 с.
3. Гвоздецька, І. Тенденції зовнішньоекономічної діяльності українських підприємств: маркетинговий аспект [Текст] / І. Гвоздецька// Економіст. – 2017. – № 9. – С. 31-37.
4. Засадний, Б. А. Облік і аналіз зовнішньоекономічної діяльності [Текст] : навч. посіб. / Б. А. Засадний. – К. : Кондор, 2015. – 286 с.
5. Шкурупій О. В. Зовнішньоекономічна діяльність підприємства: Навч. Посіб / Шкурупій О. В. , Гончаренко В. В., Артеменко І. А. та ін.; За заг.ред. Шкурупій О. В. - К: Центр учбової літератури, 2012. - 248 с.

ПІДПРИЄМНИЦЬКЕ СЕРЕДОВИЩЕ В УКРАЇНІ ЯК ІНДИКАТОР РОЗВИТКУ НАНОЕКОНОМІКИ

Остапенко Т.Г., к.е.н., доцент кафедри менеджменту ЗЕДП Національного авіаційного університету

Наноекономіка [2] визначається діяльністю та економічною поведінкою окремих осіб, ці особи загалом працюють на різних підприємницьких структурах та формують відповідне середовище. Ті підприємницькі утворення, що є ФОП, найбільше відображають наноекономічний поступ в країні.

Якщо проаналізувати діяльність фізичних осіб – підприємців, то найбільша їх кількість серед малих та мікро-підприємств. Так, у 2017 році з 1466803 ФОП – 1458980 саме мікро-підприємці, які працюють самі на себе. Це означає, що півтора мільйона суб'єктів господарювання - це особи з 1-2 працівниками, які забезпечують себе і ближнє оточення прибутками та активною економічною діяльністю. Саме такі підприємці формують діловий стереотип українця, саме із ними активно співпрацюють зарубіжні колеги. Це обличчя України у світі. Проте, більшу кількість найманих працівників мають підприємницькі структури (великі, середні та малі). У 2017 році на підприємствах України налічувалося 5714,6 тис. найманих працівників, у той час, коли на всіх ФОП України працювало 861,3 тис. таких працівників. Великими підприємствами в нашій державі є здебільшого підприємства, що прийшли до нас з радянських часів і вони забезпечують найбільші зайнятості та прибутковості і рівень рентабельності. Керують такими підприємствами менеджери, вони є працівниками нової формації та з досвідом праці у зарубіжних компаніях.

За обсягом реалізованої продукції (товарів та послуг) на перших місцях також підприємства. Так, всі суб'єкти господарювання мали 8312271,9 млн. грн. реалізованої продукції у 2017 році, з яких 7707935,2 млн. грн. – це продукція підприємств різних розмірів. На всі ФОП припадало 604336,7 млн. грн. у тому ж році. Наголосимо, що обсяг реалізованої продукції поступово зростає без відчутних знижень з 2010 року по 2017 рік (3366228,2 і 7707935,2 відповідно). У тричі зросли обсяги реалізованої продукції і у ФОП – з 230418,2 млн. грн. у 2010 році до 604336,7 млн. грн. у 2017 році. Всі ці данні засвідчують, що діяльність українських господарюючих суб'єктів є ефективною і такою, з якою можна виходити на зовнішні ринки та почуватися впевнено у міжнародному середовищі.

Кількість суб'єктів господарювання за видами економічної діяльності зображено у табл. 1.

Таблиця 1 Кількість суб'єктів господарювання в Україні за видами економічної діяльності у 2017 році*

	Усього одиниць	Суб'єкти господарювання			
		Підприємства		Фізичні особи підприємці	
		Одиниць	%	Одиниць	%
Усього	1805144	338341	100	1466803	100
У тому числі:					
Сільське господарство, лісове, рибне господарство	76593	50115	14,8	26478	1,8
Промисловість	123876	42026	12,4	81850	5,6
Будівництво	50261	27468	8,1	22793	1,6
Оптова та роздрібна торгівля, ремонт автотранспорту	837797	89538	26,5	748259	51,0
Транспортне, складське господарство, поштова та кур'єрська діяльність	95815	15252	4,5	80563	5,5
Тимчасове розміщення та організація харчування	57578	7285	2,1	50293	3,4

	Усього одиниць	Суб'єкти господарювання			
		Підприємства		Фізичні особи підприємці	
		Одиниць	%	Одиниць	%
Інформація та телекомунікації	146909	13413	4,0	133496	9,1
Фінансова та страхова діяльність	10290	4066	1,2	6224	0,4
Операції з нерухомим майном	90553	34058	10,1	56495	3,9
Професійна, наукова та технічна діяльність	121546	27445	8,1	94101	6,4
Діяльність у сфері адміністративного та допоміжного обслуговування	46553	15936	4,7	30617	2,1
Освіта	11656	2098	0,6	4558	0,6
Охорона здоров'я та надання соціальних послуг	22085	4301	1,3	17784	1,2
Мистецтво, спорт, розваги та відпочинок	13048	1926	0,6	11119	0,8
Надання інших видів послуг	100587	3414	1,0	97173	6,6

*Джерело: [1]

Як видно з табл. 1, більшість суб'єктів господарювання становлять фізичні особи підприємці, яких більше за кількістю від підприємств. Проте, структура є дещо відмінною, так, половину ФОП складають підприємці, що працюють у сфері оптової та роздрібно торгівлі, 9,1% - у сфері інформації та телекомунікації, а також 6,4% - в галузі професійної, наукової та технічної діяльності. У той час, коли 26,5% всіх підприємств зайняті у сфері торгівлі, 14,8% - в сільському господарстві, 12,4% - у промисловості, 10,1% - здійснювали операції за нерухомим майном.

Таким чином, підприємства відображають структуру традиційних видів діяльності, зокрема таких як сільське господарство та промисловість, це більшою мірою підприємства, що прийшли з радянських часів. Це такі підприємства, які мають напрацьовані традиції і компетенції та можуть їх передавати у спадок. Це ті підприємства, що виходять із своєю продукцією на зовнішні ринки, зокрема зернотрейдери, які забезпечують поставки української сільськогосподарської продукції за межі країни. Такі підприємства виносять українські традиції у міжнародне середовище та формують глобальні умови функціонування з урахуванням українського бізнесового етносу.

Список літератури

1. Статистичний щорічник України за 2017 рік / за ред. І.Є. Вернера. Київ: Держ. служба статистики України, 2018. 543с.
2. Arrow K. Reflection on the essays. Arrow and Foundations of the Theory of Economic Policy / ed. G.R. Feiwel. London : Macmillan. 1987. P. 743.

ПІДХОДИ ДО ОЦІНЮВАННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ МЕНЕДЖМЕНТУ НА ПІДПРИЄМСТВІ

*Іванова Т.В., доктор наук з державного управління, професор кафедри МЗЕДП,
Бородін О.В., студент Національного авіаційного університету м. Київ*

На сьогоднішній день, проблема ефективності менеджменту є одною з найважливіших у підприємницькій діяльності. Адже завдяки вдалому, ефективному, менеджменту можна досягти високих економічних показників, маючи при цьому менший запас трудових, або будь-яких інших ресурсів.

Зміст поняття ефективного менеджменту полягає у тому, що весь хід управління, з самого визначення мети до кінцевого результату діяльності підприємства, має відбуватись з найбільшою продуктивністю (ефективністю) чи з найменшими втратами, що робить це поняття дуже складним та різноманітним [5].

У даній роботі ми розглядаємо відмінності різних підходів до оцінювання ефективності менеджменту.

Оцінка ефективності системи управління залежить від моделі, яка покладена в її основу, і набору інструментів, які використовує керівництво в управлінні підприємством. Комплексний набір критеріїв ефективності системи управління формується з урахуванням двох напрямків оцінки її функціонування: за ступенем відповідності досягнутих результатів встановленим цілям організації і за ступенем відповідності процесу функціонування системи об'єктивним вимогам до його змісту, організації і результатами. Критерієм ефективності системи управління підприємством є можливість повного і стабільного досягнення поставлених цілей або скорочення витрат на управління, ефект від реалізації яких повинен перевищити виробничі витрати. Науково визнані є кілька підходів, які можуть бути диференційовано використані в конкретних ситуаціях [4].

На сьогодні існують наступні основні підходи до оцінки ефективності менеджменту:

Цільовий підхід. Критерій що є основним для оцінки ступеню досягнення мети. Застосування цільового підходу може бути доречним при наступних проблемах:

- якщо в організації немає вироблення відчутної продукції або якщо досягнення мети є складно вимірювальним.
- якщо є спроба досягнути кількох цілей, а при досягненні однієї з них виконання інші завдань значно ускладнюються.
- якщо існує загальний набір "офіційних цілей" та спрямування на їх досягнення зусилля усіх членів підприємства є спірним.

Системний підхід. Передбачає виділення ключових елементів «вхід - процес - вихід» організації та необхідність пристосування організації до умов системи більш високого рівня, частиною якої воно є. Тобто, просте виробництво продукції, що задовольняє потреби покупців, організацією не може задовольнити її кінцеву мету. Вона зобов'язана діяти таким чином, щоб були задоволені інші важливі елементи більших систем.

Багатопараметричний підхід. Особлива увага приділяється індивідуальним та груповим інтересам. Тобто основним в цьому підході є задоволення потреб всіх працівників та груп, що задіяні на підприємстві [2].

Ф. Уорт, Дж. Сандерс пропонує таку класифікацію видів оцінки ефективності:

Підхід: орієнтований на завдання. Оцінка, спрямована на з'ясування чітких цілей і завдань програми або проекту та визначення, чи були ці цілі і завдання виконані.

Підхід: орієнтований на управління. Оцінка, орієнтована на задоволення потреб керівників в інформації, необхідної для прийняття рішень.

Підхід: орієнтований на споживача. Оцінка, орієнтована на споживача, основним завданням якої є збір інформації про різні «продуктах», необхідної споживачам для вибору між різними продуктами, послугами.

Підхід: орієнтований на експертний висновок. Оцінка, безпосередньо залежить від використання професійної експертизи в тій чи іншій області для визначення якості програми або послуг.

Підхід: орієнтований на порівняльний аналіз. Оцінка, побудована на порівнянні опозиційних один одному точок зору різних експертів.

Підхід: орієнтований на залучення сторін. Оцінка, що забезпечує залучення всіх сторін, в процес визначення потреб і критеріїв цієї оцінки, а також інформації, яку необхідно зібрати [1].

Таким чином, досліджуючи підходи до оцінки ефективності ми виявили, що вони дуже різняться та залежать від початково-поставленої мети на підприємстві, обраної моделі управління та інструментів, якими користується керівний орган на підприємства. Ефективність полягає у оптимізації діяльності підприємства, та задоволені як потреб споживачів так і інтересів та принципів самого підприємства. Вибір підходу оцінки ефективності, напряду залежить від обраних стратегій управління.

Список літератури

1. Афанасьєв М. Основи менеджменту: Навч.- метод. посіб. / Харківський держ. економічний ун- т. — Х. : ВД "ІНЖЕК", 2003. — 481с.
2. Аналіз і оцінка ефективності управління в організації: Хрестоматія для дистанційного навчання. / Укладач О.В.Сімагіна.- Новосибірськ. : СіБАГС, 2003.
3. Баєва О. В. Основи менеджменту: Практикум/ О. В. Баєва, Н. І. Новальська, Л. О. Згалат-Лозинська. - К.: Центр учбової літератури, 2007. - 522 с.
4. Бакай С.С. Організаційна культура підприємства, методика і прикладний аспект її оцінки / Укр. Полтав. держ. аграр. акад. - 2004. - № 3. - С. 48-52.
5. Фаррахов А. Менеджмент: Навч. посібник. 2-е вид / Санкт Петербург 2014 - 352с.

ПІДХОДИ ДО ОЦІНЮВАННЯ СИНЕРГІЇ В КЛАСТЕРНИХ СИСТЕМАХ

*Паливода О. М., д.е.н, професор кафедри менеджменту ЗЕДП,
Національного авіаційного університету, м. Київ*

Розвиток кластерів підприємств у вітчизняній економіці зумовив необхідність пошуку способів прогнозування та вимірювання синергетичних ефектів, які ними генеруються. Більшість фахівців акцентують увагу на проблематичності кількісного оцінювання абсолютної величини синергетичного ефекту кластера, оскільки значна кількість ефектів не мають визнаних кількісних одиниць вимірювання. Кожен вид кластерного ефекту доцільно оцінювати за такими критеріями: напрям впливу (позитивний – негативний); ступінь вираження ефекту (слабкий, помірний, значний); масштаб охоплення (слабкий, помірний, значний). Кластерні ефекти часто можуть бути виміряні лише з певним ступенем вірогідності, проте навіть це дає змогу менеджерам компаній, а також представникам органів влади оцінити корисність або, навпаки, шкоду від певних дій стосовно соціально-економічного середовища.

Для успішного управління синергією необхідно усвідомлювати джерела її генерування, враховувати чинники, за яких вона може виникнути, прогнозувати, в яких формах синергія проявлятиметься. Існує декілька підходів до ідентифікації джерел синергії у кластері. Зокрема, можна виділити такі основні види синергії соціально-економічних систем, як:

- *Синергія масштабу* (утворюється внаслідок об'єднання організацій і збільшення обсягів виробництва, що спричинює зменшення довгострокових середніх витрат). У кластерах, як правило, такий вид синергії отримують малі та середні компанії, які узгоджуючи свої цілі з цілями мережі та зберігаючи при цьому свою самостійність.

- *Синергія мультиплікатора* від функціонування мережі організацій проявляється як результат активізації ділових взаємозв'язків у галузі чи регіоні. Пожвавлення взаємодії між підприємствами приводить до зростання доходів як найманих працівників, так і підприємців, зайнятих у міжфірмовій мережі, що створює підґрунтя для зростання споживчих витрат та інвестицій.
- *Синергія кумуляції* проявляється як результат збирання та акумулювання розсіяних потоків енергії та ресурсів складної системи, якою є мережа, та перетворення їх на додаткове джерело корисних ефектів. Отримання кумулятивного ефекту в мережі можливе лише за умови наявності якісної системи взаємодії між учасниками, що передбачає системний аналіз джерел синергії та формування механізму управління синергією.
- *Ефект конгломерата* – це ефект зменшення витрат від спадів у життєвих циклах розвитку організацій. Він виникає в мережах внаслідок згладжування негативних коливань, що виникає завдяки співпраці організацій, які перебувають на різних етапах розвитку й переживають різну динаміку ділової кон'юнктури.
- *Інноваційна синергія* проявляється як наслідок спільного здійснення розроблення та впровадження інновацій, фінансування інноваційних проєктів, обміну інноваційними ідеями, досвідом, ноу-хау тощо.
- *Маркетингова синергія* генерується у випадку, якщо компанії горизонтально інтегровані, працюють на споріднених ринках, мають однакові канали збуту, можуть спільно використовувати результати маркетингових досліджень, а також рекламних кампаній, акцій зі стимулювання збуту тощо.
- *Операційна синергія* є результатом ефективнішого використання наявного виробничого потенціалу, розподілу накладних витрат, підвищення кваліфікації персоналу та як результат продуктивності виконання виробничих операцій працівниками тощо.
- *Інвестиційна синергія* формується в мережі як наслідок спільного використання обладнання, закупівлі сировини, палива великими партіями та можливості отримання певної економії за рахунок гуртових цін, а також переорієнтації інвестиційних ресурсів у більш ефективні напрями.
- *Управлінська синергія* формується за рахунок використання управлінським персоналом для виконання нових завдань нагромаджених раніше знань, досвіду та навичок, що зменшує ймовірність управлінських помилок при зміні стратегій та керівництві новими проєктами. Значна синергія досягається також за рахунок вдосконалення організаційної структури шляхом усунення дублювання управлінських функцій.
- *Синергія соціального капіталу* формується як результат поглиблення соціальних взаємозв'язків між компаніями, які формуються на основі ділової довіри, що встановлюється в процесі тривалих та постійних взаємодій між учасниками мережі. Синергія соціального капіталу за змістом є синергією партнерської взаємодії, що трансформується в зростання фінансових результатів діяльності передусім за рахунок зменшення трансакційних витрат.
- *Синергія розміщення* генерується в ситуаціях, якщо вигідне місце розташування однієї організації може використовуватися іншими для отримання загальних переваг, наприклад, в оптимізації каналів збуту, комунікацій зі споживачами, партнерами, а також у регіональних кластерах, де близькість територіального розміщення ділових партнерів сприяє формуванню між ними тісних економічних та соціальних взаємозв'язків.

- *Синергія інфраструктури* полягає у спільному використанні об'єктів транспортно-логістичної та інформаційно-комунікаційної інфраструктури.

Кожен з перелічених синергетичних ефектів може бути реалізований лише за певних господарських умов, результат взаємодії компаній буде залежати від рівня соціально-економічного розвитку учасників мережі, узгодженості їхніх взаємних відносин, усвідомлення спільності інтересів, а також від умов зовнішнього середовища: рівня державного регулювання процесів кластерної взаємодії, якості законодавчого забезпечення, рівня розвитку ринкової інфраструктури партнерської взаємодії, державної фінансової підтримки.

ПЛАНУВАННЯ У СФЕРІ РЕКРЕАЦІЇ

Опанасюк Ю.А., к.е.н., ст. викладач кафедри управління Сумського державного університету м. Суми

Дослідження рекреації еволюціонувало з досліджень первинних потреб населення. Так, за пірамідою Маслоу, рекреація може задовольнити кожен ланку потреб людини. Наприклад, для задоволення фізичних потреб, рекреація може виступати в якості об'єктів оздоровлення та лікування, забезпечення оздоровчою їжею та фізичним навантаженням. На рівні безпеки, кожна людина за конституцією України має право на відпочинок [1, ст. 45], а держава має забезпечити безпеку відпочинку та оздоровлення. Соціальні потреби задовільняють об'єкти рекреації, що пов'язані з комунікацією за видами діяльності (спілки, мистецькі заходи). Самореалізацію та самоповагу може забезпечити екстремальний туризм. Духовні потреби може забезпечити духовний та культурний туризм. Таким чином, рекреація може сприяти поліпшенню якості життя людей та додатково підвищувати задоволеність життям людей [2]. А держава, в свою чергу, повинна забезпечити умови діяльності рекреантів на ринку. Одним з економічних методів управління рекреацією на державному рівні є планування та програмування.

За визначенням Г.Мінцберга, планування – це формалізована процедура, спрямована на отримання чітко визначеного результату, яка має форму інтегрованої системи рішень [3]. На державному рівні, плануванням є процес дослідження та оцінки, який використовується для розрахунку матеріальних, людських та фінансових ресурсів для найбільш ефективного результату у громаді. В ідеалі процес розподілу ресурсів повинен відбивати цілі та прагнення громади до досягнення запланованого результату.

Регулювання економічного й соціального розвитку здійснюється на основі цілісної системи прогнозних і програмних документів розвитку країни, окремих галузей економіки й окремих адміністративно-територіальних одиниць. Так, Україна в сфері рекреації співпрацює з іншими країнами по міжнародним договорам та адаптує наявну нормативну базу до міжнародних стандартів. На міжнародному рівні Україна представлена угодами з 42 країнами світу, основні з них Болгарія (1997 р.), Греція (1998 р.), Туреччина (1994 р.), Хорватія (1998 р.), Грузія (1997 р.), Єгипет (1995 р.), Італія (2008 р.), Кіпр (2010 р.) тощо. Україна розширює свої туристичні угоди з кожним роком. За 2019 рік були укладені міжнародні угоди в сфері туризму з Боснією та Герцоговиною (14.03.2009 р.), Румунією (25.06.2019 р.) та Кувейтом (30.05.2019 р.). Також, Україною затверджена Стратегія Європейського Союзу для Дунайського регіону, Рамкова конвенція про охорону та сталий розвиток Карпат, Співробітництво з Китайською Народною Республікою, Співробітництво в рамках Організації за демократію та економічний розвиток.

Основним законом, що регулює відносини між суб'єктами та об'єктами рекреації в Україні є Закон України «Про туризм» та «Про курорти». В жодному законодавчому акті не розглядається поняття рекреація, як сукупність умов відновлення духовних та фізичних сил населення. Єдиним законодавчим актом, де визначене поняття рекреація є «Положення про рекреаційну діяльність у межах територій та об'єктів природно-заповідного фонду України», згідно з яким, рекреація - відновлення за межами постійного місця проживання у визначених

згідно із законодавством місцях природно-заповідних територій та об'єктів розумових, духовних і фізичних сил людини, що здійснюється шляхом загальнооздоровчого, культурно-пізнавального відпочинку, туризму, оздоровлення, любительського та спортивного рибальства, полювання тощо[4].

