

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ**  
**БІЛОЦЕРКІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ АГРАРНИЙ УНІВЕРСИТЕТ**  
**ДУ «НАУКОВО-МЕТОДИЧНИЙ ЦЕНТР ВИЩОЇ**  
**ТА ФАХОВОЇ ПЕРЕДВИЩОЇ ОСВІТИ»**



**МАТЕРІАЛИ МІЖНАРОДНОЇ НАУКОВО-ПРАКТИЧНОЇ КОНФЕРЕНЦІЇ**  
**МАГІСТРАНТІВ**

## **НАУКОВІ ПОШУКИ МОЛОДІ У ХХІ СТОЛІТТІ**

**Інноваційні пріоритети у розвитку економіки та менеджменту**

18 листопада 2021 року

Біла Церква  
2021

УДК 330.341.1:33:005

**Редакційна колегія:**

**Шуст О.А.**, д-р екон. наук, ректор, голова оргкомітету

**Варченко О.М.**, д-р екон. наук, проректор з наукової та інноваційної діяльності, заступник голови оргкомітету

**Мерзлов С.В.**, д-р с.-г. наук, перший проректор

**Димань Т.М.**, д-р с.-г. наук, проректор з освітньої, виховної та міжнародної діяльності

**Паска І.М.**, д-р екон. наук, декан економічного факультету

**Ластовська І.О.**, канд. с.-г. наук, начальник відділу науково-дослідної та інноваційної діяльності

**Гаврик О.Ю.**, канд. екон. наук, координатор НТТМ факультету

**Олешко О.Г.**, канд. с.-г. наук, начальник редакційно-видавничого відділу, відповідальний секретар

**Інноваційні пріоритети у розвитку економіки та менеджменту:** матеріали наук.-практ. конф. магістрантів, 18 листопада 2021 р. Біла Церква: БНАУ, 2021. 102 с.

Збірник підготовлено за авторською редакцією доповідей учасників конференції без літературного редагування. Відповідальність за зміст поданих матеріалів та точність наведених даних несуть автори.

©БНАУ

**БАЖЕНОВ М.І.**, магістрант

Науковий керівник – **ПАНАСЮК В.І.**, канд. екон. наук

*Білоцерківський національний аграрний університет*

## **МЕХАНІЗМИ ЗАПОБІГАННЯ ТА ПРОТИДІЇ КОРУПЦІЇ В ОРГАНАХ ДЕРЖАВНОЇ ВЛАДИ УКРАЇНИ**

Обґрунтовано особливості сучасного комплекс механізмів, спрямованих на запобігання та протидію корупції у сфері державного управління та публічної служби. Запропоновано до впровадження заходи антикорупційного моніторингу, що дозволять створити передумови для докорінної зміни ситуації у сфері протидії проявам корупції.

**Ключові слова:** проблема корупції, боротьба з корупцією, механізми запобігання та протидії корупції, органи державної влади.

Необхідність протидії корупції в органах державної влади визнана більшістю країн світу. Однією з причин особливої уваги до проблеми корупції є те, що вона суттєво знижує ефективність державного управління, веде до великих втрат в бюджетах усіх рівнів, знижує темпи економічного розвитку країн та можливості зростання добробуту громадян, сприяє зростанню рівня злочинності.

Проблема боротьби з корупцією зустрічається нині практично в будь-якій країні світу. Однак це не означає, що корупція скрізь однакова. Причини виникнення корупції залежно від історичної доби та фази соціально-економічного розвитку країни дуже різні, у зв'язку з чим спроби розробити універсальні адміністративно-правові засоби запобігання та протидії корупції є практично нереальними. Так, ряд зарубіжних країн має в практичному використанні комплекс адміністративних механізмів, спрямованих на запобігання та протидію корупції у сфері державного управління та публічної служби. Вони ґрунтуються на визнанні та захисті прав і свобод осіб та чітке виконання державними службовцями своїх посадових обов'язків. В інтересах запобігання та протидії корупції у системі публічної служби розробляються комплексні адміністративні заходи, спрямовані на запобігання та припинення корупції у державному апараті. У деяких країнах прийнято спеціальні закони, що містять подібні норми, свого роду етичні кодекси чи кодекси честі чиновників [1, с. 19-20].

Так в Україні негативні наслідки та тенденції до зростання рівня корупції виявляються досить виразно і мають важкі соціально-економічні наслідки. Однією з головних особливостей сьогодні є високий рівень криміналізації суспільства, ураженість найважливіших сфер життєдіяльності проявами корупції та організованої злочинності. Корупція становить серйозну загрозу національній безпеці, є однією з причин кризових явищ у економіці, високої соціальної напруженості.

У науковій літературі існує думка, що для подолання корупції та організованої злочинності необхідно задіяти правові методи не лише адміністративного, а й інших галузей права. Висловлюється думка, що це проблема є загальною юридичною, соціальною та політичною. Деякі автори наполягають на тому, що у боротьбі з корупцією важливо використовувати всі правові методи: дисциплінарні, адміністративні, цивільно-правові та кримінально-правові. Явище організованої та корупційної злочинності пронизує різні сфери суспільного життя, а тому необхідно «розгорнуте антикорупційне законодавство, яке має постійно вдосконалюватись і доповнюватись», оскільки корупція, подібно до суспільства, не залишається незмінною [1, с. 21].

На думку Р. Томма і Ю. Ручки протидія корупції може бути більш ефективною, якщо застосовувати не лише кримінально-правові методи, а й поєднання методів конституційного, адміністративного, митного, податкового, бюджетного, фінансового та інших видів права [2].

Вважаємо, що процес протидії корупції в органах державної влади України знаходиться в активній стадії. Важливим кроком було прийняття державної програми запобігання та протидію корупції на 2011-2015 рр., Антикорупційної стратегії на 2014–2017 рр., розробка Антикорупційної стратегії на 2021-2025 роки, що буде затверджена Законом України «Про засади державної антикорупційної політики на 2021-2025 роки», метою якої є реалізація механізмів зменшення рівня ко-

рупції в Україні [3, 4].

Крім того, в Україні прийнято ряд інших нормативно-правових документів, що регламентують заходи запобігання та протидії корупції в Україні. Серед них Закон України «Про запобігання корупції», «Про внесення змін до Закону України «Про запобігання корупції» щодо викривачів корупції», «Про затвердження Загальних правил етичної поведінки державних службовців та посадових осіб місцевого самоврядування» та інші [5, 6, 7].

Вважаємо, що лише системний підхід до розробки та провадження комплексу заходів, спрямованих на запобігання та протидію корупції в Україні буде мати дієвий ефект. Так, шляхом запобігання корупційних правопорушень є організація та проведення моніторингу ефективності боротьби з корупцією, кінцевою метою якого стане отримання об'єктивної інформації, необхідної для ефективного управління цим процесом.

У цьому контексті виділимо основні заходи, які доцільно здійснювати для антикорупційного моніторингу, а саме: вивчення громадської думки щодо стану корупції; вивчення та аналіз виявлених корупційних правопорушень; проведення аналізу скарг та звернень фізичних та юридичних осіб, які надійшли до державних органів про факти вчинення корупційних правопорушень; узагальнення результатів перевірок, проведених у державних органах; узагальнення результатів антикорупційної експертизи нормативних правових актів та їх проектів; проведення аналізу публікацій про корупцію у засобах масової інформації; здійснення контролю над виконанням заходів, передбачених у планах протидії корупції, узагальнення отриманих даних.

Як висновок зауважимо, що необхідно активізувати прийняття нормативно-правових актів, які б регулювали порядок проведення антикорупційного моніторингу в Україні, у тому числі в усіх адміністративно-територіальних центрах. До таких актів відносяться:

а) розробка та прийняття на основі чинних державних програм протидії корупції коротко-строкових муніципальних цільових програм протидії корупції. У нині більшістю місцевих органів влади в Україні розроблено програми протидії корупції, але без конкретного механізму реалізації їх положень, у зв'язку з чим вони мають суто декларативний характер;

б) організація та проведення антикорупційної експертизи нормативних правових актів та соціально-економічних програм. Порядок проведення антикорупційної експертизи має бути регламентовано національним законодавством.