Щодо планових документів, у 2017 році була ухвалена «Стратегія розвитку туризму та курортів на період до 2026 року», метою якої є формування сприятливих умов для активізації розвитку сфери туризму та курортів згідно з міжнародними стандартами якості та з урахуванням європейських цінностей, перетворення її на високорентабельну, інтегровану у світовий ринок конкурентоспроможну сферу, що забезпечує прискорення соціально-економічного розвитку регіонів і держави в цілому, сприяє підвищенню якості життя населення, гармонійному розвитку і консолідації суспільства, популяризації України у світі [5]. Для Стратегії є характерним, що вона розглядає майже всі складові оздоровчої рекреації, такі як туристична діяльність, транспорт, театри, арени, клуби, музеї та галереї, торгові центри, магазини, сувенірні крамнички, спортивні арени тощо. В цьому документі міститься ідея міжрегіональної та міжсекторальної кооперації, що може позитивно вплинути на розвиток оздоровчою рекреації. Такий комплексний підхід краще реалізовувати при реформі децентралізації, яка реалізується на сьогодні.

На місцевому рівні для стратегічного регулювання сферою рекреації розробляють місцеві програми розвитку туризму і рекреації. У багатьох районах планування рекреації фокусується на зміні та вдосконаленні існуючого положення, а не на створенні абсолютно нових об'єктів, які будуть конкурентоспроможними на міжнародному рівні. Стратегією сталого розвитку України на період до 2020 року передбачено розробку та підготовку «Програми популяризації України у світі та просування інтересів України у світовому інформаційному просторі (просування бренд-месенджерів – “Україна – країна приваблива для туризму”» [6].

Основні питання, які можна розглядати в місцевих програмах розвитку туризму і рекреації:

- яким чином можна поновити чи покращити існуючі об'єкти громади. Наприклад, зробити реконструкцію вже існуючих місць, розширити спектр послуг, що надаються, створення велосипедних доріжок та пандусів, озеленення територій;
- як існуючі споруди перетворити на щось нове та інноваційне. Наприклад, в місті Суми на місці занедбаного стадіону владою профінансовано створення футбольного клубу «Барса» для юнаків.
- як існуючі програми розвитку території можуть бути замінені новими, що враховують рекреаційні потреби різних верств населення;
- удосконалення сервісних послуг. Наприклад, ремонт доріг або безкоштовне підвезення може дати життя тим об'єктам рекреації, які раніше не були популярними;
- надання громаді право самостійно створювати місця відпочину. Це може забезпечити втілення місцевих ініціатив коштом партиципаторного бюджету.

Такі зміни можуть докорінно змінити привабливість та доступність відпочинку для громади. А залучення громади до написання програм розвитку рекреації, що буде задовільняти потреби місцевого населення.

Отже, планування рекреації на місцевому рівні дає переваги як громаді, так і державі та вирішує наступні завдання:

- поліпшення особистого та громадського здоров'я та добробуту;
- підвищення соціальної та громадської відповідальності;
- розвиток економіки та окремих домогосподарств;
- захист навколишнього середовища та його поліпшення.

Ініціювальний процес планування відпочинку повинен бути орієнтований на задоволення потреб певної громади. Залучення громадян до планування може призвести до

позитивних наслідків: добре сприйняття змін, соціальної відповідальності всіх членів громади, створення позитивного іміджу місцевої влади тощо.

Список літератури

1. Конституція України від 28.06.1996. Дата оновлення: 21.02.2019.
URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/254%D0%BA/96-%D0%B2%D1%80> (дата звернення: 15.10.2019).
2. Иваницкая А.Е., Кабачкова А.В. Рекреационные потребности в структуре потребностей личности (на примере студенческой молодежи) Современные наукоемкие технологии. 2013. № 7-1. С. 24-26; URL: <http://www.top-technologies.ru/ru/article/view?id=31840> (дата звернення: 15.10.2019).
3. Мінцберг Г. Зліт та падіння стратегічного планування. К. : Вид-во Олексія Капусти. 2008. 389 с.
4. Положення про рекреаційну діяльність у межах територій та об'єктів природно-заповідного фонду України : Наказ Міністерства охорони навколишнього природного середовища України від 22 червня 2009 р. № 330. Дата оновлення: 22.06.2009. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0679-09>
5. Про схвалення Стратегії розвитку туризму та курортів на період до 2026 року: Розпорядження Кабінету Міністрів України від 16 березня 2017 р. № 168-р Дата оновлення: 16.03.2017. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/168-2017-%D1%80>
6. Про Стратегію сталого розвитку "Україна - 2020": Указ Президента України від 12 січня 2015 року № 5/2015. URL: <https://zakon1.rada.gov.ua/laws/show/5/2015>
7. Публікація містить результати досліджень, проведених за грантом Президента України за конкурсним проектом № 0119U103141

ПОРТРЕТ СУЧАСНОГО МЕНЕДЖЕРА

Коваль Д.Д., Мацан А.О., студентки

*Науковий керівник: Іванова Т. В., доктор наук з державного управління, професор
Національного авіаційного університету, м. Київ*

Матеріали досліджень і багаторічна практика показують, що ефективність економіки лише на третину обумовлюється вкладенням в матеріально-речові елементи виробництва. Решта залежить від людського фактора — інтелектуального потенціалу, кваліфікаційного рівня і здібностей керівників та спеціалістів.

В умовах зростаючого інтересу до менеджменту, як науки і практики управління, виникає потреба не тільки в узагальненні і систематизації знань про різноманітні методи керівництва організаціями, але й у передачі накопиченого досвіду зростаючої армії керівників і підприємців [1].

Сучасному менеджеру мусить бути притаманна широка гама ділових якостей: висока ерудиція і професійна компетентність, схильність до лідерства в колективі, підприємництва і здатність ефективно діяти в умовах економічного ризику, практичний розум і здоровий глузд, комунікабельність, ініціативність і енергійність, вимогливість і дисциплінованість, висока працездатність, воля, цілеспрямованість тощо. Діловитість насамперед проявляється у здатності знаходити (в рамках компетентності наданих повноважень і наявних засобів) оптимальний підхід до ситуацій, що виникають і самим коротким шляхом досягають мети[2].

В останні десятиріччя значно підвищилось значення економічних і інноваційних аспектів діяльності підприємств і корпорацій. В результаті цього, підвищились й вимоги до керівників всіх рангів.

На даному етапі розвитку управлінської діяльності, на керівні посади в найбільш розвинених компаніях, в техніко-економічному відношенні, висуваються менеджери нового

типу. Основною особливістю яких є прагнення до найбільш ефективної організації роботи підлеглих.

Дослідники сучасної американської корпоративної культури визначили, що в ній існує 4 типи менеджерів.

Перший тип «Майстри». Це люди, які дотримуються традиційної системи цінностей, а саме діловий етикет і повага до інших. «Майстри» оцінюють оточуючих, переважно з точки зору того, наскільки творчо підлеглі відносяться до своїх обов'язків. Менеджери цього типу на стільки зосереджені на предметі своїх творчих пошуків, що інколи не можуть управляти складними і мінливими організаційними системами.

Другий тип «Ті, що борються з джунглями». Це люди, що прагнуть влади. Вони сприймають себе та оточуючих як тих, хто живе в «людських джунглях», де кожне прагне з'їсти іншого. Їх інтелектуальні та інші людські ресурси направлені на забезпечення власної безпеки та благополуччя. Колег по роботі вони сприймають як конкурентів або ворогів, а підлеглих – як засіб в боротьбі за владу. Серед них, в свою чергу, виділяються два підтипи: «леви» і «лиси». «Лев» – це переможець, які досягли успіху і будують «свою імперію». «Лиси» – облаштувавши свої гнізда в корпоративній організації, продовжують ловко просуватись далі. Завдяки їхній спритності, таким управлінцям вдається швидко піднятися по службовій драбині. Однак, їх плани, як правило, в кінці кінців, розбиваються в результаті відповідних дій тих, кого вони в свій час обманули або використали в корисних цілях.

Третій тип «Люди компанії». Вони ідентифікують себе з організацією, до якої належить. Це люди вольові і досить сильні, які прагнуть до визнання зі сторони оточуючих. Найбільш творчі з них, вміють створювати в компанії атмосфери співробітництва і дружби, але вони не здатні вести справу в умовах сильної конкуренції. І тому, якщо управлінець психологічно слабкий, то він намагається підпорядкувати себе іншим і досягти скорішої безпеки, ніж успіхів.

Четвертий тип «Ті, що грають». Вони розглядають ділове життя і свою роботу як своєрідну гру. Люблять ризик, але з розрахунком. І дуже часто захоплюються інноваціями. На відміну від «тих, хто борються з джунглями», «ті, що грають» прагнуть не до створення «власної імперії», а до отримання задоволення від перемоги. Головна їх мета – отримати визнання в якості переможця.

Серед сучасних корпоративних менеджерів найбільш широко представлені якраз представники четвертого типу менеджерів. Однак, у керівників, які займають найвищі посади, поряд з рисами «тих, хто грає» присутні риси «людей компанії». Вони ведуть гру в інтересах компанії, ідентифікуючи себе з нею. Такі управлінці стимулюють інтерес до роботи у підлеглих, але заохочують тих співробітників, які сприяють успіхам підприємства щодо досягнення цілей, і наказують тих, хто перечить їм.

У міру просування нагору службовими сходами їх власні інтелектуальні здібності вдосконалюються, а риси характеру набувають таких психологічних структур, в яких є можливим поєднання дуже різних рис: прагнення до співробітництва і конкуренції; лаконічність стилю керівництва; прагнення до ризику і разом з тим твердого розрахунку [3].

Отже, потрібно пам'ятати, що немає менеджера, який би володів універсальними здібностями і однаково ефективно діяв у будь-якій ситуації. Існує певний набір людських рис і якостей, які є основою організаторських здібностей.

Список літератури

1. “Портрет” менеджера XXI століття [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: <http://www.frontmanagement.org/fomants-802-19.html>.
2. Модель сучасного менеджера [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: <https://library.if.ua/book/3/325.html>.
3. Типологія сучасних американських менеджерів [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: <https://osvita.ua/school/method/psychology/1571/>.

ПРІОРИТЕТНІ НАПРЯМКИ ВДОСКОНАЛЕННЯ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ В УКРАЇНІ

*Іванова Т.В., доктор наук з державного управління, професор кафедри менеджменту ЗЕДП
Гебріч Г.О., методист вищої категорії навчального відділу
Національний авіаційний університет, м.Київ*

Сучасне демократичне суспільство спрямоване на трансформацію відносин між суспільством і державою, що забезпечується створенням нових форм і критеріїв впливу громадян на державно-управлінські процеси.

В умовах розвитку України як демократичної, соціальної і правової держави особливої актуальності набувають питання необхідності удосконалення існуючих та створення інституціональних основ участі громадськості у виробленні публічної політики та прийняття управлінських рішень.

Налагодження результативної взаємодії громадськості з органами державної влади та органами місцевого самоврядування у формуванні і реалізації публічної політики є пріоритетом Національної стратегії сприяння розвитку громадського суспільства в Україні.

Водночас, вчені та фахівці-експерти наголошують на тому, що нині взаємодія органів публічного управління з громадськістю у формуванні і реалізації публічної політики залишається малоефективною.

Пріоритетними напрямками вдосконалення взаємодії органів влади і громадськості, на наш погляд, полягають у запровадженні стандартів та ефективних процедур участі громадськості у виробленні і реалізації публічної політики; суттєвої активізації участі громадськості у виробленні і реалізації публічної політики; модернізації процедур, спрямованих на розвиток електронної участі громадян у виробленні публічних рішень; запровадження системи підвищення кваліфікації працівників органів публічної влади.

Реалізація зазначених напрямів уможливить підвищення ефективності взаємодії органів публічної влади і громадськості у виробленні і реалізації публічної політики у відповідності до європейського вибору України, за якою публічне управління відіграє все більш вагомий роль як фактор стабільності суспільства і забезпечення сталої стратегії розвитку держави у світовому вимірі.

ПРОБЛЕМИ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ

Кулеш М.Є., студентка Національного авіаційного університету, м. Київ

В сучасних умовах підвищення значущості зовнішньоекономічного фактора в розвитку економіки, проблеми, пов'язані з удосконаленням зовнішньоторговельної діяльності підприємства і підвищенням її ефективності, виходять на перший план. Ефективність будь-якого процесу підвищують шляхом зниження витрат або збільшення віддачі від цього процесу. Ефективність зовнішньоекономічної діяльності підвищується при збільшенні обсягу і прибутковості імпорتنих або експортних поставок і зниженні витрат на їх організацію. Збільшення обсягу імпорتنих або експортних операцій є скоріше наслідком розвитку і зростання компанії, що проводить зовнішньоторговельну діяльність, а також ознакою того, що безпосередньо міжнародні поставки є прибутковими і перспективними для підприємства.

Для сприятливого розвитку імпорتنих поставок і підвищення ефективності зовнішньоекономічної діяльності підприємства необхідна добре підготовлена база. В першу чергу продукти які мають високий попит і правильно обраний закордонний партнер, продумана стратегія розвитку відносин з цим партнером, оптимальна схема доставки вантажів і легальне митне оформлення.

Аналізуючи методику вибору іноземного партнера, в першу чергу, слід виділити набір критеріїв найбільш важливих для тривалого і ефективного співробітництва. Це може бути

широта асортименту який поставляє іноземний партнер, ціна, умови оплати і терміни виготовлення замовлення, надійність іноземного постачальника і стабільність якості продукції, що випускається. Системний підхід до вибору постачальника - фундамент ефективної і прибуткової зовнішньоекономічної діяльності [3].

Серед витрат на організацію імпорتنих або експортних операцій з метою підвищення ефективності зовнішньоекономічної діяльності підприємств можна виділити наступні. По-перше платежі за імпортований товар постачальнику. Зниження цих платежів можливо при розвитку партнерських відносин і збільшенні обсягу імпорتنих поставок. Партнерські відносини між компаніями виникають при тривалій співпраці, повному взаєморозумінні і відкритості відносин. Основою таких відносин служить міжнародний контракт, де будуть зафіксовані всі можливі варіанти розвитку відносин, і кожна сторона міжнародного контракту буде бачити перспективу співпраці. Інший варіант зниження вартості товару - зміна іноземного постачальника, для цього слід регулярно досліджувати міжнародний ринок на предмет появи нових виробників.

По-друге доставка вантажу і його страхівка. Доставка і страхівка - вагома стаття витрат при імпорті або експорті продукції. Для зниження витрати на доставку вантажу необхідно:

- розробити оптимальну схему доставки, розглянувши всі можливі варіанти
- отримати кращу ціну від перевізника, експедитора та страхової компанії.

По-третє митне оформлення є одним із елементів підвищення ефективності зовнішньоекономічної діяльності - це повністю легальне митне оформлення, для цього необхідна ретельна попередня підготовка всіх необхідних документів, супроводжуючих міжнародну угоду. Правильно підготовлені відвантажувальні документи забезпечують швидке і економне митне оформлення [1].

Необхідною умовою ефективності зовнішньоекономічної діяльності є перевищення виручки над витратами на реалізацію продукції на зовнішньому ринку. Крім того, за рахунок розширення обсягів збуту при виході на зовнішній ринок підприємство отримує додаткову вигоду від використання ефекту масштабу. Важливим напрямком в завоюванні позицій на ринку є оновлення асортименту продукції, розробка нових товарів. Випускаючи нову продукцію і розширюючи асортимент товарів, підприємство знижує залежність від одного товару і збільшує свій збут. Ефективність експорту в значній мірі залежить від його структури. Оптимальне співвідношення груп товарів, що реалізуються торговельними підприємствами, визначає його асортиментна політика. Завданням при формуванні експортного асортименту є забезпечення динамічного зростання експорту високорентабельних товарів на основі найкращого використання експортних ресурсів і обліку зовнішніх умов [2].

Створення нових технологій, розробка високотехнологічного обладнання і техніки нового покоління - все це є ключовим моментом в ефективній діяльності організації та безпосередньо її зовнішньоекономічної діяльності. Це, по-перше, підвищує продуктивність праці. По-друге, скорочує витрати виробництва. По-третє, удосконалює нормування організації праці. І, по-четверте, зміцнює порядок і дисципліну.

Система показників ефективності діяльності будь-якого економічного суб'єкта на світовому ринку, є найважливішим індикатором його життєздатності та конкурентоспроможності в зовнішньому середовищі. Підвищення ефективності зовнішньоекономічної діяльності підприємства є головною запорукою успіху роботи підприємства в міжнародному бізнесі.

Список літератури

1. Новікова К. І. Світовий досвід митно-тарифного регулювання та можливості його застосування в Україні, Академія митної служби України [Електронний ресурс]. – Режим доступу // <http://nauka.kushnir.mk.ua/?p=13564>.

2. Шестопалова Н. С. Фактори ефективності зовнішньоторгової діяльності підприємств / Лесной вестник МГУЛ // Экономика и экономические науки. – 2011. - № 1. – С.203-207.
3. Щербакова С.А. Шляхи підвищення ефективності діяльності підприємства// Молодий вчений. – 2016. – № 9.2. – С. 63-65.

ПРОБЛЕМИ ФОРМУВАННЯ ЕФЕКТИВНОЇ ОРГАНІЗАЦІЙНОЇ КУЛЬТУРИ НА ПІДПРИЄМСТВАХ УКРАЇНИ

Марсак Є.А., магістрант

Науковий керівник: Прищепя Н.П., к.е.н., доцент.

Ефективна організаційна культура на будь-якому підприємстві є важливим фактором успішності підприємства. У сучасному світі організаційна культура грає роль одного з основних джерел підвищення конкурентоспроможності компанії та виведення її на новий етап розвитку. Важливим етапом створення та розвитку організації є процес формування в середині неї сильної корпоративної культури. Саме вона впливає на поведінку працівників, адаптацію та соціально-психологічну атмосферу в колективі тощо. Тому актуальним є розгляд основних проблем формування ефективної організаційної культури на підприємствах.

Керуючись практикою багатьох великих світових компаній можна стверджувати, що сильна корпоративна культура сприяє підвищенню ефективності праці кожного працівника окремо та, як наслідок, ефективності діяльності підприємства в цілому, яке відбувається за рахунок розкриття особистого потенціалу кожного співробітника та створення комфортного психологічного клімату, атмосфери довіри, пропагування принципу відданості корпорації.

Значення культури як однієї з основних організаційних характеристик, яка впливає на ефективність управління компанією з кожним роком збільшується. У міжнародному менеджменті ще в 80-х рр. XX ст. прийшло розуміння, який потенціал та силу має створення і розвиток організаційної культури на підприємстві [2, с. 10]. В Україні усвідомлення значущості формування ефективної корпоративної культури та величини її впливу на успішність діяльності та конкурентоспроможність організації почалося пізніше, ніж в світі, починаючи з кінця 90-х рр. XX ст.

Організаційна культура – це система прийнятих в організації цінностей, переконань, принципів, норм поведінки, носіями яких є усі її працівники. Важливою частиною організаційної культури є ділова культура, що включає у себе норми та правила ведення бізнесу, ділову етику, бізнес етикет, ділові комунікації [2, с. 10-11].

Суб'єктами управління процесом формування організаційної культури на підприємствах традиційно виступають [3, с. 1548]:

Керівництво організації (сукупність цінностей та стилю поведінки, норм, правил, звичаїв та традицій, які пропагуються керівництвом та задають загальні рамки поведінки працівникам; узгоджуються зі стратегією підприємства).

Служба управління персоналом (вплив на організаційну культуру підприємства здійснюється шляхом реалізації функцій найму та відбору персоналу, побудови системи мотивації, розвитку підвищення кваліфікації, оцінки персоналу, консультативно-методичної підтримки та функції забезпечення ефективної комунікації між працівниками та керівниками вищої та середньої ланки).

Персонал (індивідуальна культура кожного працівника впливає на загальну організаційну культуру підприємства).

Підсумовуючи вищезазначене стає зрозуміло, що організаційна культура в компанії спрямована на реалізацію одного з головних принципів сучасного менеджменту, який виражається у підвищеній увазі до людини як основного ресурсу компанії та створенні умов для максимальної акумуляції її потенціалу і здатності до ефективної праці задля створення

вагомих конкурентних переваг підприємства, швидшого досягнення його цілей на усіх рівнях та збільшення прибутків.