Таким чином, удосконалення механізмів боротьби з корупцією треба пов'язувати з комплексним здійсненням правових, політичних, організаційних, технічних та фінансових заходів, реалізація яких дозволить створити серйозні передумови для докорінної зміни ситуації у сфері протидії проявам корупції.

#### Список літератури

1. Marchuk A., Nesterenko O. Assessment of the Anti-Corruption Strategy Implementation: Successes and Challenges Policy Paper. May 2017. URL: <https://acrec.org.ua/wp-content/uploads/2017/05/aas-eng-3-2.pdf>
2. Томма Р., Ручка Ю. Особливості організації діяльності суб'єктів запобігання корупції у сфері реалізації антикорупційних заходів. Адміністративне право і процес. 2020. № 11. С. 166-170. URL: <http://pgp-journal.kiev.ua/archive/2020/11/29.pdf>
3. Про засади державної антикорупційної політики в Україні (Антикорупційна стратегія) на 2014–2017 рр.: Закон України від 14 жовтня 2014 р. № 1699–VII. Відомості Верховної Ради України. 2014. № 46. Ст. 2047.
4. Антикорупційна стратегія. URL: <https://nazk.gov.ua/uk/antykoruptionsijna-strategiya/>
5. Про запобігання корупції: Закон України № 1700–VII від 14 жовтня 2014 р. Відомості Верховної Ради України. 2014. № 46. Ст. 2047.
6. Про внесення змін до Закону України «Про запобігання корупції» щодо викривачів корупції: Закон України від 17 жовтня 2019 р. № 198–IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/198-20>
7. Про затвердження Загальних правил етичної поведінки державних службовців та посадових осіб місцевого самоврядування: наказ Національного агентства України з питань державної служби від 5 серпня 2016 р. № 158. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/go/z1203-16>

**УДК: 37.014.12:314/316**

**БАЛІЦЬКА Н.І.**, студентка 4 курсу

maks.228.nata@gmail.com

Наукові керівники – **АРБУЗОВА Т.В., ПАНАСЮК В.І.**, кандидати екон. наук

*Білоцерківський національний аграрний університет*

## **ДЕРЖАВНЕ РЕГУЛЮВАННЯ ОСВІТИ ЯК ЧИННИКА НАЛЕЖНОГО РОЗВИТКУ СУСПІЛЬСТВА**

Розглянуто сутність, суб'єкти, об'єкти, потребу, інструменти державного регулювання галузі освіти. Обґрунтовано необхідність модернізації системи державного регулювання освіти, її окремих інструментів.

**Ключові слова:** освіта, державне регулювання освіти, інструменти, методи, освітні заклади.

Освіта – фундаментальноважлива сфера людської діяльності, стратегічний чинник соціально-економічного та культурно-інтелектуального розвитку суспільства. XX сесія Генеральної конференції ЮНЕСКО визначає освіту як процес та водночас результат удосконалення природних здібностей і поведінки самої особистості, за якого вона досягає найвищого рівня соціальної зрілості та індивідуального зростання [1, с.13].

Відповідно до основного Закону України регулювання функціонування системи освіти покладено на державу, тому виникає об'єктивна необхідність впровадження системи дієвих механізмів забезпечення регулювання на найвищому рівні. Статтею 53 Конституції України визначено, що «держава забезпечує доступність і безоплатність дошкільної, повної загальної середньої, професійно-технічної, вищої освіти в державних і комунальних навчальних закладах; розвиток дошкільної, повної загальної середньої, позашкільної, професійно-технічної, вищої й післядипломної освіти, різних форм навчання; надання державних стипендій та пільг учням і студентам» [2].