Основними проблемами формування корпоративної культури в організації є [4, с. 100]:

Проблема адаптації та виживання – пов'язана з постійним пошуком керівництвом підприємства вигідного місця на ринку, створення конкурентних переваг та пристосування до постійних змін зовнішнього середовища, що стає можливим лише за умови гнучкості та оперативності внутрішнього середовища організації. Такі умови інколи унеможливають створення постійних та стабільних канонів організаційної культури, змушують відмовлятися від жорстких принципів та норм.

Проблема інтеграції – безпосередньо пов'язана зі складністю встановлення та підтримки відносин між членами колективу у процесі роботи через специфічність та індивідуальність кожного окремого працівника як члену колективу підприємства та взаємодію між формальними і неформальними групами.

Проблема диференціації – являє собою систему управління, яка направлена на типового працівника, який не вписується в певні рамки та стандарти. Складність полягає у створенні на підприємстві необхідної атмосфери для новаторства та виявлення ініціативи з боку працівників, мотивацію та стимулювання унікальності, творчості, розкриття внутрішнього потенціалу людини для досягнення цілей організації та підняття її на новий рівень.

В Україні основна складність формування ефективної організаційної культури на підприємстві полягає у копіюванні, в основному, лише форм та зовнішніх атрибутів міжнародного досвіду ведення бізнесу, при тому, що реальні способи та принципи управління дуже сильно відстають від міжнародних.

Як приклад можна привести порушення на більшості вітчизняних підприємств таких основних принципів міжнародної етики бізнесу, яка в свою чергу є основою корпоративної культури [1]:

Високий рівень корупції та тіньової економіки, що порушують базові принципи бізнес етики на макрорівні, а саме принципів достовірності інформації, відсутності несправедливої дискримінації на ринку, чесної конкуренції тощо («відкати» за перемогу у тендерах та державних замовленнях, рейдерські захвати, ухилення від сплати податків, офшорні рахунки, махінації);

Низький рівень або відсутність реальної соціальної відповідальності бізнесу (забруднення оточуючого середовища внаслідок виробництва не за стандартами, порушення стандартів якості виготовлення продукції, дискримінація на ринку праці);

Порушення моральних зобов'язань компаній по відношенню до таких категорій осіб, як: покупці, працівники, постачальники тощо (низька якість товарів і послуг, нечесність у рекламі, низька оплата та умови праці, низький рівень соціальної забезпеченості працівників, відсутність справедливості і чесності при співпраці із постачальниками, несвоєчасні оплати поставок тощо);

Низький рівень технологічності та інноваційного розвитку в багатьох сферах (використання застарілих технологій, низький рівень інвестування в інновації).

Проте варто зазначити, що відсутність або слабкість корпоративної культури не є характерною рисою абсолютно усіх вітчизняних підприємств. Розвиненою культурою володіють деякі великі підприємства з тривалою історією існування та великою чисельністю працівників, особливо у таких галузях економіки, як: машинобудування, енергетика, промисловість та інші. На таких підприємствах присутні, як правило, всі грані цінностей. Хоча історичні особливості розвитку України, нестабільність у політичній, економічній та духовній сферах життя багато в чому негативно позначились на суспільних та особистісних системах цінностей, що звичайно відрізняє українську корпоративну культуру на підприємствах від західного зразку [1].

Задля забезпечення стабільного розвитку підприємств та підвищення рівня національної економіки керівництву українських компаній необхідно інвестувати більше

ресурсів у формування та вдосконалення організаційної культури і механізмів його відтворення.

Отже, сучасні умови глобалізації та інтеграції світової економіки ставить за необхідність перед керівниками українських підприємств реформування існуючих принципів організаційної культури вітчизняних компаній відповідно до міжнародних норм та принципів задля забезпечення подальшого прогресу та ефективного розвитку.

Список літератури

1. Кицак Т.Г. Вітчизняні реалії становлення корпоративної культури на підприємствах // Ефективна економіка. – №1528. – 2014. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://cyberleninka.ru/article/v/problemy-formirovaniya-organizatsionnoy-kultury-na-predpriyatii>
2. Кібанов А.Я., Дерябіна М. А. Організаційна культура: підручник та практикум для академічного бакалавріату / під ред. В.Г. Смирнової. – Видавництво Юрайт. – 2017. – С.10-25.
3. Кулішова А.А. Проблеми формування і розвитку організаційної культури // Молодий вчений. – №12. – 2016. – С.1548-1551. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://moluch.ru/archive/116/31275/>
4. Ярахмедова А.С. Проблеми формування організаційної культури на підприємстві // Питання структуризації економіки. – №4 – 2018. – С.99-102. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://cyberleninka.ru/article/v/problemy-formirovaniya-organizatsionnoy-kultury-na-predpriyatii>

РОЗВИТОК ЕКСПОРТУ ОСВІТНІХ ПОСЛУГ УКРАЇНИ

Тимохін В.В., доцент, директор Інституту міжнародного співробітництва та освіти,

*Міхеєва Т., аспірант, Інститут міжнародного співробітництва та освіти,
Національний авіаційний університет, м. Київ*

Інтеграція експортного потенціалу освітніх послуг України в міжнародний простір є одним із перспективних напрямів розвитку вітчизняної вищої професійної освіти в контексті глобальних процесів її інтернаціоналізації та поглиблення міжнародної співпраці.

Доведено, що Україна як відомий гравець на глобальному ринку освітніх послуг, має високий потенціал та добре розвинену інфраструктуру для навчання іноземних громадян та осіб без громадянства. Це ключові детермінанти, що визначають конкурентоспроможність вищої професійної освіти в Україні, та обумовлюють значні можливості для економічного зростання держави в цілому. Нині до 1,5% загальної кількості іноземних громадян у світі здобувають вищу освіту на базі українських ВНЗ. У 2016-2017 навчальному році в Україні навчалося близько 64 тис. іноземних студентів [2], проте, за оцінками експертів, українські навчальні заклади володіють значно більшим потужностями для надання освітніх послуг і можуть якісно навчати до 200 тис. іноземних студентів [3].

Розглянута динаміка кількості іноземних студентів у вищих навчальних закладах України за останні 30 років.

Надана характеристика чисельності іноземних студентів в Україні за країнами походження станом на 2018 рік. Найбільшу частку іноземних студентів становлять представники Індії, Азербайджану, Марокко, Туркменістану та Нігерії. В цілому, головними постачальниками іноземних абітурієнтів в Україну є чотири основні регіони: Близький Схід, країни СНД, Африки та Південно-Східної Азії [1,5,7].

Проаналізовано досвід зарубіжних країн, насамперед Канади та Польщі щодо збільшення кількості іноземних студентів як ключового фактору у створенні нових робочих місць та покращенні добробуту населення країни.

Зазначено, що Україна, на противагу Канаді та іншим розвиненим країнам, які активно працюють над збільшенням експортного потенціалу освітніх послуг, володіючи значними можливостями, реалізує свій власний експортний потенціал далеко не в повній мірі. А це не тільки втрачені економічні переваги, а й невикористані шанси для встановлення рівноправних, взаємовигідних та партнерських відносин з іншими країнами, просування зовнішньоекономічних інтересів України на міжнародній арені та забезпечення політичного, економічного, інформаційного й культурного впливу в міжнародному просторі через професійну підготовку кадрів, в тому числі в авіаційній галузі.

Підтвердженням цьому є постійні коливання чисельності іноземних студентів, які навчаються у вищих навчальних закладах країни після проголошення незалежності України. Після розпаду Радянського Союзу на базі українських вищих навчальних закладів навчалося близько 30 тис. іноземних студентів, що становило 35-40% від загальної кількості іноземців колишнього СРСР. На початку 2000-х років їх кількість зменшилась майже вдвічі, до 2013 року зросла до 70 тис. осіб, а потім протягом трьох років зменшилася до 64 тис. осіб [2].

Здійснено аналіз загальних підходів і тенденцій розвитку експорту освітніх послуг в глобальному просторі та висвітлені основні проблемні питання, які тісно взаємопов'язані між собою, а саме:

- недосконалість нормативно-правової бази і, як наслідок, безсистемний хаотичний розвиток нормативно-правового забезпечення правил та умов прийому іноземців та осіб без громадянства на навчання до вищих навчальних закладів України;

- відсутність ефективних інструментів протидії активним інформаційним атакам з боку конкурентів на кожен окремий ВУЗ та систему вищої освіти України в цілому, призводить до втрати третини кількості потенційних іноземних студентів; Поширення неправдивої інформації про умови та навчальні методи спрямовано на підриг довіри до університетів, підживлення панічних настроїв серед іноземців, створення негативного іміджу України у світі.

- відсутність єдиної концептуальної програми експорту освітніх послуг вищими навчальними закладами України.

Здійснений ретроспективний аналіз етапів розвитку законодавчої бази в сфері прийому іноземних осіб на навчання українськими ВНЗ дозволив зробити висновок, що відсутність систематичного підходу не дозволяє впорядкувати соціально-економічні процеси на ринку освітніх послуг для іноземних громадян, сформувані стратегічні напрями та розробити державні програми розвитку експорту освітніх послуг. Це стосується й взаємодії інших учасників ринку, відносини між якими недостатньо чітко регламентовані та потребують подальшого вдосконалення.

Запропоновано методичні підходи до розробки та впровадження доступних інструментів для проведення інформаційно іміджевих заходів щодо просування української освіти за кордоном, закріплення позитивного іміджу про українську систему вищої освіти, донесення оперативної, достовірної, об'єктивної інформації про умови навчання та якості надання освітніх послуг в Україні.

Список літератури

1. Національна стратегія розвитку освіти в Україні на 2012-2021 роки [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [www.mon.gov.ua/ imagesA.y4455.pdf](http://www.mon.gov.ua/imagesA.y4455.pdf)
2. Оболонська Т.Є. Експортний потенціал України на світовому ринку освітніх послуг [Електронний ресурс] / Т.Є. Оболонська // Вчені записки. – № 4. – С. 209-217. – Режим доступу: <http://ir.kneu.edu.ua:8080/bitstream/2010/2222/1/Obolencka.pdf>

3. Перспективи освітньої системи України на ринку міжнародних освітніх послуг. Аналітична записка [Електронний ресурс]. – Режим доступу:
4. Плинокос Д.Д. Аспекти комплексного забезпечення якості при експорті освітніх послуг / Д.Д. Плинокос // Збірник наукових праць Таврійського державного агротехнологічного університету (економічні науки). – Мелітополь : Вид-во Мелітопольська типографія «Люкс», 2013. – №1 (21). – Том 2. – С. 247–255.
5. Плинокос Д. Д. Організаційно-економічні схеми експорту освітніх послуг і підготовки фахівців за кордоном / Д. Д. Плинокос // Держава та регіони. Серія : Економіка та підприємництво. - 2015. - № 3. - С. 102-107. - URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/drep_2015_3_20
6. Спирина Н.А. Брендинг образовательных услуг: понятие, особенности, основные элементы / Н.А. Спирина // Научный вестник Уральской академии государственной службы: политология, экономика, социология, право. – 2009. – № 7. – С. 68-73.
7. Стратегічні виклики ХХІ століття суспільству та економіці України: В 3 т. / За ред.акад. НАН України В.М. Гейця, акад. НАН України В.П. Семиноженка, чл. кор. НАН Укр. Б.Є. Кваснюка. – К.: Фенікс, 2007. – Т. 3: Конкурентоспроможність української економіки. – С. 395–396.

РОЛЬ ТА ПРОБЛЕМИ ПЛАНУВАННЯ В ЗАБЕЗПЕЧЕННІ ЕФЕКТИВНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

*Онопрієнко О.Д., к.е.н., доцент,
Гулько К.Ю., студентка, Буй П.С., студент,
Національний авіаційний університет, м. Київ, Україна*

В сучасних умовах підприємства не можуть домогтися стабільного успіху, якщо не будуть чітко й ефективно планувати свою діяльність, постійно акумулювати інформацію про стан цільових ринків, а відповідно, про власні перспективи і можливості. Планування є основною функцією управління, оскільки заздалегідь передбачає, що робити, коли це робити, як це робити і хто це буде робити. Воно являє собою інтелектуальний процес, який визначає цілі організації та розробляє різні напрямки дій, за допомогою яких організація може досягти своїх цілей. Ефективне планування є основною умовою і одночасно вимогою будь-якої організації для виживання, зростання та успіху.

Зміст планування проявляється в конкретизації цілей розвитку підприємства та кожного підрозділу окремо на певний період; визначенні господарських завдань, засобів їх досягнення, термінів та послідовності реалізації; визначення трудових, матеріальних та фінансових ресурсів, які необхідні для вирішення поставлених завдань.

Планування у тій чи іншій мірі дозволяє завчасно врахувати всі внутрішні та зовнішні чинники, що забезпечують сприятливі умови для нормального функціонування і розвитку підприємств. Воно передбачає розробку комплексу заходів, які визначають послідовність досягнення конкретних цілей з урахуванням можливостей найефективнішого використання ресурсів кожним виробничим підрозділом і підприємством у цілому. Крім того планування визначає (забезпечує) взаємодію між окремими структурними підрозділами підприємства за всім технологічним ланцюгом: наукові дослідження і розробки – виробництво – збут. Водночас, слід зазначити, що ефективність планування залежить від об'єктивності маркетингових досліджень та ефективності контролю.

Основні переваги планування полягають у наступному:

1. Планування заздалегідь визначає якість і способи виконання робіт.

2. Планування зменшує ризики невизначеності у діяльності підприємства.

3. Планування дозволяє керівникам заздалегідь аналізувати всі потенційні проблеми, з якими може зіткнутися підприємство.

4. Планування практично ліквідує дублювання в роботі та марну діяльність.

5. Планування просуває інноваційні ідеї, оскільки для їхнього втілення нові ідеї повинні мати форму конкретних планів.

5. Планування полегшує прийняття рішень: встановлення цілей та оцінка майбутніх умов діяльності дозволяє приймати ефективні рішення.

Проте, можливості планування обмежені низкою об'єктивних і суб'єктивних причин.

Найбільш важливими серед об'єктивних причин є такі:

1. Невизначеність, багатовимірність і стохастичність ринкового середовища. Планування виступає як інструмент подолання невизначеності, швидкого і непередбачуваного зміни середовища, загроз з боку конкурентів, недосконалості законодавства. Але ця ж невизначеність середовища не дозволяє приймати рішення з достатнім ступенем точності.

2. Витрати на планування, оскільки межа планування визначається величиною витрат і обмеженістю ресурсів. Для здійснення планування виникають додаткові витрати на наукові дослідження, організацію планових служб, залучення додаткового персоналу (консультантів, експертів).

3. Масштаб діяльності підприємства. На практиці, чим більше підприємство, тим краще там налагоджена планова робота. На великих підприємствах, як правило, виділені служби планування, а плановою роботою займається висококваліфікований персонал. У той же час на невеликих підприємствах формальне планування присутнє далеко не завжди.

До основних проблем побудови ефективної системи планування українських підприємств, пов'язаних з суб'єктивними чинниками, сьогодні належать:

- орієнтація на короткострокові результати діяльності, нерозвиненість стратегічного управління.

Однією з основних причин виникнення фінансових проблем на підприємстві є невикористання організаціями стратегічного планування. Неефективне планування досить часто призводить до збою в функціонуванні організації. Відповідно до оцінки, зробленої міжнародною адміністрацією малого бізнесу(SBA), 50% усіх фірм не виживають після перших п'яти років існування;

- відсутність систематичного контролю за відповідністю результатів поточної діяльності підприємства його стратегічним цілям;

- фрагментарність та відсутність комплексності поточних планів, зниження рівня координації у системі.

Кожна помилка, яку зробили менеджери збанкрутілих компаній (за оцінкою SBA), у тій чи іншій мірі була викликана відсутністю належного плану. Крім того, існують організації, керівники яких зовсім відмовляються від створення планів. За статистикою, у багатьох випадках, саме це стає причиною ліквідації підприємства;

- майже повна відсутність роботи на ринку, нерозробленість методично-аналітичної бази для аналізу цільового сегменту ринку;

- нерозвиненість корпоративного управління, розбіжності інтересів власників, управлінського персоналу і виконавців (працівників).

Висновки.

1. Планування відіграє ключову роль у забезпеченні ефективного функціонування організації.

2. Для комплексного вирішення управлінських завдань організації планування слід доповнювати використанням (взаємодією) інших функцій управління.

3. Менеджери ніколи не повинні нехтувати процесом планування, який є наріжним каменем їхньої діяльності.

Список літератури

1. В.Т.Шатун «Основи менеджменту», 2006р., ст. 25-56.
2. Сладкевич В. «Стратегічний менеджмент організацій»: підруч. для студ. вищ. навч. закл. / В. Сладкевич – К.:ДП «Видавничийдім «Персонал», 2008. – 496 с.
3. Бескровна Л.О. «Бізнес-планування підприємства», навч. посібник, 2012р.

САНАЦІЯ ЯК ІНСТРУМЕНТ ВІДНОВЛЕННЯ ПЛАТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

*Рожко Ю.В., магистр кафедри економіки підприємства УДФСУ м.Ірпінь
Коляда Т.А., к.е.н., доцент кафедри фінансів ім. Л.Л.Тарангул УДФСУ м. Ірпінь*

В умовах кризи та триваючої рецесії в економіці Україні зростає кількість підприємств, що знаходяться на межі банкрутства. Банкрутство – це невід’ємний елемент ринкових відносин, який притаманний більшості країн з ринковою економікою. Так, за підсумками 2017 року в Україні було визнано банкрутами 1524 підприємства. Станом на початок 2018 року в процедурі банкрутства перебувало 2073 підприємства. Найбільш кількість підприємств-банкрутів у таких сферах: будівництво, сільське господарство, оптова торгівля. Лідером за кількість банкрутів є Київська область – 572 підприємства [1]. У той час, коли відсутній дієвий механізм повернення конкурентноспроможності підприємств та відбувається постійне порушення чинного законодавства в Україні поширюється фіктивне банкрутство та доведення підприємств до банкрутства.

У 1992 році прийнято Закон України «Про банкрутство», з якого починає формуватися й інститут банкрутства. Даний закон не передбачає такого механізму оздоровлення суб’єктів господарювання як санація, а лише спрямовується на ліквідацію підприємств. Політика держави у сфері банкрутства змінюється з прийняттям Закону України «Про відновлення платоспроможності боржника або визнання його банкрутом», де, зокрема, визначено, що «Санація – задоволення вимог кредиторів та виконання зобов’язань перед бюджетом та іншими державними цільовими фондами» [2].

Санація – комплекс заходів направлених на усунення збитків та фінансової стабілізації підприємства з покращенням його фінансового стану за рахунок використання зовнішніх та внутрішніх джерел фінансування [3, с.49]. Таким чином, основним інструментом санації виступають фінансові ресурси.

Метою санації є покриття поточних збитків та усунення причин їх виникнення, поновлення або збереження ліквідності й платоспроможності підприємств, скорочення всіх видів заборгованості, поліпшення структури оборотного капіталу та формування фондів фінансових ресурсів, необхідних для проведення санаційних заходів виробничо-технічного характеру [4, с.7].

Організаційно-економічний механізм санації підприємств базується на дії суб’єктів санації (кредиторів, арбітражного керуючого, власника, органів державної влади керівника боржника і трудового колективу підприємства-боржника). Основними джерелами фінансування санації можуть виступати: власні кошти підприємств (самофінансування), державні кошти, кошти кредиторів, кошти власників. Також в окремо визначених ситуаціях держава може використовувати непрямі методи сприяння проведенню санації суб’єктів господарювання у вигляді надання податкових пільг або створення особливих умов діяльності підприємствам.

Аналіз наукової літератури допоміг виокремити основні принципи санації, наведені на рис. 1.

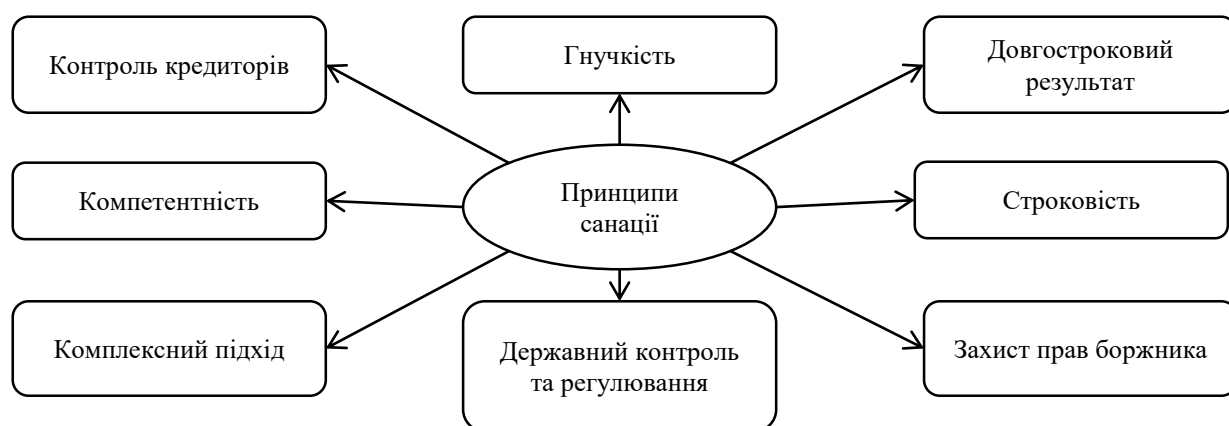


Рис.1 . Основні принципи санації [5]

Класичну модель санації варто розглядати як комплекс певних заходів, що складаються з 4 етапів:

1 етап – проведення кількісної оцінки стану підприємства з метою ідентифікації фінансової кризи;

2 етап – визначення тенденцій розвитку кризових явищ на підприємстві, проведення причинно-наслідкового аналізу на підставі первинної бухгалтерської документації, фінансових планів, тощо.

3 етап – розробка комплексу дій щодо ліквідації кризових явищ, що містять техніко-економічне обґрунтування проведення санації та розрахунок фінансових ресурсів необхідних для її проведення;

4 етап – організація координації та контролю впровадження управлінських рішень [3].

Отже, санація – це основний важіль активізації господарської діяльності підприємства з метою покращення діяльності на більш результативну, фінансово стійку, конкурентноспроможну та сформувати потенціал для успішного функціонування.

Список літератури

1. Офіційний сайт Державного комітету статистики [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.ukrstat.gov.ua>
2. Закон України «Про відновлення платоспроможності боржника або визнання його банкрутом», від 14.05.1992, № 2343-ІІ, внесення змін від 04.06.2009 № 1442- VI /1442-17
3. Банкрутство: матеріально-правові та процесуальні аспекти / За наук. ред. В. М. Гайворонського. – Х. : Консум, 2015. – 567 с.
4. Коляда Т.А. Привлечение инвестиций в государственный сектор экономики: особенности и тенденции развития / Т.А. Коляда // Бізнес Інформ. – 2007. – № 5, т.2. – С.6-8.
5. Пігуль Н.Г. Сутність та значення санації підприємства в сучасних умовах господарювання / Н.Г. Пігуль, В.П. Семенець // Економіка і суспільство. – 2019. - № 20. – С.359-365.

СВІТОВИЙ ДОСВІД ВИКОРИСТАННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ НА ПІДПРИЄМСТВІ

Парубець В.В., студентка Національного авіаційного університету, м. Київ

Багато сучасних організацій в нашій країні останнім часом стали переймати закордонний досвід управління персоналом. Даний процес можна назвати інтернаціоналізацією в сфері сучасного менеджменту. Така організація роботи з співробітниками передбачає створення всіляких моделей на підприємствах, а також застосування системного підходу для раціонального використання трудових ресурсів. В даний час найбільш популярними моделями управління працівниками, використовуваними в іноземних державах, є американська та японська модель управління персоналом [5, с. 10].

Американський досвід управління персоналом передбачає наймання тільки відповідних передбачуваної посади працівників, тобто вибір здійснюється відповідно до такого важливого критерію, як кваліфікація кандидата і його професійні якості. Головна особливість даної системи полягає в тому, що фахівець, виконуючи свої обов'язки, повинен привести компанію до високих результатів, тобто збільшити її ефективність [2, с. 30].

Основними критеріями при відборі в даному випадку вважаються:

- наявність відповідної освіти;
- минулий досвід роботи в аналогічній сфері;
- здатність ефективно працювати серед інших співробітників;
- вузька спеціалізація кандидата.

Характерними умовами праці є: зменшення обсягів роботи в центральних службах і скорочення адміністративного апарату; більш широкий перелік професій і посадових інструкцій; перехід на гнучкі форми оплати праці; об'єднання інженерів, вчених і виробничників у наскрізні проектно – цільові групи. Кадровики в США найбільше звертають увагу на особисті цінності кожного претендента і результати, які можуть бути отримані від його діяльності. Основу всього механізму складають індивідуальні показники, індивідуальна відповідальність, установка конкретних короткострокових цілей, здійснюваних в кількісному вираженні. Що стосується управлінських рішень, то в американських організаціях цим займаються ті фахівці (керівництво), на яких покладено відповідальність за виконання завдань менеджменту на підприємстві [1, с. 23].

Для закордонного досвіду управління персоналом в Японії характерні протилежні ознаки. Тут менеджери дивляться в першу чергу на самого потенційного працівника, уважно вивчаючи всі його негативні та позитивні сторони. Тільки після цього здійснюється підбір відповідної посади для здобувача. Основні характерні риси японської моделі полягають в наступному: особисті та професійні якості кандидата, його освіти, адже це найважливіші дані для роботодавця; перспектива на тривалу роботу в приймаючій організації; відповідність оплати за виконані обов'язки з періодом діяльності, з віком, освітою і ефективністю праці; кожен член колективу може брати участь в профспілках, що знаходяться всередині компанії [4, с. 45].

В Японії не існує традиції розподілу працівників на три категорії (висококваліфікованих, малокваліфікованих і некваліфікованих). Всі робітники в час прийняття їх на роботу є некваліфікованими. Вони обов'язково будуть підвищувати свою кваліфікацію. До того ж, тут немає чіткої межі між інженерно – технічним персоналом і робітниками. Основна причина успіхів японської економіки криється в методах управління. Використовуються головним чином дві групи методів: «канбан» («точно вчасно») і «комплексне управління якістю» («нуль дефектів»), відповідно до яких і будується робота з персоналом, ведуться його виховання, добір і формування резерву [6, с. 14].

Що стосується принципів організації трудових ресурсів, то керівництво підприємства віддає пріоритет колективної роботи і намагається створювати оптимальні умови для взаємодії всіх співробітників, незважаючи на займані ними посади. Японська модель передбачає врахування всіх інтересів не тільки самої організації, але і її службовців. Керівництво тут дуже

цінує відданість компанії, а натомість дає гарантії колективу і кожному фахівцю окремо [3, с. 9].

Підсумовуючи викладене вище, варто зазначити, що управління трудовою діяльністю персоналу на підприємстві в різних країнах світу має свої специфічні особливості, без дослідження яких неможливо сформулювати досконалі підходи до удосконалення вітчизняної системи управління персоналом.

Список літератури

1. Дмитренко Г.А. Формирование новой управленческой культуры в Украине: антропосоциальный подход / Г.А. Дмитренко // Корпоративна культура організацій ХХІ століття: 36 наук. праць ; під заг. ред. Г.Л. Хаєта. – Краматорськ: ДДМА, 2018. – С. 13-19.
2. Оксентюк А. Зарубіжний та вітчизняний досвід управління персоналом / А. Оксентюк, Р. Оксентюк, Б. Оксентюк // Галицький економічний вісник. – 2017. – № 1(34). – С. 66-72.
3. Палеха Ю.І. Ключі до успіху, або організаційна та управлінська культури / Ю.І. Палеха. – К. : Вид-во Європейського університету фінансів, інформаційних систем, менеджменту і бізнесу, 2018. – 211 с.
4. Arthur M. Whitehill «Japanese Management: Tradition and transition»: Routledge, London, 2018. – 240 p.
5. Laurent A. The Cultural diversity of western conception of management / A. Laurent // International Studies of Management and Organization, 2017, Vol.13, No 1-2. – P. 75-96.
6. Hofstede G. Culture and organizations: software of the mind / G. Hofstede. – London; New York, Mc Graw-Hill, 2016. – 219 p.

СТАН РИНКУ ПРАЦІ В УКРАЇНІ ТА ВІДБІР ПЕРСОНАЛУ

Євтушенко Г.І., к.е.н., доцент кафедри менеджменту,

Новохатько О.О., студентка,

Університет державної фіскальної служби України, м. Ірпінь

Велика частка керівників мають недостатньо професійних знань та досвіду роботи щодо управління персоналом, який є головним стратегічним ресурсом розвитку організацій. Це приводить до нераціонального та неефективного використання людських ресурсів і, в першу чергу, через невмілий відбір потрібних кадрів. Дана тематика є актуальною, оскільки підбір персоналу має важливе значення, тому що від нього залежить подальше ефективне функціонування підприємства. За умови наявності кваліфікованого персоналу діяльність підприємства є результативною, оскільки виконуються поставлені завдання, ресурси використовуються раціонально, підприємство динамічно розвивається та займає вагомую частку на ринку, тощо.

Визначення поняття «відбір кадрів», на нашу думку, найбільш широко розкрито у статті Біндюженко В.: «Відбір персоналу – це процес вивчення професійних і ділових якостей кожного претендента з метою встановлення його придатності для виконання обов'язків на певному робочому місці або посаді; оцінка кандидатів з залученого резерву на відповідність вимогам; вибір із сукупності претендентів найбільш придатного з урахуванням відповідності його спеціальності, кваліфікації, особистих якостей і здібностей характеру діяльності, інтересам організації і його самого» [1].

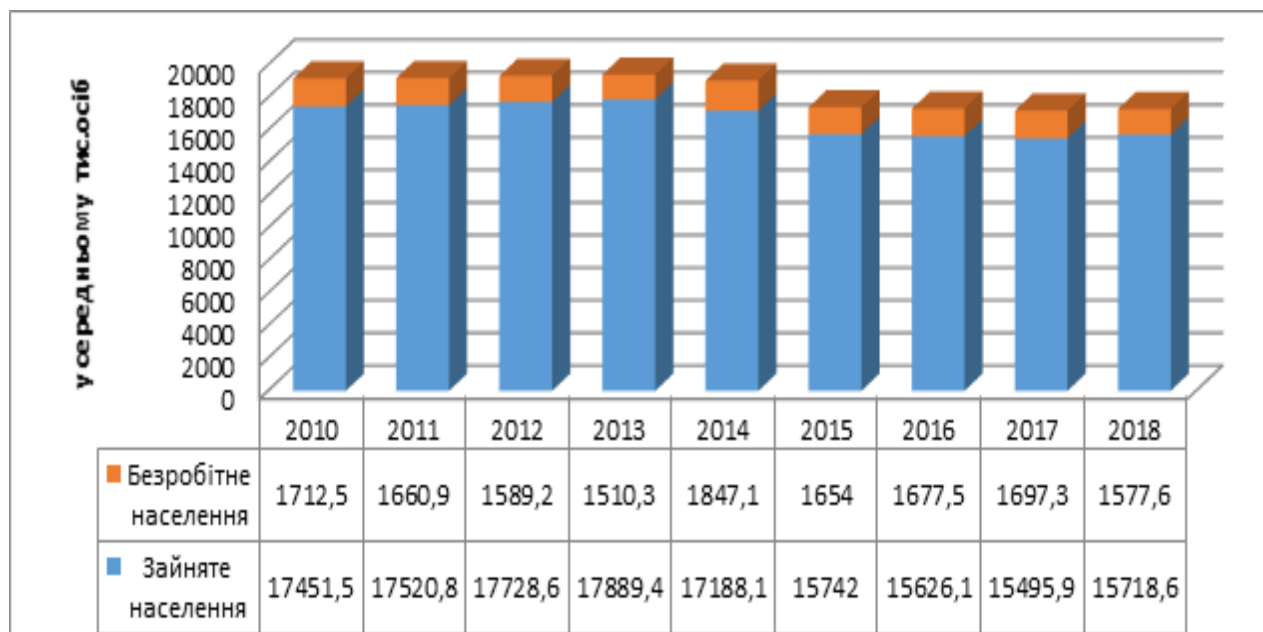


Рис. 1. Економічно активне населення працездатного віку у середньому тис. осіб за 2010-2018 рр.

Джерело: розроблено автором за даними [5]

Характеристика ринку праці в Україні (рис.1.) дає можливість зробити наступні висновки:

- у відсотковому відношенні частка зайнятого населення за аналізований період зменшилась на 0,6%, а безробітного – на 0,2%;
- найменший рівень безробіття був у 2013 році, частка безробітного населення склала 7,8% та становила 1510,3 тис. осіб, частка зайнятого населення склала 64,5% та становила 17889,4 тис. осіб;
- найбільший рівень безробіття був у 2017 році, частка безробітного населення склала 9,9% та становила 1697,3 тис. осіб. Тоді як частка зайнятого населення склала 67,3% та становила 15495,9 тис. осіб.

Отже, на ринку праці України спостерігаються позитивні тенденції щодо скорочення безробіття та негативні, щодо зростання зайнятості. Звуження ринку праці призводить до певних ризиків у відборі неякісного персоналу.

Величко Я. стверджує, що «Складність управління ризиками в системі управління персоналом пов'язана з тим, що багато видів кадрових ризиків є неочевидними. Вони пов'язані з людськими ресурсами, в основі яких знаходиться природа і сутність людини, яка є найскладнішим об'єктом управління. Результатом цього є слабка керованість ризиками через саму природу людських ресурсів. Крім того, вони відрізняються як за джерелом виникнення, технологією їх оцінки, так і за наслідками ризикових ситуацій для персоналу та організації» [2, с. 124]. Керівник має бути всебічно розвинений та вдосконалювати свої навички, а в підборі персоналу має набути не лише управлінські навички, а і психологічні.

Мальбе В.В., Холодницька А.В. вважають, що «головними проблемами підбору персоналу з використанням традиційних методів і прийомів (наприклад, конкурс документів, співбесіда) є невідповідність пропонованих вимог і суб'єктивізм в оцінках претендентів на вакансії та значні ресурсні витрати (особливо при масовому підборі персоналу)» [4]. У своїй статті Кичко І. стверджує, що «на сучасному етапі розвитку економіки є доцільним використати досвід зарубіжних учених з метою покращення системи підбору та оцінювання персоналу, що надасть можливість ефективно працювати» [3, с.11].

Отже, при відборі персоналу у сучасних реаліях керівники мають запозичувати досвід у фахівців як вітчизняних, так і іноземних. Постійно набувати новий досвід, використовувати методи і моделі відбору кадрів з урахуванням безлічі факторів таких як посада кандидата, вимоги як з боку роботодавця, так і працівника тощо.

Список літератури

1. Біндюженко В. Система набору та відбору персоналу організації та формування кадрової політики. [Електронний ресурс] – Режим доступу: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=5602>
2. Величко, Я. І. Оцінка кадрових ризиків у системі управління персоналом / Величко Я. І. // Економіка трансп. комплексу : зб. наук. пр. / М-во освіти і науки України, ХНАДУ ; редкол.: О. М. Криворучко (відп. ред.) та ін. - Харків, 2018. - Вип. 32. - С. 123-136
3. Кичко І. Інноваційні методи підбору та оцінки персоналу / І. Кичко, О. Горбачова // Проблеми і перспективи економіки та управління. – 2017. – № 2. – С. 7-14.
4. Мальбе В.В., Холодницька А.В. Професійний підбір кадрів як запорука успішної діяльності підприємства [Електронний ресурс] – Режим доступу: <https://naukajournal.org/index.php/naukajournal/article/view/1174/1281>
5. Офіційний сайт Державної служби статистики України [Електронний ресурс] – Режим доступу: <http://www.ukrstat.gov.ua/>

СУЧАСНИЙ КОНТРОЛЬ ЯКОСТІ РОБОТИ ПЕРСОНАЛУ ЯК ОДНА З ГОЛОВНИХ ФУНКЦІЙ МЕНЕДЖМЕНТУ

*Онопрієнко О.Д., к.е.н., доцент, Труш І., студентка
Національний авіаційний університет, м. Київ*

У сучасному розумінні контроль являє собою забезпечення досягнення організацією своїх цілей шляхом постійного моніторингу фактичних показників у всіх сферах її діяльності з метою уникнення критичних відхилень від планових показників. Сьогодні він особливо актуальний, оскільки в умовах жорсткої конкуренції різні обставини можуть змусити організацію відхилитися від запланованих завдань. Якщо керівництво буде нездатне знайти і виправити ці відхилення від початкових планів, перш ніж організації буде завдано серйозної шкоди, можливо, навіть само існування організації, буде поставлено під загрозу [1].

Контроль необхідний для того щоб правильно оцінити ефективність роботи персоналу. Для кожного працівника необхідний індивідуальний підхід. Адже специфіка виконуваних обов'язків може бути абсолютно різною. Наприклад, відвідування соціальних мереж для маркетолога – це невід'ємна частина його роботи, а для бухгалтера - марна трата часу. Так само і для менеджера з продажу і програміста: першому потрібен точний графік, а другий може працювати за гнучким графіком або навіть віддалено.

Необхідність контролю на підприємстві може бути обумовлена й відсутністю інтересу персоналу до роботи, небажанням співробітників працювати ефективно. Щоб цього уникнути, потрібно мати можливість ненав'язливо контролювати роботу кожного підлеглого.

Як відомо, в управлінні використовуються три основних види контролю: попередній, поточний і заключний.

Особливістю попереднього контролю в сучасних умовах є його спрямовання на запобігання появи відхилень від плану шляхом реалізації певних правил, процедур, ліній

поведінки, а також комплексу мотиваційних заходів, у першу чергу, в сфері людських відносин.

Поточний контроль передбачає перевірку виконання планів та коригуючі дії під час повсякденної роботи персоналу. Він заснований на постійному моніторингу процесу виробничо-господарської діяльності, ефективності використання усіх видів ресурсів з метою забезпечення досягнення певних кількісних та якісних показників роботи організації в усіх сферах і на всіх рівнях її діяльності. Основним об'єктом контролю є співробітники.

Проведення ефективного заключного контролю:

- по-перше, надає керівництву підприємства інформацію, необхідну для якісного планування його діяльності в майбутніх періодах. Порівнюючи фактичні і заплановані результати, менеджмент підприємства має можливість адекватніше оцінити реалістичність планів. Ця процедура дозволяє також отримувати інформацію про наявні проблеми та розробити нові плани так, щоб уникнути цих проблем у майбутньому;
- по-друге, сприяє мотивації персоналу підприємства, оскільки надає точну і об'єктивну інформацію про результативність виконання планів.

Серед методів, що дозволяють контролювати ефективність роботи кожного працівника, в першу чергу, можна виділити такі:

1. Підготовка звітів керівниками різних рівнів за кожний тиждень. Такий підхід до контролю досить ефективний, оскільки дозволяє виявляти співробітників, які систематично не звертають уваги на дедлайни і зривають всі терміни на своїй ділянці роботи. Такі працівники зазвичай пояснюють це тим, що у них не вистачає часу на виконання тих чи інших завдань, хоча по факту вони просто займаються всім, крім своїх прямих обов'язків.

2. Створення бази даних на основі системи обліку робочого часу, що дозволяє оцінити, наскільки ефективно працівники його використовують. При цьому співробітники самі вносять всі необхідні дані, які відображаються як у загальній базі даних підприємства, так і в локальних базах даних відповідних керівників. Така база даних допоможе контролювати всі результати роботи кожного працівника.

3. Організація змагань серед персоналу. Так, проведення змагань для виробничих співробітників (від яких залежать швидкість і якість виконання замовлень) і продавців (від яких залежить прибуток) стає відмінним засобом мотивації і контролю персоналу. Такі змагання можна організовувати щомісяця [3].

4. Виявлення кращих і гірших. Періодичне складання такого списку допоможе визначити сильну і слабку ланку серед персоналу підприємства. Найсильніших співробітників можна заохотити за відмінну роботу, хороших - простимулювати, а до представників слабкої ланки вжити відповідних заходів впливу. Наприклад, таких співробітників можна направити на навчання чи стажування для отримання чи закріплення потрібних навичок.

Це лише мала частина того, що можна впровадити в роботу організації. Може здатися, що придумати принципово нові рішення контролю на підприємстві неможливо, але якщо подивитися на роботу свого персоналу, то можна підібрати цікаві та ефективні пропозиції для організації роботи на кожному підприємстві. Організація, яка хоче працювати ефективно, прибутково, потребує менеджерів, які будуть постійно знаходити нові шляхи розвитку співробітників, а також індивідуальний підхід до кожного.