Як важлива галузь національної економіки, що знаходиться під впливом державного регулювання, освіта є «виробником» специфічної продукції – знань та кваліфікованої робочої сили. Тобто можна простежити пряму залежність між рівнем освіти та продуктивністю праці, а ефективність інструментів впливу держави є фундаментально важливою умовою, адже від якості забезпечення регулювання державою надання освітніх послуг залежить рівень розвитку національної економіки в майбутніх періодах. Ефективна та якісна система початкової освіти здатна підвищити продуктивність праці на 20%, середньої – на 60-70%, вищої – на 120-140 % [1, с.13].

Інтелектуальний, соціально-економічний та культурний потенціал суспільства напряду залежать від стану освітньої сфери, можливостей її існування та сталого розвитку. Тому держава має бути зацікавлена в розвитку освіти, що потребує формування якісного інструментарію та механізмів фінансового, інформаційно-кадрового, правового та науково-методичного забезпечення.

Чинні нормативно-правові акти та закони у галузі освіти визначають особливості державного регулювання освіти, серед яких: суспільно-державний характер освіти; досить нетиповий розподіл компетенцій; особливості правового регулювання; автономія закладів освіти; багато-суб'єктний склад регулювальних органів влади; зміни щодо удосконалення змісту освіти тощо. Отже, роль держави та визначення механізмів її впливу несе в собі законодавчо установлений порядок та потужне правове підґрунтя [3]. В контексті нашої наукової розвідки таким суб'єктом виступає держава в особі спеціально уповноважених органів та незалежні установи, а об'єктом – галузь освіти. Державне регулювання освіти тлумачать як цілісну систему взаємопов'язаних та взаємоузгоджених економічних, соціальних, правових, політичних, організаційних форм і методів впливу на всіх об'єктів освітнього процесу, які формують нормативно-правове середовище для реалізації поставлених об'єктами цілей і завдань та водночас відповідають визначеним стратегічним інтересам і держави, і самих об'єктів.

Методи державного регулювання, включаючи численні інструменти, покликані досягти поставленої мети, поділяються на методи безпосереднього адміністративного та бюджетного впливу на освітню галузь (наприклад, встановлення державних стандартів, нормативів; бюджетне фінан-

сове забезпечення; доведення планів і програм; зовнішнє незалежне оцінювання результатів навчання; правила атестації педагогічних працівників, ліцензування освітньої діяльності, інституційна акредитація освітніх програм, сертифікація педагогічних працівників; моніторинг якості освіти; інституційний аудит тощо) та методи непрямої дії, що реалізуються за допомогою економічних інструментів, створюючи умови функціонування об'єктів впливу та спонукаючи їх до діяльності в певному напрямі (приміром, регулювання цін і тарифів; позабюджетне фінансове забезпечення; податкові чи кредитні пільги тощо)[4].

Українське законодавство передбачає, зокрема, проведення інституційної та громадської акредитації освітніх програм з метою оцінювання дотримання внутрішньої системи якості освіти навчального закладу й досягнення здобувачами освіти програмних результатів навчання, що передбачені стандартами та освітніми програмами. Досвід проходження інституційної акредитації освітніх програм економічного факультету Білоцерківського національного аграрного університету за участі експертів Національного агентства із забезпечення якості вищої освіти свідчить про корисність застосування такого інструменту державного регулювання діяльності закладу освіти з точки зору дотримання порядку організації освітнього процесу, дисципліни документального його забезпечення, залучення до публічного обговорення освітніх програм всіх стейкхолдерів тощо. Чинна практика проведення акредитацій має не тривалу історію, її процедура не позбавлена суб'єктивності й, очевидно, матиме низку удосконалень з боку держави. Головним призначенням цього інструменту для об'єктів державного впливу – освітніх закладів – має стати те, що він покликаний бути поштовхом до систематичних покращень та модернізації освітнього процесу, вивчаючи та впроваджуючи сучасні освітні технології, зберігаючи власну автентичність, і в жодному разі не виснажним бюрократичним засобом.

Перед сучасною освітою в Україні поставлено якісно нові завдання, що відбивають світові суспільні тенденції. Галузь перебуває в періоді глибинних трансформацій, зумовлених процесами глобалізації, зростанням попиту на вищу освіту завдяки її масовому характеру. Тому перш за все модернізація системи державного регулювання освіти має ставити перед собою ключову мету – нову культуру управління науковими та освітніми ресурсами, радикальну зміну філософії освіти, прагматичне поведіння, використання як академічного, так і, головне, менеджерського підходів до формування стратегічного бачення розвитку галузі та розв'язання гальмівних проблем освіти в Україні.

#### Список літератури

1. Крисюк С.В. Державне управління освітою : навч. посіб. для слухачів, асп., докторантів спец. «Державне управління освітою». Київ: НАДУ, 2009. 220 с. URL: [http://academy.gov.ua/NMKD/library\\_nadu/Navch\\_Posybniky/5ab5a387-5399-4c7f-9f90-d9b6a1f0f4ee.pdf](http://academy.gov.ua/NMKD/library_nadu/Navch_Posybniky/5ab5a387-5399-4c7f-9f90-d9b6a1f0f4ee.pdf)
2. Конституція України від 28.06.1996 р. Редакція 01.01.2020 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/254%D0%BA/96-%D0%B2%D1%80#Text> (дата звернення: 05.11.2021).
3. Філіппова В.Д. Специфіка державного регулювання в галузі освіти України. Теоретичні та прикладні питання державотворення : електрон. наук. фах. видання, Одеса, 2013. Вип. 12. URL: [http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis\\_nbuv/cgiirbis\\_64.exe?I21DBN=LINK&P21DBN=UJRN&Z21ID=&S21REF=10&S21CNR=20&S21STN=1&S21FMT=ASP\\_meta&C21COM=S&2\\_S21P03=FILE=&2\\_S21STR=tppd\\_2013\\_12\\_12](http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe?I21DBN=LINK&P21DBN=UJRN&Z21ID=&S21REF=10&S21CNR=20&S21STN=1&S21FMT=ASP_meta&C21COM=S&2_S21P03=FILE=&2_S21STR=tppd_2013_12_12)
4. Майборода Т.М. Державне регулювання освіти в контексті розвитку національної економіки. дис. ... канд. екон. наук: 08.00.03 / Вищий навчальний заклад Укоопспілки «Полтавський університет економіки і торгівлі», Полтава, 2019. 259 с. URL: <http://dspace.puet.edu.ua/bitstream/123456789/7439/3/diss1.pdf>

**БАЛЩЬКА Н.І.**, студентка

maks.228.nata@gmail.com

Науковий керівник – **ГРИНЧУК Ю.С.**, д-р екон. наук

*Білоцерківський національний аграрний університет*

## **ЗАСТОСУВАННЯ ПРИНЦИПІВ ГНУЧКОСТІ ТА СИНЕРГІЗМУ ЯК ВИЗНАЧНИКІВ УСПІШНОГО СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ**

Глобалізаційні процеси в економіці сформували особливо високі вимоги щодо стратегії поведінки підприємств та організацій, як на вітчизняному, так і світовому ринках. Тому для багатьох підприємств основним напрямком стратегічного розвитку стало використання ефектів масштабу, гнучкості до тенденцій сьогодення та синергічних ефектів в їх діяльності. Відтак, перехід до постіндустріальної глобалізації відкрив підприємствам абсолютно нові можливості для генерації синергічних ефектів, досягнення збалансованості переваг, що є результатом адаптації до місцевих умов, та переваг включеності усіх видів діяльності.