Список літератури

1. Підходи до менеджменту: системний, ситуаційний, процесний // [Електронний ресурс]. - Режим доступу: <http://inform.od.ua/articles/examen/podhody.htm>.
2. Види контролю // [Електронний ресурс]. - Режим доступу: <http://oodri.narod.ru/man46.html>
3. Контроль персоналу. 6 ефективних методів боротьби з ледарями // [Електронний ресурс]. - Режим доступу: <https://www.gd.ru/articles/3718-kontrol-personala>

СУЧАСНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ РИЗИКАМИ В ІННОВАЦІЙНІЙ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

Пузирьова П. В., к.е.н, доц., доцент кафедри підприємництва та бізнесу Київського національного університету технологій та дизайну, м. Київ

В сучасних ринкових умовах управління ризиками можна здійснювати за допомогою різних методів їх зниження та запобігання їх впливу на реалізацію інноваційного проекту, де до основних методів слід віднести: розподіл ризиків; ухилення від; диверсифікація (розподіл ризиків); локалізація джерел ризику вартості; лімітування вартості; страхування; хеджування [1, 3]. При цьому заходи, що дозволяють провести оптимізацію ризиків інноваційного проекту, дозволяють: відібрати і ранжувати фактори зовнішнього і внутрішнього середовища об'єкта і суб'єкта ризику з використання факторного аналізу; встановити залежність між відібраними факторами ризику та об'єктами ризику (дохід, збитки, рентабельність тощо); здійснити стохастичну оптимізацію ризику [1, 5].

Необхідно зазначити, що інноваційна діяльність як процес набуває сенс лише тільки тоді, коли ефективність бажаного результату перевищує можливий ризик в процесі його досягнення. І чим більше бажаний ефект від очікуваного результату, тим вище ризик, якому будуть піддаватися учасники досягнення цього результату. Ризик і інновації - дві взаємозалежні категорії, тому повністю уникнути ризик неможливо в цій діяльності. І тут існує проблема в мінімізації ризику для збільшення ефективності бажаного результату. Дана проблема стосується не тільки інноваційної діяльності, але і господарювання в цілому. Інноваційна діяльність завжди супроводжується ризиками, а з іншого боку - сама є джерелом ризиків. При цьому результативність інноваційної діяльності прямо залежить від того, наскільки точно оцінено ризик, а також від того, наскільки адекватно визначені методи управління ним [2, 5].

Ризик в інноваційній діяльності - це можливість (загроза) втрати господарюючим суб'єктом частини своїх ресурсів, недоотримання доходів чи виникнення додаткових витрат у результаті здійснення виробничо-збутової і фінансової діяльності, яка спирається на нові технології, нові продукти, нові способи їхньої реалізації і т. д. При цьому ступінь ризику залежить від наступних факторів: обсягів отриманої точної інформації; рівня розробки методології та теорії проблем, які використовуються в процесі пошуку інноваційних ідей; виду впровадження етапів; рівня професіоналізму робітників тощо [2, 5, 6].

Для ефективного управління інноваційним ризиком, необхідно мати певний план послідовних дій, які будуть визначати, що необхідно робити на певному етапі, які методи і заходи застосовувати. Найбільш поширеними є такі етапи управління ризиками інноваційної діяльності підприємств: виявлення можливих інноваційних ризиків; визначення ймовірності виникнення кожного такого ризику; оцінка наслідків ризику; визначення способів реагування на виявлені та оцінені ризики [2, 3]. Найважливішим елементом аналізу інноваційного ризику є усвідомлення усіма учасниками інноваційної діяльності того, що дійсно ризиковою поведінкою підприємства є не реалізація інноваційних проектів, а відмова від їх здійснення, що призведе у майбутній перспективі до погіршення конкурентоспроможності підприємства та втрати ринкових позицій [2, 4].

Отже, на сучасному етапі розвитку економіки України темпи впровадження інновацій на підприємствах є дуже низькими, що обумовлено певними чинниками, одним з яких є висока ризикованість даного виду діяльності. Для покращення стану інноваційної активності підприємств необхідно знижувати негативні наслідки ризиків, а, отже, ризиками необхідно управляти. Управління ризиками в інноваційній діяльності буде більш ефективним, якщо враховуватиме характерні особливості інновацій. З огляду на це, було наведено обґрунтування доповнення процесу управління ризиками в інноваційній діяльності етапами переведення невизначеності в ситуацію ризику та ранжування ризиків, що дозволило певною мірою врахувати специфіку інноваційної діяльності. Недосконалість методичного апарату щодо оцінювання ризиків та аналізу ефективності заходів з управління ризиками в інноваційній

діяльності може призвести до помилок у розрахунках, і, як наслідок цього, до прийняття недоцільних управлінських рішень. Аналіз основних методів оцінювання ризиків дозволив виявити їх недоліки та розробити рекомендації із вдосконалення: доцільно результати квантифікації ризику розуміти не як абсолютно істинні розрахунки можливих втрат, а лише як підставу для поділу інноваційних ризиків на істотні та неістотні; залучення зовнішніх консультантів, а також побудова різноманітних моделей, їх розробка та апробація у реальних чи віртуальних умовах [2, 6].

Список літератури

1. Аналіз інноваційної діяльності. https://stud.com.ua/45016/investuvannya/metodi_upravlinnya_rizikami_innovatsiynoyi_diyalnosti.
2. Ризики в інноваційній діяльності та управління ними. <http://naukam.triada.in.ua/index.php/konferentsiji/38-vosma-vseukrajinska-praktichno-piznavalna-konferentsiya-naukova>.
3. Бабенко Т. Ю. Управління ризиками інноваційної діяльності на підприємстві / Т.Ю. Бабенко [Електронний ресурс]. – Режим доступу до ресурсу: https://feu.kneu.edu.ua/ua/confere_nce/conf_social_dev_ukr_12/section1/tez13/
4. Донець Л.І. Обґрунтування господарських рішень і оцінювання ризиків [Текст] : навч. посібник / Л.І. Донець. – К. : Центр учбової літератури, 2012. – 472 с.
5. Жежуха В.Й. Ризики інноваційної діяльності / В.Й. Жежуха // Науковий вісник НЛТУ України. – 2009. – Вип. 19.2. – С. 177–182.
6. Плисюк Т. Г. Методи оцінки інноваційних ризиків підприємств // Т. Г. Плисюк / Економіка. Фінанси. Право. – №8/1. – 2014. – С. 39–43.

СУЧАСНІ ПІДХОДИ ДО МОТИВАЦІЇ ПЕРСОНАЛУ НА ПІДПРИЄМСТВІ

Онопрієнко О.Д., к.е.н., доц. кафедри менеджменту ЗЕДП

Дідківська Д.В., Кирик Н.В., студентки Національного авіаційного університету, м. Київ

Мотивація персоналу займає одне з найважливіших місць в управлінні персоналом, через те, що вона є безпосередньою причиною поведінки працівників. Мотивування є важливим чинником забезпечення результативності розроблення і впровадження проектів та програм. Мотивація призводить до зростання синергетичного ефекту і, відповідно, до підвищення конкурентоспроможності організації.

Оскільки діяльність працівників залежить не тільки від характеру роботи, посади, а й від їх особистих якостей, то мотивування кожного працівника потребує, в певній мірі, індивідуального підходу і трактується, як процес формування психологічного стану людини, який визначає, активізує і спрямовує її поведінку. Слід зазначити, що потреби постійно змінюються, тому не слід сподіватися, що сьогодення мотивація буде дієвою і в майбутньому. Отже, вдосконалення процесу мотивації є безперервним.

В сучасних умовах основними принципами мотивації управлінського персоналу, на нашу думку, є такі:

1. принцип гнучкості – здатність системи мотивації до оперативного реагування на зміну внутрішніх та зовнішніх умов функціонування;
2. принцип системності – повне відтворення особистого вкладу людини задля досягнення кінцевих результатів підприємства;
3. принцип відповідності – встановлення такого рівня мотивації персоналу, який відповідає якості, кількості та вагомості затраченої праці;

4. принцип структурованості – характеризує поділ зарплатні на частини, кожна з яких є відображенням індивідуального вкладу працівника задля досягнення поточних, кінцевих і майбутніх результатів діяльності підприємства.

А основними підходами до мотивування фахівців сьогодні є:

- професійне навчання – отримання спеціальних знань і розвиток особистих якостей, які дають широкі перспективи;
- кар'єрне зростання – причина працювати старанно, виконувати свої обов'язки оперативно і якісно;
- грошові премії за виконання поставленої мети;
- соціальна політика організації, пов'язана з наданням працівникам додаткових пільг, послуг і виплат соціального характеру.

В залежності від того як людина ставиться до своєї трудової діяльності та якими мотивами вона керується, залежить її ставлення до роботи.

Однією з головних проблем мотивації – велике різноманіття життєвих орієнтирів співробітників – те, що є привабливим для одних, не зацікавить інших. Справжня проблема побудови мотиваційної стратегії полягає в тому, що навіть персонал одного рівня має різні потреби і це необхідно враховувати. Доцільно виявляти потреби та мотиви кожного учасника трудового процесу. Для цього доцільно використовувати існуючі методи соціології, а саме метод опитування (анкетування та інтерв'ю), метод постереження, відкриті групові дискусії.

Попри важливість індивідуального підходу, мотивація персоналу не має обмежитись виключно задоволенням потреб конкретних учасників. Тільки поєднання індивідуального та колективного підходу до мотивації здатне принести найбільшу користь організації.

Крім того, не дивлячись на різноманітність запитів, персонал організації об'єднує дещо спільне – а саме, робота, яку вони виконують. Тому доцільно звернути увагу на загальні потреби, які однаково стосуються усіх працівників: відносини в колективі, винагорода, безпека, особистий розвиток, професійне зростання, відчуття причетності, інтерес. Успішне задоволення цих потреб для усіх працівників є основою для ефективної мотивації, ігнорування ж призведе до суттєвих проблем.

Слід зазначити, що делегування повноважень також є потужним елементом системної мотивації та стимулом для підвищення умотивованості співробітників.

Отже, без добре підготовленого та мотивованого персоналу високої ефективності роботи досягнути неможливо. Щоб досягнути найвищого рівня мотивації та забезпечити успішну роботу фахівців на підприємстві, сучасні керівники, на наш погляд, повинні враховувати всі чинники мотиваційної діяльності, у першу чергу, менталітет працівників, вивчати інтереси й потреби членів колективу, використовувати індивідуальний підхід при визначенні стимулів для ефективної праці кожного з працівників.

Список літератури

1. Новак, В. О. Організаційна поведінка : Підручник / В. О. Новак, Т. Л. Мостенська, О. В. Ільєнко. - К.: Кондор-Видавництво, 2013. - 498 с.
2. Рудьєв В.А. Менеджмент: Навчальний посібник / В.А. Рудьєв, С.О. Гуткевич. – К.: Центр учбової літератури, 2011. – 312 с.
3. Вавнук В. Мотиваційний механізм підприємництва АПК у ринковій економіці / В. Вавнук // Вісник Львівського університету. – Серія: екон. – 2008. – Вип. 40. – С. 56-60.

СУЧАСНІ ПРОБЛЕМИ МАЛОГО І СЕРЕДНЬОГО БІЗНЕСУ В УКРАЇНІ ТА ШЛЯХИ ЇХ ПОДОЛАННЯ

Онопрієнко О.Д., к.е.н., доцент,

Котлик І.А., студентка,

Національний авіаційний університет, м. Київ, Україна

Останнім часом у світі спостерігається тенденція лідерства малих та середніх підприємств в структурах економічних систем різних країн, бурхливий розвиток яких в сучасних умовах є одним із важливих факторів розв'язання соціально-економічних проблем у різних державах в цілому та в окремих їх регіонах зокрема. Саме малі і середні підприємства забезпечують розвиток економічної системи будь-якої країни та наближають її до споживачів, оскільки на відміну від великого, малий і середній бізнес є мобільнішим. Через меншу кількість формальностей та погоджень він швидше реагує на вимоги ринку, оперативніше впроваджує новачі.

У загальній структурі підприємництва в Україні малий бізнес посідає особливе місце. Активізація підприємництва та зростання масштабів і ефективності функціонування підприємницького сектору є одним з головних чинників позитивних структурних змін та модернізації національного господарства, підвищення якості життя населення. На наших очах формується потужний прошарок українських виробників, які пропонують якісні товари і послуги та можуть конкурувати на міжнародних ринках.

Перевага малих підприємств у тому, що вони мобільніші до змін в економіці, швидко реагують на вимоги ринку, знаходять нішу у виробництві товарів, виконанні робіт, наданні послуг, оперативно освоюють випуск нових видів продукції, а також мають тенденцію до нарощування обсягів випуску продукції, надання послуг та виконання робіт, що дає їм змогу виживати та розвиватися. Ці підприємства також забезпечують більшу ефективність капіталовкладень у виробництво як за обсягом коштів, так і за терміном їх віддачі та серед усіх суб'єктів господарювання мають найнижчі інвестиційні потреби. На таких підприємствах поширене поєднання професій і посад. Це зумовлено необхідністю у деяких випадках взаємозаміни у процесі виробництва, що, в свою чергу, сприяє кращому використанню робочого часу, вдосконаленню професійних навичок, мінімізації апарату управління;

Звертаючись до проблем, які хвилюють бізнес, зазначимо, що на першому місці знаходиться високе податкове навантаження, на другому – високий рівень корупції, на третьому – війна на сході країни, інфляція посідає четверте місце. Є серйозні прогалини та суперечності в законодавстві, відмінності в застосуванні наявної нормативної бази, повільність правоохоронної та судової систем. Ще одна фундаментальна проблема, з якою стикається бізнес в Україні, полягає в тому, що наявне в нас державне регулювання, все ще залишається досить обтяжливим, через що розробка і особливо реалізація заходів дерегуляції здійснюються недостатньо швидко.

Пріоритетними напрямками підтримки малого і середнього бізнесу в сучасних умовах, на наш погляд, є такі:

1. Стимулювання проведення регіональних конкурсів (тендерів) щодо закупівлі товарів та надання послуг малими підприємствами за кошти державних та місцевих бюджетів, а також участь підприємств у виконанні регіональних замовлень;

2. Запровадження механізму державно-приватного партнерства у сфері підтримки малого підприємництва на місцевому рівні. Для залучення суб'єктів малого підприємництва до участі у формуванні регіональної політики вважається доцільним створити при облдержадміністраціях Регіональні ради підприємств;

3. Стимулювання впровадження у регіонах інноваційних та енергозберігаючих технологій шляхом спільного фінансування проектів у науково-технічній та інноваційній сферах, що реалізуються малими підприємствами;

4. Забезпечення щоквартального моніторингу наявності площ приміщень виробничого та невиробничого призначення, які перебувають у комунальній власності і можуть бути надані в оренду суб'єктам підприємницької діяльності).

5. Активне залучення підприємств малого і середнього бізнесу до реалізації державних програм модернізації інфраструктури України, участь українських підприємців у реалізації європейських проектів.

6. Розробка і реалізація регіональних програм підтримки підприємництва.

7. Розробка нових та вдосконалення діючих підходів до власності та форм її захисту;

8. Створення сприятливішого податкового, інвестиційного, інноваційного та цінового режимів для суб'єктів малого підприємництва; упорядкування механізму державного регулювання та контролю підприємницької діяльності.

Вирішення існуючих проблем розвитку малого підприємництва в Україні, створення відповідного середовища потребують докорінної перебудови державної політики щодо сприяння цьому сектору економіки. Зокрема, йдеться про створення відповідної правової бази розвитку малого підприємництва, фінансово-кредитну та матеріально-технічну підтримку, науково-методичне, інформаційно-консультативне та кадрове забезпечення малого підприємництва.

Слід пам'ятати, що підтримуючи розвиток малого підприємництва держава тим самим підтримує вітчизняних товаровиробників. Малі підприємства є тією частиною економіки, де найбільш послідовно впроваджується принцип господарської самостійності й самоврядування, освоюються найрадикальніші шляхи активізації діяльності трудових колективів.

Враховуючи досвід інших країн світу та відповідно до законодавства Європейського Союзу наша держава повинна визначити роль і місце малого підприємництва в суспільстві. При цьому під час проведення економічної реформи в країні визначальними пріоритетним напрямом державної політики має стати проведення державної підтримки розвитку суб'єктів малого бізнесу та дієвий захист його інтересів.

Список літератури

1. Касьяненко В.О. Прогнозування економічних процесів: навчальний посібник / В.О. Касьяненко, Л.В. Старченко. – Суми: Університетська книга, 2006.- 172с.
2. Савчук В.П. Особливості функціонування банківської системи / В.П.Савчук, М.М.Віниченко // Фінанси України. - 2008. - №11.- с.55-60.

СУЧАСНІ ПРОБЛЕМИ РЕГУЛЮВАННЯ ВАЛЮТНОГО РИНКУ

Бігус О.І., студентка ФТМЛ

*Науковий керівник: **Гращенко І.С., к.е.н., доцент,**
Національний авіаційний університет, м. Київ*

Валютна політика держави є основою регулювання рівноваги в системі валютних відносин, вона спрямована на подолання негативних наслідків у сфері виробництва, забезпечення економічного зростання, підтримання рівноваги платіжного балансу, стримування інфляції та безробіття. Валютна політика - це складова частина економічної політики держави в цілому і зовнішньоекономічної політики зокрема [1]. Засобом реалізації такої політики виступає валютне регулювання. Валютне регулювання і валютний контроль як інструменти грошово-кредитної політики спрямовані на сферу обігу валютних цінностей, пов'язаних із зовнішньою торгівлею і переміщенням капіталу, операціями з готівковою валютою і забезпечення стабільності і конвертованості української гривні [2].

На сучасному етапі валютним відношенням властиво поєднання нестабільності і в той же час поглиблення координації економічної політики держави саме в цій області, але сама проблема регулювання валютної системи і її головних механізмів залишається як і раніше популярною [3]. Проблеми розвитку валютного ринку спочатку пов'язані з тим, що область валютних відносин є досить нестійкою і схильна до постійної зміни.

До головних проблем розвитку валютного ринку відноситься ненадійність валют всіх країн. Коливання валют на міжнародній економічній арені пов'язані з політичними аспектами розвитку країн і їх відносинами один з одним. Останнім часом ця ситуація нормалізувалася, спостерігаються коливання валют незначного характеру, хоча передбачити великі зміни в цій галузі дуже важко. Проблеми розвитку валютного ринку включають також особливості курсу валют, які теж дуже складно передбачити [4]. Слід підкреслити, що валютний курс є головним показником роботи валютного ринку. Валютний курс - це ціна грошової одиниці однієї країни, виражена в грошових одиницях іншої країни [1]. Звичайно ж, курс валюти однієї країни впливає на курс валюти іншої країни. Теоретично кожна країна повинна визначати валютні курси шляхом прирівнювання валют інших країн до своєї, прийнятої за одиницю. Але подібний теоретично і юридично виправданий підхід привів би до виникнення сотень валютних курсів, одночасно діючих в міжнародних угодах, що створило б колосальні незручності в оперативній зовнішньоекономічній діяльності. Поява світових валют робить зайвим для кожної країни визначення курсу своєї національної валюти до сотні з гаком інших національних грошових одиниць. Досить визначити курс своєї валюти до однієї зі світових валют [4]. На сьогоднішній день головними валютами, які диктують курси інших валют, є долар і євро. Проблеми регулювання валютного ринку не можуть вирішуватися однією країною, тому що обов'язково потрібна комплексна участь всіх країн, щоб проблеми регулювання валютного ринку дійсно знайшли своє рішення.

Ще однією проблемою розвитку валютного ринку є його непрозорість, тому що всі країни хочуть вести приховану політику встановлення валютного режиму, що серйозно заважає розвитку міжнародних валютних відносин. Прозорість курсів валют сприяє зміцненню як валютного ринку окремих країн, так і економічних відносин між ними [1]. Крім цього, проблеми регулювання повинні завжди обговорюватися на міжнародних зустрічах лідерів всіх країн. Саме це і буде допомагати зміцненню взаємних відносин міжнародного характеру і точно допоможе знайти результативні рішення проблем регулювання валютного ринку без нанесення будь-якої шкоди курсу валют окремих країн. У той же час потрібно звернути увагу, що саме ці зустрічі міжнародного рівня повинні включати обговорення такої проблеми валютного ринку, як спекуляція валютами. В економічній науці поняття спекуляції визначається як отримання прибутку шляхом використання різниці цін у часі. Інакше кажучи, валютна спекуляція - це угоди купівлі-продажу іноземної валюти для отримання спекулятивного прибутку у вигляді різниці в її курсах. У сучасному світі спекуляція валютами вже має величезні масштаби, і рішення цієї проблеми буде необхідним для розвитку валютних відносин.

Необхідно відмітити, що у XXI ст. спостерігаються певні особливості розвитку валютного ринку, а саме: інтернаціональний характер валютних ринків через поглиблення глобалізації, широке використання електронних засобів зв'язку; волатильність курсів валют; безперервний характер валютних операцій цілодобово в усіх країнах світу; активний ріст спекулятивних операцій, що включають не тільки банки, фінансово-промислові групи, ТНК та ін.; використання хеджування ризиків; уніфікований характер валютних операцій.

Одночасно, у більш практичному плані, кожна країна світу має орієнтуватись на поживлення власного валютного ринку, ураховуючи національні особливості та з використанням зарубіжного досвіду управління та розвитку валютного ринку.

Список літератури

1. Пахомова О. А. Сучасні тенденції світового валютного ринку / О. А. Пахомова. // Науковий вісник Херсонського державного університету. – 2015. – С. 13–15.

2. Валютний ринок України [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.bank.gov.ua/>.
3. Данилова О. Е. Проблемы и пути совершенствования валютного регулирования экспортно-импортных операций // Молодой ученый. — 2017. — №48.
4. Шарова С. В. Проблеми розвитку валютного ринку в Україні в контексті забезпечення фінансової незалежності. [Електронний ресурс]. Режим доступу: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/12_2015/42.pdf

СУЧАСНІ ТЕНДЕНЦІЇ РОЗВИТКУ АВІАЦІЙНОГО ТРАНСПОРТУ УКРАЇНИ

Гращенко І.С., к.е.н., доцент кафедри менеджменту ЗЕДП

Національний авіаційний університет, м. Київ

Повітряний транспорт є важливим чинником впливу на розвиток світового господарства. Забезпечуючи зв'язок та комунікацію між найвіддаленішими країнами і регіонами світу, він стимулює зростання зовнішньоекономічного співробітництва, сприяє міжнародній торгівлі, створює робочі місця, заохочує і полегшує міжнародний туризм. [1] Повітряний транспорт є важливим чинником впливу на розвиток світового господарства. Інтеграція національної цивільної авіації в систему міжнародних зв'язків являє собою стратегічно важливу ціль національної економічної політики. Досягнення цієї цілі дає можливість Україні стати учасником програми розвитку єдиного європейського повітряного простору. Авіаційна галузь займає важливе місце в житті суспільства, будучи задіяною в багатьох сферах життя: перевезенні пасажирів, пошти, вантажів та багажу, виконанні сільськогосподарських робіт, будівництві. Розвиток міжнародних відносин та глобалізація економічних процесів стимулюють розвиток повітряних перевезень, зростання попиту на швидке та зручне транспортне сполучення.

Оскільки транспортна галузь є однією з найважливіших в економіці будь-якої держави, від рівня розвитку транспортної системи держави представляє собою один з найважливіших показників соціально-економічної інтеграції у світову економіку, ефективність її роботи – основна вимога для конкурентоспроможності на світовій арені. Розвиток української авіаційної галузі напряму залежить від інтегрованості у європейський економічний простір, та світову транспортну систему, що зумовлено як зовнішніми факторами, такими як глобальні кризи, так і внутрішніми – транспортні системи, як розвинутих країн, так і країн, що розвиваються, потребують значних змін відповідно до вимог сучасного розвитку світового господарства. Інтеграція транспортної системи України до єдиної транспортної системи ЄС є одним з ключових напрямів розвитку.

У першому півріччі 2019 року на ринку пасажирських перевезень працювало 17 вітчизняних авіапідприємств, їх послугами скористалось 6096,3 тис. пасажирів, що на 11,4 відсотка більше показника за січень-червень 2018 року, що є позитивною тенденцією. Лідером є авіакомпанії «Міжнародні авіалінії України», «Азур Ейр Україна», «Скайап», «Роза вітрів», «Буковина», їхніми зусиллями здійснено 97 % пасажирських перевезень від загальних обсягів перевезень пасажирів українськими авіакомпаніями [2].

За період першого півріччя 2019 року авіаційним транспортом України перевезено 44,8 тис. тонн вантажів та пошти, що на 2,5 відсотка більше, ніж за відповідний період 2018 року. Перевезення виконували 19 вітчизняних авіакомпаній. Лідерами яких є АТП ДП «Антонов», «Міжнародні авіалінії України», «ЗетАвіа», «Максимум Ейрлайнс» та «Южмашавіа». Зазначеними авіапідприємствами було виконано 82 відсотка загальних обсягів перевезень вантажів та пошти [2].

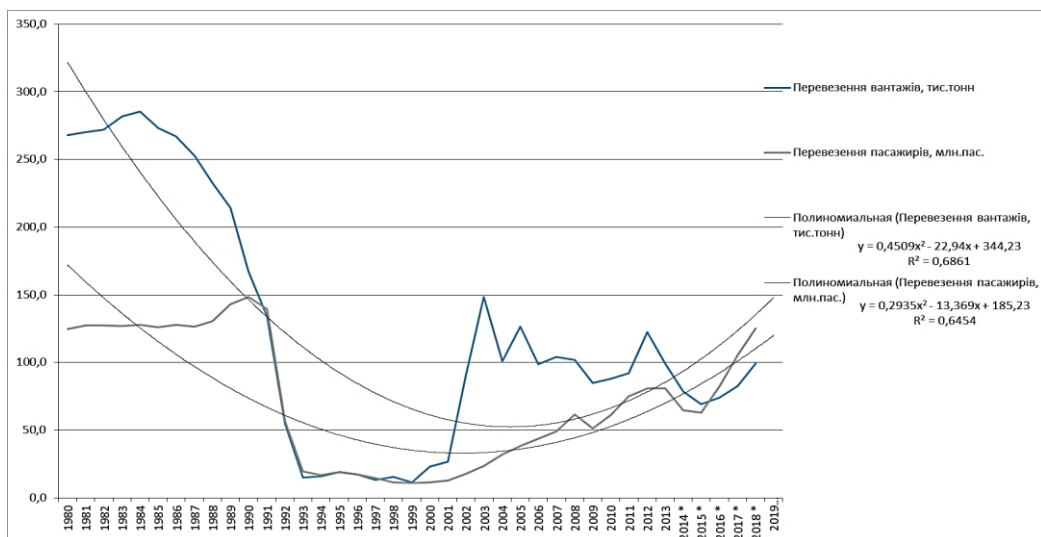


Рис. 1. Тенденції розвитку авіаційного транспорту України.
 (побудовано автором за даними [3-4])

Авізуючи основні показники авіаційного транспорту, а саме кількість перевезених пасажирів та кількість перевезених вантажів, було побудовано прогноз (Рис. 1) на 2019 рік. Песимістичний прогноз вказує на 148,07 тис. тон. вантажу та 12007 тис. пасажирів. Сьогодні ситуація характеризується тим, що кожне авіаційне підприємство фактично залишається один на один зі складним завданням довгострокового планування свого розвитку. Лише деяким вдається залучати зовнішні ресурси інвестора. З іншого боку авіапідприємства повинні чітко розуміти куди і як їм рухатися, як розвиватися, де саме їхні перспективи та потенціал для росту. Прогресивний розвиток авіаційного транспорту України, забезпечується налагодженням тісних соціальних та економічних взаємозв'язків з іншими країнами, розширенням потенційних ринків збуту української авіабудівної продукції, забезпеченням участі вітчизняних підприємств у виконанні іноземних проектів та прагнення до завоювання гідного місця у глобальному конкурентному середовищі авіатранспортних послуг.

Список літератури

1. Голляк Ю. Б. Формування основних напрямів реалізації стратегії розвитку авіаційної галузі України в межах сталого зростання світового авіаринку [Електронний ресурс] / Ю. Б. Голляк // Актуальні проблеми економіки. - 2014. - № 4. - С. 125-130. - Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/ap_e_2014_4_16.
2. Статистичні дані в галузі авіатранспорту [Електронний ресурс] // Міністерство інфраструктури України. – 2019. – Режим доступу до ресурсу: <https://mtu.gov.ua/content/statistichni-dani-v-galuzi-aviatransportu.html>.
3. Статистична інформація. Транспорт [Електронний ресурс] // Державна служба статистики України. – 2019. – Режим доступу до ресурсу: <http://www.ukrstat.gov.ua/>.
4. Експрес-випуск: Підсумки роботи транспорту [Електронний ресурс] // Державна служба статистики України. – 2019. – Режим доступу до ресурсу: <http://www.ukrstat.gov.ua/>.

СУЧАСНІ ТЕНДЕНЦІЇ РОЗВИТКУ СВІТОВОЇ ЦИВІЛЬНОЇ АВІАЦІЇ

Шевченко О.Р., к.е.н., доцент,

Кузнецов Б.А., студент,

Національний авіаційний університет, м. Київ, Україна

Охарактеризовано цивільну авіацію як галузь, що займається обслуговуванням потреб економіки у повітряних перевезеннях, таких як: перевезення людей, багажу, пошти, надання медичної допомоги населенню та проведення санітарних заходів, надання допомоги при надзвичайних ситуаціях тощо.

Визначені основні тенденції розвитку ринку цивільної авіації в світі. До них віднесені такі:

1. Збільшення обсягу перевезень, це пов'язано зі збільшенням попиту на ці послуги. З 2000 р. спостерігалось стійке збільшення обсягів повітряних перевезень і авіаційних робіт по всьому світу. Загальний обсяг пасажирських перевезень збільшився на 6,3 відсотка у 2019 році. За останніми даними IATA, 2019 рік стане четвертим роком поспіль сталого прибутку. Авіакомпанії демонструють свої найкращі фінансові результати за 2019 рік – зростання чистої маржі до 4,7%, зростання загальних доходів до 824 млрд дол., зростання кількості пасажирів до 4,3 мільярда [4, с.9].

2. Комп'ютеризація. Наразі це є найголовнішою метою всіх пасажирських авіакомпаній. Найважливішим є ідентифікація того, що дозволяють цифрові технології. Які можливості вони пропонують для збільшення наявних послуг та зниження операційних витрат одночасно.

Перевізники не можуть дозволити собі зосередитись лише на продажі квитків, залишаючи іншим компаніям додатковий дохід - включаючи проживання, прокат автомобілів, розваги. Щоб досягти найбільшого зростання в цьому конкурентному середовищі, авіакомпаніям необхідно запропонувати цілісні та привабливі програми подорожей. Авіакомпаніям потрібно забезпечити, щоб їхні прямі канали розповсюдження (насамперед веб-сайти) могли надавати персоналізовані послуги та пропозиції для клієнтів із діловими та туристичними подорожами [1, с.198].

У той же час авіакомпаніям потрібно використовувати цифрові технології для покращення та оптимізації операцій - для зменшення витрат при покращенні обслуговування. Їм потрібно застосовувати технології для прогнозування та запобігання відмов обладнання, оптимізації процесів, продуктивності на місцях та надання кращої та більш своєчасної інформації працівникам.

3. Пошук нових джерел енергії та матеріалів. Як показують сучасні дослідження, новим паливом стане, швидше за все, водень. Він уже й сьогодні використовується в ракетному паливі. Однак поки існує серйозна і невирішена проблема - виробництво водню в чистому вигляді, необхідному для створення нового виду палива, надзвичайно енергоємним і дорогим. Розглядаються також варіанти установки на літаки ядерних двигунів.

Сьогодні розвиваються дослідження можливостей створення легких і надміцних видів кераміки, які будуть здатні замінити металеві вузли літаків. Ще один напрямок досліджень - пошук нових сплавів алюмінію, відомих під абревіатурою ALM (Additive Layer Manufacturing), які повинні володіти стійкістю до сильних навантажень, але коштувати дешевше сучасних матеріалів.

4. Чітко сформований конкурентний розподіл у галузі цивільних авіаперевезень продовжує існувати. Лоу-кост авіакомпанії (LCC) та ультра лоу-кост (ULCC) все ще отримують свою частку ринку, яка відрізняється від домінуючих операторів повного обслуговування (FSC). Але різниці між моделями скорочуються.

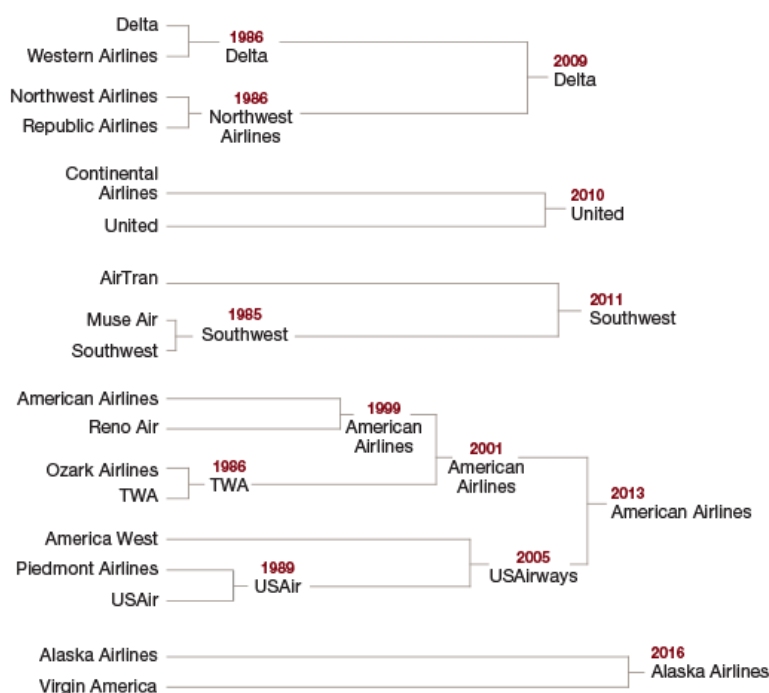
Все більше цих перевізників ULCC та LCC пропонують своїм клієнтам додаткові платні послуги. Цей гібридний підхід особливо ефективний на ринках, що розвиваються, де пасажирів стають все більш вимогливими щодо обслуговування. Аналогічно, деякі FSC компанії (включаючи United Airlines та American Airlines) налаштовують свої моделі, пропонуючи все

більше і більше базових послуг, схожих на ULCC, щоб задовольнити клієнтські сегменти. Деякі перевізники працюють під окремими, але чітко сегментованими авіакомпаніями під їх материнською компанією. FSC створили LCC; наприклад, Lufthansa створила Germanwings та об'єднала її з Eurowings у 2015 році. Так само, LCC створили більше висококласні авіакомпаній, наприклад створення бюджетною компанією Lion Air двокласного оператора Batik Air у 2013 році [5, с.51].

Це перетворення та змішання конкурентного позиціонування зумовлене різноманітними потребами різних класів споживачів, зрілістю ринку, рівнем консолідації ринку та здатністю авіакомпанії задовольнити очікування на ринку краще, ніж її конкуренти. У США хвиля консолідації призвела до скорочення кількості різних авіакомпаній, але збільшення гігантів, це дисциплінує рівень тарифів та розширює пропускну спроможність. В результаті інтеграції авіакомпаній у США, ринок розподілився серед п'яти найбільших провайдерів [3, с. 121].

У Європі конкурентне поле залишається фрагментарним; основні європейські авіакомпанії стикаються з жорсткою конкуренцією з боку місцевих LCC, і навіть з деякими авіакомпаніями Близького Сходу (включаючи Emirates, Etihad Airways та Qatar Airways). Як результат, європейські авіакомпанії зменшують обсяг на маршрутах Європа - Азія, тоді як сміність на внутрішніх рейсах також скорочується.

Необхідність конкурентного позиціонування стає ще серйознішою через те, що жоден ринок не захищений від конкурентної загрози. Масивні інвестиції в інфраструктуру на Близькому Сході забезпечать продовження розвитку регіону як туристичного вузла, що з'єднує Схід і Захід.



Джерело - <https://www.strategyand.pwc.com/gx/en/trends/exhibit02-2017-commercial-aviation-trend570.png>

Хоча китайські авіакомпанії все ще зосереджені на внутрішньому попиті, вони неминуче спрямовуватимуть свою увагу назовні - привозячи величезні флоти та велику кількість капіталу. У відповідь американським та європейським авіакомпаніям не тільки потрібно буде захищати свій внутрішній ринок, але й потрібно більш наполегливо розглянути, як вийти на ринки, що розвиваються.

Зроблені висновки, що успіх авіакомпаній залежатиме від того, наскільки серйозно вони сприйматимуть сьогоднішню необхідність впровадження цифрових технологій в свої операції, та як вони будуть реагувати на різні конкурентні загрози.

Список літератури

1. Афанасьев В.Г. Мировой воздушный транспорт: экономика, политика, внешнеэкономические связи / В.Г. Афанасьев. М.Международные отношения, 2012.
2. Богомолов О.Т. Мировая экономика в век глобализации / О.Т. Богомолов. М. : Экономика, 2017. - 359 с.
3. Bronder C. Developing strategic alliances: A conceptual framework for successful co-operation / C. Bronder, R. Pritzl // European Management Journal. -2016.-Vol. 10.-pp. 412-421.
4. Future of the airline industry 2035 Electronic resource./ IATA. - 2019. -Mode of access: <https://www.iata.org/policy/Documents/iata-future-airline-industry.pdf>
5. Kleymann B. Managing Strategic Airline Alliances/ B. Kleymann, H. Seristo. Burlington: Ashgate, 2014. - 206 p.

ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ КРАЇНИ

Кириленко О.М., д.е.н., професор

Висоцька М.Ф., провідний консультант

*відділу забезпечення роботи членів Комітету та проведення засідань Комітету та
Департаменту організаційної роботи*

Питання конкурентного функціонування економічної системи в умовах глобалізаційних процесів та явищ отримують сьогодні все більшу актуальність.

Сучасні теорії конкуренції спираються на фундаментальні ідеї А. Сміта, К. Маркса і Й. Шумпетера, засновників економіки. Постулат А. Сміта про вільний ринок увійшов в базові положення як класичної економіки, так і в канони політики лібералізму (обмежений вплив держави, свобода ринку, вільна конкуренція). Неодноразово до теми конкуренції, у всіх томах «Капіталу», звертається К. Маркс. Становлення глобалізації підтвердило внесок Й. Шумпетера в теорію і практику конкуренції. Важливий внесок здійснили емпіричні спостереження М. Портера.

В середині ХХ ст. дістали розвитку теоретичні моделі конкурентних ринків. Серед них виділяють модель досконалої або чистої конкуренції, монополістичної конкуренції, олігополії, монополії.

Зазначимо, що в умовах розвитку світового господарства найбільшого поширення набули такі типи ринкової структури, як монополістична конкуренція та олігополія. За визначенням П. Самуельсона сучасна конкурентна модель є різновидом так званої розумної конкуренції, а потужні фірми завжди прагнули і будуть прагнути до монополістичного стану на ринку. Тому ефективне функціонування сучасної ринкової системи обов'язково передбачає свідоме державне регулювання, стимулювання "усвідомленої", розумної конкуренції.

Доведено, що домінуючою тенденцією сучасного світового господарства стає інтелектуалізація факторів суспільного виробництва, що дозволяє країнам створювати унікальні конкурентні переваги на довгостроковий період [5]. Промислово розвинені країни сформували інноваційну модель економічного розвитку, яка базується на інтенсивному продукуванні та використанні нових знань, за рахунок втілення яких в освіті, технологіях, організації виробництва, товарах на сьогодні досягається від 70% до 85% приросту ВВП [2].

Позитивний вплив інновацій на рівень конкурентоспроможності економіки країн проявляється у зростанні продуктивності праці та доданої вартості, структурному оновленні економіки, зростанні питомої ваги високотехнологічних, наукомістких галузей в структурі виробництва та експорту, підвищенні якості продукції, і, як наслідок, розширенні ринків збуту [2].

Досвід розвинених країн показує, що високий рівень інноваційного розвитку обумовлено ефективною національною інноваційною системою інтегрованою в глобальну. Виступаючи стрижневою складовою макроекономічної динаміки, національна інноваційна система забезпечує сприйняття і практичну реалізацію нових ідей у різних сферах людської діяльності; формує специфічний механізм саморозвитку суспільства, посилює його адаптаційний потенціал і здатність до прогресивних структурних зрушень; забезпечує прискорене зростання продуктивності факторів виробництва, ефективну взаємодію освіти, науки та бізнесу; спрямовує інноваційні процеси у русло реалізації національних пріоритетів соціально-економічного розвитку.

Збереження конкурентних переваг сьогодні можна спостерігати лише в технологічно розвинених галузях з унікальним попитом та суміжних з ними галузях. Іноземні інвестори все активніше купують такі національні компанії та інтегрують їх в свою внутрішню структуру. Спостерігається скорочення кількості конкурентоспроможних галузей, які знову повертаються до конкуренції на основі ціни. Внаслідок скорочення спектру галузей з конкурентними перевагами в економіці виникають проблеми з забезпеченням зайнятості і підтримкою життєвого рівня населення [1].

Сучасною тенденцією є зниження стимулів до капіталовкладень в реальний сектор економіки, що викликає недоінвестування промисловості. Разом з тим, великі капітали інвестуються у фінансові активи. Негативним фактором сьогодення є багаточисленні злиття та поглинання, створення могутніх альянсів, що стає гальмом розвитку на основі конкуренції. Починається втрата лідерства рядом галузей та сегментів: втрачаються переваги в базисних галузях, які виробляють готові вироби і промислове обладнання.

Враховуючі описані вище тенденції, відокремлено нові горизонти в дослідженні конкуренції, які пов'язані з впливом процесів глобалізації, так званої гіперконкуренції.

Саме глобальний рівень забезпечення конкуренції стає актуальною проблемою для національних економік які, на сьогодні, втрачають свої позиції у порівнянні з глобальним бізнесом.

На думку англійського економіста Д. Маршалла - «на наших очах світовий порядок, який характеризувався пануванням конкуруючих один з одним «національних капіталізмів», йде в минуле, а на його місце приходить новий порядок, який створює транснаціональний капіталізм»[3].

Доведена необхідність дотримання ринкових законів в процесі розгляду конкурентоспроможності з позиції національної економіки. Зазначено, що політика протекціонізму та державних субсидій і обмеження доступу на внутрішній ринок іноземних конкурентів призведе до зниження конкурентоспроможності вітчизняних виробників. Впровадження цих постулатів призвели до розвитку глобального бізнесу і домінування ТНК.

Глобальна конкуренція - це спотворена конкуренція епохи глобалізації, що відбувається в умовах домінування глобальних монополій, в які об'єднуються ринки як економічними, так і неекономічними способами, яка має жорсткий, всеосяжний характер і веде до невідвортної деградації слабких учасників.

Зроблені висновки, що в сучасних умовах держава повинна використовувати антимонопольні інструменти регулювання національного ринку а також інструменти монетарної, фінансової, валютної політики для забезпечення економічного розвитку. Для підвищення конкурентоспроможності на світовому ринку доцільно розглядати можливість вступу в регіональні об'єднання.

Список літератури

1. Антонюк Л.Л. Міжнародна конкурентоспроможність економіки країн: теорія і механізм реалізації. – К.: КНЕУ, 2004. – 275 с.
2. Базиліук Я.Б. Конкурентоспроможність економіки національної економіки: сутність і умови забезпечення. – К.: НІСД, 2002. – 132 с.

3. Зобова Л.Л., Орлова Е.К. Глобальная конкуренция как разновидность пространственной конкуренции // Современные проблемы науки и образования. – 2012. – № 4.
4. Портер М. Е. Конкурентная стратегия: методика анализа отраслей и конкурентов: Пер. с англ. – М.: Альпина Бизнес Букс, 2005. – 452 с.
5. Новак В.О. Сучасні перспективи розвитку транспортної галузі України / В.О. Новак, І.М. Андрійчук. Проблеми системного підходу в економіці. – [Електронне наукове фахове видання]. – К.: НАУ, 2012. – № 1. – Режим доступу до збірника: http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe?Z21ID

ТЕХНОЛОГІЯ БЛОКЧЕЙН В ОБЛІКУ

*Знамеровська А.О., студентка факультету обліку, аудиту та інформаційних систем
Київський національний торговельно-економічний університет
Науковий керівник: Уманців Г. В., к.е.н., доцент кафедри обліку та оподаткування
Київський національний торговельно-економічний університет*

У найближчі роки бухгалтерську сферу очікують великі зміни, так як активно впроваджується технологія блокчейн в фінансовий сектор країн. Технологія блокчейн має важливу для бухгалтерської роботи властивість, оскільки вона відповідає таким вимогам: прозорість, якість та високий ступінь захисту інформації.

Розвиток ефективних комп'ютерних технологій постійно перебуває у центрі багатьох науковців розвинених країн. Питаннями функціонування інформаційних технологій та їх впливу на економіку України займаються такі вітчизняні вчені, як О. Бабанін, Т. Войтко, А. Маслов, С. Пиріг, І. Седікова, А. Чухно та інші.

За даними організації Blockchain Research Institute, Україна опинилась в списку з 14 країн, які були визнані лідерами по впровадженню цієї технології.

Технологія блокчейн – це публічний реєстр, що заснований на розподілених книгах обліку, якими можна ділитися у численних вузлах мережі, надаючи кожному учаснику власну копію, при цьому усі зміни відображаються в усіх копіях майже одночасно. Кожна транзакція записується у вигляді «блоку» даних, а кожен новий блок має зашифровану копію включеного в нього попереднього блоку. Далі блоки сполучаються за допомогою криптографічних підписів для створення «ланцюжка» дій або транзакцій із часовою міткою, розподілених і захищених від підробки.

Як наслідок, блокчейн створює непідкріплену облікову книгу інформації, в якій майже неможливо сфальсифікувати чи знищити записи, щоб приховати певну діяльність [1].

Технологію вважають ідеальним бухгалтерським обліком, оскільки вона покликана розширити можливості ведення обліку та підвищити довіру суспільства до облікової інформації. За оцінками Всесвітнього економічного форуму, до 2027 року 10% світового ВВП буде зберігатись на базі блокчейн.

Впровадження технології в бухгалтерський облік має наступні переваги:

- онлайн-операції відрізняються високою швидкістю виконання і зручні для користувачів;
- рахунки можна оновлювати за допомогою додатків для смартфонів; системи оптичного розпізнавання даних дозволяють автоматизувати весь процес, починаючи з введення первинних документів [2].

У сфері бухгалтерського обліку блокчейн здатний здійснити справжній переворот. Адже зараз бухгалтерські операції ведуться кожною компанією окремо, і потрібен час та людський ресурс, щоб звірити дані блокчейн дозволить компаніям записувати обидві сторони транзакції одночасно у спільній книзі в реальному часі, а не просто зберігати звірені записи

фінансових операцій в окремих приватно створених базах даних чи книгах обліку. Він має намір покласти кінець традиційним методам виставлення рахунків, документування, договорам, реєстрам, системам обліку запасів, а також здійснення оплати у бізнесі [3].

Таким чином, потреба у традиційному обліку з подвійним записом відпадає, оскільки перевірка законності бухгалтерського обліку буде повністю автоматизована. Це значно підвищить операційну ефективність організацій.

Якщо уявити будь-який факт господарського життя всередині підприємства як транзакцію, то в режимі реального часу можна отримувати інформацію про рухи будь-яких активів. Можна організувати локальний блокчейн всередині одного підприємства або групи компаній: відпуск будь-яких активів з місць зберігання акцептується одержувачем, після чого актив автоматично списується на відповідні рахунки.

Завдяки блокчейну, зникне потреба чекати обробку первинного документа бухгалтером. Первинна інформація, в принципі, стане не потрібна ні в паперовому, ні в електронному вигляді. Замість неї - фіксація транзакції в блокчейні.

Автоматизація процесів призведе не до зникнення професії аудитора чи бухгалтера, а до еволюції їх ролі в компанії. У майбутньому бухгалтери й аудитори будуть більше працювати з питаннями, що вимагатимуть їхнього власного судження, наприклад, складні операції, внутрішні механізми контролю, аналітика, прогнозування, ІТ-аудит і контроль, оцінка та інші питання, у яких вони можуть надавати реальну експертну допомогу.

Україна не відстає від тенденцій та має досвід з впровадження Blockchain-технології. Міністерство аграрної політики і продовольства спільно з Держагентством з питань електронного урядування запустили оновлений Державний земельний кадастр [4], що працюватиме на технології блокчейн, яка дозволить забезпечити надійну синхронізацію даних, унеможливить їх заміну в результаті зовнішнього втручання, а також дасть можливість здійснювати громадський контроль за системою.

Таким чином, блокчейн – це реальний інструмент, з допомогою якого можна забезпечити цілковиту прозорість та безумовну довіру населення до даних. На нашу думку, вже є однозначне розуміння невідворотності його приходу і необхідності перебудовувати звичний підхід до ведення бухгалтерії.

Список літератури

1. Мельниченко О. В., Гартінгер Р. О. Роль технології блокчейн у розвитку бухгалтерського обліку. European cooperation. 2016. Vol. 7(14). pp. 9- 19.
2. Довідка: Karbowanec [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://karbo.io/ua/>
3. Буганов О. В. Проблеми та перспективи розвитку ІТ-професій в Україні / О. В. Буганов // Студентський науковий вісник. – 2017. – Вип. 2(13). – Ч. 2. – С. 10-14.
4. Земельний кадастр перевели на технологію блокчейн [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.kmu.gov.ua/ua/news/250316597>

ТИПИ СТРАТЕГІЙ РОЗВИТКУ ТА ЕТАПИ РОЗРОБКИ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА

Полонський Д.Д., магістр, Гончаренко І.М., к.е.н., доцент Київський національний університет технологій та дизайну, м. Київ

У багаторівневому та динамічному просторі ринкової економіки, успішне функціонування національної економіки вимагає перегляду методичних підходів до розвитку системи стратегічного управління на підприємствах основних галузей народного господарства, зокрема пристосування даної системи до національних особливостей ведення бізнесу.

Наразі постає питання вибору оптимальної стратегії розвитку для підприємства, реалізація якої дозволить отримати стійкі переваги в майбутньому.

Питання розробки стратегій розвитку досліджували такі відомі науковці, як І. Ансофф, А.Д. Чандлер, Г. Мінцберг, О.С. Віханський, А.М. Ткаченко, Т.В. Головка, В.Я. Заруба, С.А. Попов, А.П. Міщенко, С.В. Оборська, П.Г. Перерва, А.І. Яковлев та інші. Разом з тим, в умовах сьогодення існує необхідність у вивченні та удосконаленні теоретичних та практичних аспектів стратегічного управління, через відсутність повної адаптації системи управління розвитком підприємства до національних особливостей ведення бізнесу.

Світовий досвід вирішення проблеми розвитку підприємств дозволяє виділити набір базових стратегій. Проте, система стратегій конкретного підприємства характеризується певними особливостями, оскільки вона об'єктивно визначається своєрідністю впливу зовнішнього середовища на діяльність підприємства та його власним ресурсним потенціалом, специфічністю реакції господарських суб'єктів на сигнали ринку.

Найбільш поширені перевірені практикою і висвітлені в економічній літературі стратегії можна класифікувати за різними ознаками. В табл.1. наведено класифікацію типів стратегій розвитку підприємств [1].

Таблиця 1. Основні типи стратегій розвитку підприємств [1]

Стратегії щодо продукту	Стратегії інтеграційного зростання	Стратегії диверсифікації
Стратегія диференціації Стратегія низьких витрат Стратегія фокусування	Стратегія вертикальної інтеграції (прогресивної, регресивної) Стратегія горизонтальної інтеграції	Стратегія диверсифікації в споріднені галузі (концентрична, горизонтальна) Стратегія диверсифікації в неспоріднені галузі (конгломератна)
Стратегії скорочення бізнесу	Конкурентні стратегії	Міжнародні стратегії
Стратегія ліквідації Стратегія «збирання врожаю» Стратегія скорочення витрат	Стратегії в нових, зрілих і неперспективних галузях Стратегії підприємств залежно від частки галузевого ринку	Глобальна стратегія Багатонаціональна стратегія

В умовах ринкових відносин діяльність кожного підприємства залежить від конкурентного середовища і зміни кон'юнктури товарного ринку. З метою досягнення безперервного зростання обсягів діяльності підприємство повинно формувати власну стратегію розвитку [2].

Розробка стратегії розвитку підприємства на споживчому ринку здійснюється в декілька етапів:

I. Аналіз зовнішнього середовища функціонування підприємства і його виробничо-технічних можливостей.

II. Визначення цілей і ключових проблем розвитку підприємства.

III. Розробка альтернативних варіантів розвитку підприємства.

IV. Оцінка і вибір стратегії розвитку.

V. Складання програми дій і контроль за її реалізацією.

На першому етапі проводиться аналіз зовнішнього середовища функціонування підприємства та його виробничо-технічні можливості.

Другий етап розробки стратегії пов'язаний з визначенням цілей та основних проблем розвитку підприємства.

На третьому етапі обґрунтування стратегії розвитку підприємства розробляються альтернативні варіанти розвитку підприємства, тактичні програми, виконання яких ліквідує дисбаланси.

Четвертий етап – це оцінка та вибір стратегії розвитку. На цьому етапі здійснюється перевірка ступеню реальності та виконання поставлених цілей і розроблених варіантів їх досягнення.

П'ятий етап – складання програми дій і контроль їх реалізації. На цьому етапі здійснюється зв'язок усіх заходів, пов'язаних з реалізацією вибраної стратегії, їх конкретизація на усіх рівнях управління підприємства з визначенням послідовності здійснення конкретних заходів по часу здійснення і виконавцям.

Підприємство, розробляючи свою стратегію на перспективу, завжди прагне до максимізації отриманого прибутку. Для забезпечення стабільності господарської діяльності підприємства на ринку визначаються економічні кордони обсягів його діяльності, порушення яких може привести до банкрутства підприємства.

Список літератури

1. Гордієнко П. Л. Стратегічний аналіз: Навч. посіб. / П. Л. Гордієнко. – К.: Алерта, 2008. – 404 с.
2. Результативність стратегії виробничого підприємства: ідентифікація за системою економічних показників / О.М. Гребешкова, О.О. Кизенко // Формування ринкової економіки: зб. наук. пр. – Спец. вип. Стратегічні імперативи сучасного менеджменту: у 2 ч. – Ч. 1. – К.: КНЕУ, 2012. – С. 92-104.

ТРАНСФОРМАЦІЯ КОНЦЕПТУАЛЬНИХ ПІДХОДІВ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ СТАЛИМ ЕКОЛОГІЧНИМ РОЗВИТКОМ УКРАЇНИ

*Іванова Т.В., д.держ.упр., професор,
Національний авіаційний університет, м. Київ*

Процес становлення та розвитку вітчизняної системи державного управління обумовлює необхідність усвідомлення органами публічної влади важливості забезпечення сталого екологічного розвитку держави. Ключовим аспектом переходу до сталого розвитку є формування ефективної системи управління процесами переходу на принципи сталого розвитку. За таких умов важливим теоретичним та практичним завданням державного управління є наукове обґрунтування концептуальних засад розвитку системи екологічної безпеки та розробка відповідних механізмів проектування управлінських рішень, здатних вирішувати “наскрізні” цілі: від визначення стратегічних пріоритетів до вирішення локальних проблем.

Нові умови життя, величезні зміни у світі і в Україні сьогодні викликали потребу зміни поведінки суспільства, розроблення нових концепцій державного управління, підприємницької діяльності, зміни методології оцінки ролі та значення екосистем у житті людини й суспільства, залучення до вирішення екологічних проблем всіх верств населення, організації ефективного співробітництва у вирішенні надважливої проблеми збереження біосфери і людства [1, ст. 76].

В Україні ще не сформувалася національна система екологічного управління в її європейській цілісності державного, громадського і корпоративного екологічного менеджменту. Нині домінує державна система управління у галузі охорони навколишнього природного середовища. Держава фактично “монополізувала” екологічну відповідальність, що призвело до послаблення відповідальності природокористувачів — суб'єктів господарювання та власників землі і основних фондів.

На підставі аналізу причин, що призвели до складної екологічної ситуації в Україні, за умов трансформації політичної системи держави, переходу до ринкової економіки та глибокої економічної кризи було практично завершено формування основ сучасної екологічної

політики, яка відповідає внутрішнім потребам і знаходиться в руслі загальноєвропейського природоохоронного процесу [4].

Проте нинішня система державного екологічного управління занадто централізована, недемократична і, по суті — відомча.

Згідно з чинним законодавством України державне управління зорієнтовано на охорону навколишнього природного середовища. У більшості країн ЄС це прерогатива місцевих органів влади. Панівна концепція екологічного управління має бути не природоохоронна, а запобіжна (запобігання забрудненню екосистем, гармонізація взаємодії суспільства і природи, відтворення екологічної рівноваги, екологічне оздоровлення та екологічна безпека).

Незважаючи на те, що за останні роки антропогенний тиск на довкілля суттєво зменшився, а забруднення повітряного та водного середовища знизилася, ці позитивні зрушення зумовлені переважно тривалою економічною кризою, значним спадом виробництва. Безумовно, заходи щодо вдосконалення державної системи управління навколишнім середовищем, вжиті протягом останніх років, відіграли й продовжують відігравати прогресивну роль. Але в основі позитивних змін у стані довкілля все ще домінують фактори, які відображають об'єктивну економічну ситуацію. Підтверджує це хоча б такий факт: за останні роки темпи падіння виробництва енергії були нижчими, ніж темпи падіння виробництва продукції, що свідчить лише про одне: всупереч бажаному виробництво стає все більш енерго- та ресурсоемним. Викликає також гостру занепокоєність неухильне зростання кількості відходів виробництва і споживання, переробка яких досі залишається проблематичною.

Тому, завдання державного управління екологічною політикою на найближчий час матиме подвійну спрямованість. По-перше, вдосконалення на інституційному та технологічному рівнях мають перебороти негативні тенденції розвитку виробничого комплексу в бік зменшення ресурсо- та енерговитрат. По-друге, необхідно забезпечити таку систему управління і технологічної підтримки, яка б не дала можливості посилити техногенний тиск на довкілля тоді, коли виробництво почне нормально функціонувати [2, ст. 9].

Отже, викладені вище теоретичні міркування дають підстави стверджувати, що в державі є розуміння серйозності ситуації в природоохоронній сфері, усвідомлення необхідності й нагальності вирішення природоохоронних проблем, забезпечення сталого екологічного розвитку, бачення механізмів і підходів до їх вирішення, зрештою, є об'єктивні передумови розв'язання цих проблем. І все це дає можливість сподіватися, що негативні тенденції, пов'язані зі станом довкілля, можна буде подолати вже в найближчому майбутньому.

Список літератури

1. Дорогунцов С.І. Державне регулювання техногенно-екологічної безпеки в регіонах України / С.І. Дорогунцов, А.М. Федорищева // Економіка України. – 2002. – № 4. – С. 70-76.
2. Іванова Т.В. Чинники суспільної стабільності в процесах розвитку українського суспільства / Іванова Т.В., Бакуменко В.Д. // Науковий вісник АМУ: Серія «Управління», Вип. 1(3) Механізми державного управління та місцеве самоврядування. – К.: ВПЦ АМУ, 2008. – С. 7-11.
3. Про Стратегію сталого розвитку «Україна -2020»: Указ Президента України від 12 січ. 2015 р. № 5/2015 [Електроний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/5/2015>
4. Рагімов Ф. Теоретико-методологічні засади функціонування механізмів державного управління сталим розвитком регіонів в умовах глобалізації / Ф. Рагімов [Електроний ресурс]. – Режим доступу: [http://www.dbuapa.dp.ua/vidavnictvo/2017/2017_04\(35\)/19.pdf](http://www.dbuapa.dp.ua/vidavnictvo/2017/2017_04(35)/19.pdf)

УДОСКОНАЛЕННЯ КАДРОВОЇ ПОЛІТИКИ ПІДПРИЄМСТВА

Мостенська Т.Л., д.е.н., професор

Козаченко О.М., студент,

Національний авіаційний університет, м. Київ

Перехід України до ринкових відносин докорінно змінив концепцію управління персоналом. Сучасна концепція управління персоналом на підприємстві (організації, фірмі) передбачає розробку та реалізацію кадрової політики. У зв'язку з цим проблеми, пов'язані з кадровою політикою організацій, набувають особливого значення.

Актуальність питань, що пов'язані з удосконаленням кадрової політики обумовлена тим, що в сучасний період якість управління є основною властивістю організації, що визначає стратегію успіху та виживання в ринковій економіці. Невід'ємною рисою ефективного управління персоналом є формування та підтримка організаційної культури підприємства - нового напрямку сучасного менеджменту в Україні.

Суть кадрової політики - це система правил і норм (які слід розуміти і формулювати певним чином), які призводять людський ресурс у відповідність зі стратегією компанії (звідси витікає, що всі дії по роботі з персоналом: кадрове забезпечення, сертифікація, навчання, просування по службі - плануються і узгоджуються заздалегідь із загальним розумінням цілей і завдань організації) [4, с.218-222].

Поліпшення використання кадрового потенціалу шляхом вдосконалення кадрової політики, запровадження ефективних методів і дієве управління кадровим складом компанії допомагає їй зменшити різні існуючі загрози і можливі ризики, що забезпечує організації зростання конкурентоспроможності, а, значить, і економічну ефективність здійснюваної діяльності в цілому [1, с. 82].

Люди, будучи кадровим ресурсом, несуть в собі в той же час і небезпеки як для компанії, так і для самих себе. Працівник компанії як один з найважливіших її ресурсів є також і джерелом можливих значних збитків, і навіть банкрутства компанії і ліквідації її організаційних структур, іншими словами є основним джерелом можливого ризику. Проведення постійної роботи з кадровою політикою є найважливішою складовою діяльності сучасного підприємства.

Таким чином, найважливішою умовою, яка сьогодні сприяє поступальному розвитку компанії в сучасному світі, є ефективна кадрова політика, що займається оптимізацією використання кадрових ресурсів, розкриття творчих можливостей працівників підприємства. Але в реаліях вітчизняного підприємництва ще спостерігається велика різниця між наявним у працівників потенціалом і рівнем його використання компанією.

Кадрова політика підприємства є головним напрямком здійснення компанією кадрової роботи, певною сукупністю форм, методів, принципів, організаційного механізму з формування цілей і завдань, які будуть спрямовані на збереження вже існуючого, зміцнення і подальший розвиток кадрового потенціалу, на формування згуртованого висококваліфікованого і високопродуктивного колективу, здатного вчасно реагувати на постійно змінюючі вимоги і умови сучасного ринку з урахуванням розробок стратегії розвитку компанії і певної стратегії управління її кадровим складом [3, с. 28-30].

З метою поліпшення кадрової політики в організаціях необхідно реалізувати наступні заходи: посилити системність в процесі здійснення підбору персоналу так, щоб в цій роботі охоплювався весь спектр: від прийому на роботу працівника до його звільнення; своєчасне надання інформації про відкриті вакансії, бажаних кандидатів; процедури проведення співбесіди, призначення та введення в посаду. Якщо розглядати кожну з цих процедур окремо, то вони виглядають мало суттєвими. Але всі разом вони допомагають підняти абсолютно на новий рівень всю роботу по організації підбору персоналу.

Для поліпшення використання потенціалу персоналу підприємства, кадрова політика повинна стати елементом встановленої стратегії кожного підприємства і стати при цьому основною її складовою [5]. Кадрова політика підприємства перш за все повинна робити акцент

на досягненні компанією можливих цілей розвитку і генерувати певну систему оцінки рівня здійснення встановлених цілей.

Кадрова політика найтіснішим чином взаємопов'язана з усіма сферами господарської діяльності підприємства. Рішення приймаються в сфері діяльності будь-яких комплексних функціональних підсистем компанії які впливають на кадрову політику всього підприємства цілком [2, с.206]. А основною метою кадрової політики підприємства, є забезпечення всіх існуючих в компанії функціональних підсистем організованої системи управління достатньою кількістю співробітників, з необхідними навичками, знаннями і якостями.

Для вдосконалення кадрової політики необхідно здійснювати наступні заходи:

- регулярно надавати інформацію співробітникам про стратегію і діяльність організації;
- кількісне та якісне планування персоналу;
- структурування та планування витрат на персонал;
- порівняння існуючих і майбутніх вимог щодо вакантних посад і співробітників;
- досліджувати ринок праці;
- підвищувати кваліфікацію персоналу та навчання співробітників;
- гнучка структура заробітної плати та премій.

Зроблені висновки, що саме ефективно організована кадрова політика в якості головної мети має створювати згуртовану, відповідальну, високорозвинену і високопродуктивну робочу силу. Успішна діяльність будь-якої компанії, в першу чергу, залежить від злагодженої та стабільної роботи висококваліфікованих кадрів.

Список літератури

1. Балабанова Л.В., Сардак О.В. Управління персоналом. Підручник. – К.: Центр учбової літератури, 2011.
2. Никифорова В. Г. Управління персоналом: навч. посіб. / В. Г. Никифорова. – Одеса: Атлант, 2013 р. – 275 с
3. Савельєва В. С. Управління персоналом : навч. посібн. / В. С. Савельєва, О. Л. Єськов. – 2-е изд., перероб. и доп. – К. : Професіонал, 2015. – 366 с.
4. Савченко В. Управління розвитком персоналу : навч. посібн. / В. Савченко. – 2-е изд., перероб. и доп. – К. : КНЕУ, 2012. – 345 с.
5. Novak V., Mostenska T., Iliencko O., Danilova E. Organizational behavior. Textbook. – K.: Condor-Publishing house, 2016. – 478 p.

УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВИМИ РЕСУРСАМИ ЗАКЛАДІВ ВИЩОЇ ОСВІТИ

Ящук Т. А., к.е.н., ст. викладач,

Уманський державний педагогічний університет ім. Павла Тичини, м. Умань, Україна

Першочергова роль у сфері освіти відводиться закладам вищої освіти, які виконують дві найважливіші функції: розвиток особистості (в широкому сенсі, включаючи і соціалізацію особистості, і її духовний та моральний розвиток) і економічну (відтворення кваліфікованої робочої сили). Взаємозв'язок цих функцій виступає необхідною передумовою суспільного прогресу в усіх його проявах.

Управління фінансовими ресурсами закладів вищої освіти – це багаторівневий процес цілеспрямованого впливу на специфічні фінансові відносини, що складаються на рівні вищих навчальних закладів із застосуванням фінансового інструментарію та сучасних технологій, та

забезпечує фінансову стійкість і фінансову незалежність вузів, досягнення поставлених цілей і завдань їх функціональної і фінансово-господарської діяльності.

Головними особливостями фінансової діяльності ВНЗ як специфічного об'єкту управління є:

- неврегульованість нормативно-правової бази;
- недостатньо високий рівень професійної компетентності керівників ВНЗ щодо ефективної реалізації фінансової складової їхньої управлінської діяльності;
- труднощі у поєднанні державного і громадського контролю;
- необхідність постійного моніторингу за якістю освітніх послуг, що надають ВНЗ;
- пошук ефективних моделей управління тощо [1].

Фінансове управління вищим навчальним закладом спрямовується на:

1. Забезпечення формування достатнього обсягу фінансових ресурсів відповідно до завдань розвитку вищого навчального закладу.

2. Забезпечення найефективнішого використання фінансових ресурсів у розрізі основних напрямів діяльності вищого навчального закладу.

3. Оптимізація вхідних і вихідних грошових потоків реалізується шляхом ефективного управління грошовими потоками вищого навчального закладу в процесі кругообігу його грошових коштів, забезпечення синхронізації обсягів надходжень та витрат грошових коштів у кожному періоді.

4. Забезпечення відносної фінансової рівноваги вищого навчального закладу у процесі його розвитку [2, с. 275].

Сучасне управління вищими навчальними закладами в умовах ринкових відносин, жорсткої конкуренції під час вступної кампанії та на ринку працевлаштування випускників, вимагає інші, адаптовані до сучасних умов форми і методи управління. Одним із таких методів виступає бюджетування як інструмент управління, що дозволяє не тільки раціонально розподіляти кошти та ефективно їх використовувати, але й виступає як фінансовий механізм управління діяльністю вищого навчального закладу в усіх напрямках – навчальному, науковому, виховному та ін. [3, с. 15].

На сьогодні українська модель вищої освіти характеризується надмірною кількістю вузів і високим рівнем конкуренції серед учасників всіх її сегментів. Одним з факторів прискорення адаптації вищих навчальних закладів до ринкового середовища та пошуку шляхів залучення позабюджетних фінансових ресурсів є модернізація процесу управління фінансами, за допомогою впровадження адекватного фінансового інструментарію бюджетування, орієнтованого на результат, вдосконалення фінансового планування, постійне зростання обсягів позабюджетних фінансових ресурсів, впровадження якісного фінансового менеджменту.

Найбільш дієвими інструментами управління фінансами вузів є бухгалтерський облік і внутрішній фінансовий контроль, основними функціями яких є забезпечення внутрішніх і зовнішніх користувачів фінансовою інформацією за ключовими параметрами функціональної і фінансово-господарської діяльності, виявлення факторів і джерел підвищення ефективності функціонування всіх структурних підрозділів і служб. Від того, наскільки грамотно і чітко будуть організовані облік і внутрішній фінансовий контроль, залежить ефективність і результативність фінансової діяльності вузів.

Отже, варто акцентувати увагу на необхідності вдосконалення процесу управління фінансами вищої школи, де ключовим ядром буде внутрішній державний фінансовий контроль і моніторинг з обов'язковими процедурами виявлення, обліку зовнішніх і внутрішніх ризиків, факторів їх прояву і використання методів їх зниження, що сприятиме досягненню адекватного сучасним ринковим вимогам якості надання освітніх послуг у сфері вищої освіти і перекладу системи державного управління на рівень, що відповідає потребам сучасного реформування економіки України.

Список літератури

1. Золототська Л. О. Фінансова діяльність вищих навчальних закладів: аспекти, функції та бюджетний облік. *Theory and methods of educational management*. 2015. № 1(15). URL: http://umo.edu.ua/images/content/nashi_vydanya/metod_upr_osvit/v_17/12.pdf (дата звернення: 25.09.2019).
2. Філатова Т. В. Проблеми впровадження фінансового менеджменту у вищих навчальних закладах. *Прометей*. 2008. №3(27). С. 275-278.
3. Проблеми управління фінансами вищих навчальних закладів: монографія / за заг. ред. канд. економ. наук, професора А. З. Підгорного. Одеса: ФОП Гуляєва В.М., 2017. 152 с.

ЦІНОВІ ТА НЕЦІНОВІ ЗАСОБИ ФОРМУВАННЯ ПРИВАБЛИВОГО КЛІЄНТООРІЄНТОВАНОГО КОМЕРЦІЙНОГО БАНКУ

Тардаскіна Т.М., к.е.н., доц. кафедри менеджменту та маркетингу,

Бринза А.О., магістрант ННІ Економіки та Менеджменту,

Одеська національна академія зв'язку ім. О.С. Попова, м. Одеса

У сучасній літературі [1...3] багато уваги приділяється теоретичним та практичним аспектам щодо підвищення ефективності діяльності комерційних банків України, проте питання щодо формування клієнтоорієнтованого привабливого комерційного банку в умовах конкуренції залишається недостатньо розкритим. Це й підтверджує актуальність обраної теми дослідження.

Існують цінкові та нецінкові засоби формування привабливого клієнтоорієнтованого комерційного банку.

Цінкові засоби формування клієнтоорієнтованого привабливого комерційного банку формуються на основі та в рамках цінової політики банку. Об'єктами цінової політики банку є процентні ставки, тарифи, комісійні, премії, знижки, а також мінімальний розмір вкладу. В маркетинговій діяльності банку ціна виконує виключно важливу роль, яка полягає в забезпеченні для нього виручки від реалізації послуг. Крім цього ціна має велике значення для клієнтури, визначаючи вибір клієнтом банку, але при цьому не можна залишати без уваги і нецінкові фактори. Тому перед банками особливу важливість має призначення найбільш раціональної ціни на надані послуги [1].

Нецінкові засоби формування привабливого комерційного банку базуються на використанні різноманітних прийомів їх заохочення, які прямо не пов'язані зі зміною рівня депозитних чи кредитних ставок [1].

До таких прийомів належать реклама; поліпшений рівень обслуговування; розширення спектра пропонованих банком рахунків та послуг; комплексне обслуговування; додаткові види безкоштовних послуг; розташування філій у місцях, максимально наближених до клієнтів; пристосування графіка роботи до потреб клієнтів тощо [1]. Нецінова конкуренція базується на покращенні якісних характеристик банківських продуктів і проведенні активної комунікаційної політики.

Цінкові та нецінкові засоби формування привабливого клієнтоорієнтованого комерційного банку представлені на рис. 1.

Для подальшого аналізу та формування висновків та рекомендацій щодо покращення привабливості комерційного банку треба провести оцінку привабливості конкретних банків. Визначити рівень привабливості того чи іншого банку можна за допомогою оцінки конкурентоспроможності банку. У загальному виді конкуренцію можна визначити як суперництво ринкових суб'єктів, зацікавлених в досягненні однієї і тієї ж мети. Мета кожного комерційного банку – щоб клієнт вибрав і придбав саме його конкретну послугу.

Всі існуючі методи оцінки конкурентоспроможності різних об'єктів можна класифікувати по підходу до оцінки на якісні або кількісні. До якісних методів оцінки конкурентоспроможності можна віднести об'єктивні моделі оцінки конкурентних сил (п'ятифакторна модель, «ромб», ланцюжок цінностей М.Портера), моделі стратегічного аналізу (STEP-аналіз, SWOT-аналіз), а також суб'єктивні матричні методи (матриці BCG, GE/McKinsey, ADL). До кількісних методів оцінки конкурентоспроможності можна віднести суб'єктивні методи експертних оцінок, що базуються на інтуїції, баченні, професіоналізмі експерта (оцінка конкурентної сили компанії за методикою А.А. Томпсона-мол. і А. Дж. Стрикленда III і ін); а також об'єктивні розрахункові і розрахунково-графічні методи (диференціальні, комплексні тощо) [2].



Рис. 1. Цінові та нецінові засоби формування привабливого клієнтоорієнтованого комерційного банку

Розробка та реалізація банком політики покращення привабливості банку дозволить зменшити число клієнтів, що переходять на обслуговування в інші банки, визначити причини уходу клієнтів і не допустити їх повторення, повернути частину минулої клієнтури.

Головна мета проведення політики покращення привабливості банку – це змусити клієнта повертатися до банку знову і знову.

Як наслідок [3]:

1. Продажі банку виростуть. Простіше і більше можна продавати постійним клієнтам, ніж новим. Зниження на 5% показника переходу клієнтів до конкурентів збільшує прибуток на 25-45 % (за даними досліджень).

2. Знизяться витрати банку на залучення нових клієнтів, особливо на витратну рекламу. Вартість утримання наявного клієнта в 4-5 разів нижче вартості залучення нового.

3. Лояльність клієнтів зменшить цінову конкуренцію. Постійні клієнти не так чутливі до ціни.

4. Лояльні і задоволені клієнти будуть охоче пробувати і інші продукти. Їм простіше їх запропонувати. Виростуть крос-продажі у 4-6 разів вигідніше продати додатковий продукт постійному клієнтові, ніж один продукт – новому.

5. Задоволені клієнти розкажуть своїм знайомим, як їм подобається мати з банком справу, і ваші продажі знову зростуть разом з репутацією.

6. Посилиться позиція на ринку. Якщо клієнт купує у вас, він не купує у конкурентів.

7. У підсумку, від створення лояльності банки отримують більший прибуток як в поточний момент, так і в перспективі. Політика покращення привабливості банку повинна ставити перед собою задачу створення такого іміджу банку, який буде спонукати клієнта на продовження відносин з банком.

З'ясували, що впровадження стратегій створення привабливого банку забезпечує зростання продажів, зниження витрат на залучення нових клієнтів, лояльність клієнтів, збільшення обсягів крос-продажів, посилення позицій на ринку, зростання прибутку. З'ясували, що для зміцнення позицій суб'єктів банківського ринку, а також надання якісних банківських послуг необхідно на всіх рівнях застосовувати цінові та нецінові засоби, концептуальна основа яких базується на просуванні високоякісних, конкурентоспроможних банківських продуктів за привабливими цінами.

Список літератури

1. Олійник В. М. Банківський менеджмент: конспект лекцій / В.М. Олійник, С.М. Фролов, М.А. Деркач. – Суми: СумДУ, 2009.– Ч.2. 144 с.
2. Лютий І.О. Банківський маркетинг: підручник / І.О. Лютий, О.О. Солодка – К. : ЦУЛ, 2009. – 776 с.
3. Лутошкина Н.К. Развитие форм и методов ценовой и неценовой конкуренции на рынке банковских услуг: автореф. дис. на соискание ученой степени канд. эконом. наук. спец.08.00.05 «Экономика и управление народным хозяйством (маркетинг)»/ Н.К. Лутошкина – Санкт-Петербург, 2012 – 23 с.

ШЛЯХИ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

Разумова К.М, д.е.н., професор,

Коновальчук М.М., магістрант,

Національний авіаційний університет, м. Київ

Високий рівень конкуренції на ринку зобов'язує підприємства до підвищення ефективності діяльності, покращення якісних характеристик продукції, підвищення рівня надання послуг, розширення асортиментного ряду.

Доведено, що ефективність діяльності підприємства – це узагальнене і повне відображення кінцевих результатів використання засобів, предметів праці і робочої сили підприємства за певний проміжок часу. Основною метою аналізу ефективності діяльності підприємства є визначення перспектив його розвитку в майбутньому, виявлених за підсумками комплексної оцінки фінансово-господарської діяльності.

Таким чином, підвищення ефективності діяльності за допомогою більш раціонального використання внутрішніх ресурсів є одним з найважливіших завдань сучасного підприємства.

Не менш вагому роль відіграє системне дослідження шляхів підвищення ефективності діяльності. Під шляхами підвищення ефективності діяльності підприємства розуміють сукупність конкретних заходів щодо покращення ефективності виробництва або надання послуг [3].

Обґрунтовано, що для визначення оптимальних напрямів підвищення ефективності діяльності підприємства необхідно застосовувати комплексний підхід, ґрунтовно вивчаючи всі відділи підприємства та процеси, які в них проходять.

Ці напрями охоплюють систему організаційних, соціально-економічних та технічних заходів, за допомогою яких досягається підвищення якості та конкурентоспроможності продукції, економія ресурсів і витрат. Головними шляхами підвищення ефективності діяльності підприємства є:

- удосконалення управління підприємством;
- підвищення технологічного рівня виробництва, впровадження нових технологій, вибір підприємством стратегії інноваційного технологічного розвитку;
- розвиток партнерських взаємовідносин із потенційними контрагентами;
- удосконалення організації виробництва і праці на підприємстві;
- удосконалення системи мотивації працівників, підвищення відповідальності та творчої ініціативи;
- впровадження корпоративної культури;
- раціональне використання ресурсів підприємства;
- активізація маркетингової діяльності;
- покращення професійно-кваліфікаційної структури працюючих;
- придбання додаткових основних засобів (виробничих ліній, складських приміщень, транспортних засобів), за допомогою яких можна розширити асортимент продукції та перелік послуг.

Але для того, щоб підприємство функціонувало ефективно, замало досягти раціональності та балансу у внутрішньому середовищі. Безперечно, потрібно пам'ятати про вплив зовнішніх чинників. Адже, навіть якщо підприємство здатне працювати як цілісна здорова система, не вдасться досягти ефективної діяльності на ринку при нестабільності зовнішнього середовища. Із зовнішніх факторів найбільший вплив мають: державна політика (відносини з іноземними державами – особливо для підприємств, які займаються зовнішньоекономічною діяльністю) та структурні зміни в суспільстві та економіці (в сфері технологій, наукових досліджень).

Отже, кожне підприємство повинно постійно контролювати процес використання внутрішніх чинників через розробку та послідовну реалізацію власної програми підвищення ефективності діяльності, а також враховувати вплив на неї зовнішніх чинників [2, 4].

Покращення ефективності діяльності підприємств є можливим за умови використання сучасних методик управління. Застосовуючи досвід найбільших світових компаній можна підвищити ефективність функціонування та зменшити витрати на виробництво шляхом залучення працюючих до управління.

Зроблені висновки, що основною ціллю підвищення ефективності діяльності будь-якого підприємства є досягнення максимально можливого ефекту на кожну одиницю витрачених ресурсів (фінансових, матеріальних, трудових). Усі шляхи є взаємозалежними, і тому задовільні темпи підвищення ефективності може забезпечити тільки вміле застосування всього комплексу.

Список літератури

1. Бедринєць М.Д. Ефективність діяльності суб'єктів підприємництва в сучасних умовах господарювання /М.Д. Бедринєць// Бізнес-Інформ - 2013.– №4. – С. 183-190.

2. Богданович О. Г. Аналіз ефективності діяльності підприємства на засадах узгодження інтересів груп економічного впливу. Маркетинг і менеджмент інновацій / О. Г. Богданович. – 2012. – №1. – С. 45–58.
3. Воронін О. Визначення показників економічної ефективності виробництва на основі модифікації ресурсного підходу // Економіка України / О. Воронін. – 2007. – № 10. – С. 29–37.
4. O. Kyrylenko, O. Ilienکو, V.Novak , O. Krapko. Perspective directios of development of the transport system taking into account the strategic priorities of the national economy. International scientific journal “Air trasport”. Tbilisi: GAU, №1(12). 2017, Publishinghouse LTD «Stamba-G», 181 P., P.37-44
5. Kyrylenko O.M. Fundamentals of Transport Economics: Tutorial / Ed. V. I. Shchelkunov and oth. – K.: Condor, 2011. – 392 p. (Recommendation Letter № 1/11-5855 from 01.07.10) of the Ministry of Education and Science of Ukraine).