**Ключові слова:** стратегічна гнучкість, синергія, стратегічне управління підприємством, СЗГ.

Впровадження стратегічного синергізму відіграє фундаментальну роль щодо управління стратегічною гнучкістю підприємства. Ефект корисності від синергізму надає можливість для підприємства стабілізаційно здійснювати свою діяльність та вивільняти негативний вплив зовнішніх факторів. Але разом з тим, синергічний ефект може бути і негативним. В такому випадку формат ефекту « $2 + 2 < 4$ » трактується таким чином, що в деяких підприємствах в набірній зоні стратегічних зон господарювання можуть з'явитись такі, що значно відрізняються від усталених, за визначеним рівнем нестабільності та певними факторами успіху, що визначаються, як «критичні». У схожих ситуаціях керівництво підприємства досить часто не в змозі впоратись з управлінням і, тим самим, створює негативний ефект синергії. Тому гострою необхідністю постає впровадження системи гнучко-стратегічного управління та адаптації щодо усунення негативних факторів впливу та перетворення їх в потенційні можливості для підприємства [1].

При виникненні загроз негативного впливу таймовірності такого ж ефекту синергічного впливу, керівництву підприємства необхідно максимально швидко та ефективно посилити стратегічну гнучкість підприємства, що має безпосередню залежність від міцності побудови та існування синергічних зв'язків. Виходячи з вищесказаного, будь – яка вразлива зона організації зможе, так чи інакше, протистояти впливу зовнішніх чинників виключно за умов наявності позитивних синергічних зв'язків та гнучкої адаптації щодо впливу негативних факторів середовища [2].

Принцип стратегічної гнучкості визначає здатність підприємства до ефективного управління та варіювання цілями, які в повній мірі мають забезпечити своєчасну й ефективну діяльність підприємства та проведеної товарно – цінової, корпоративної та інвестиційної політики. Принцип стратегічної гнучкості заснований на залежності від різного виду технологій та вимагає швидкого реагування щодо різноманітних соціально – економічних, політичних, культурних та інших умов. Саме шляхом постійного аналізу ринку і випереджальної диверсифікації підприємство може забезпечити власну стратегічну гнучкість, тобто незалежність ні від однієї СЗГ з погляду її впливу щодо можливості виживання підприємства [3, ст. 162-164].

Дозволити вирішити це питання можна за допомогою ефекту синергізму, а саме шляхом посилення зв'язку між елементами системи управління на підприємстві та його безпосередньою діяльністю. Основне джерело синергізму для підприємства – це використання одних і тих самих виробничих потужностей підприємства та ресурсів виробничої системи, а також створення для всіх СЗГ єдиних виробничої та соціальної інфраструктур, що допоможе досягти раціонального використання основних засобів та потенціалу персоналу, розподілити витрати, отримати вищі прибутки і вплинути на ефективність функціонування в цілому [3, ст. 162-164].

Крім іншого, ефект синергії пов'язаний з тим, що комбіноване використання декількох взаємоузгоджених стратегій, що є гнучкими до змін та здатні до адаптації під впливом різнорідних

чинників, виявляється значно кориснішим, ніж окреме впровадження якоїсь однієї з них. А тому для досягнення саме позитивних синергічних ефектів підприємством необхідна гармонійно побудована система цілей, в тому числі, з врахуванням мінливості середовища та можливостей його впливу на організацію [4].

Отже, проаналізувавши ефект синергізму, як складової цілісної системи управління стратегічною гнучкістю підприємства, необхідно зробити висновок, що синергізм є фундаментально важливим елементом загальної системи управління підприємством.

Проте варто розуміти що, на даний момент, потужна дестабілізація політичної ситуації, процеси глобалізації та інтенсифікації виробництва часто спричиняють дещо несприятливі умови щододіяльності вітчизняних підприємств. Тому саме на часі є необхідність впровадження в діяльність підприємства високого рівня стратегічної гнучкості щодо зовнішнього середовища та системи синергетичної взаємодії всередині організації для якнайповноціннішого існування і успішної реалізації поставлених цілей організацією.

#### Список літератури

1. Ансофф И. Стратегическое управление. Москва: Экономика, 1989. 319 с.
2. Стратегічна гнучкість та вразливість підприємства. URL: <http://referatss.com.ua/work/strategichna-gnuchkista-vrazlivist-pidpriemstva/>
3. Сумець О.М. Стратегічний менеджмент: підручник. МВС України, Харків. нац. ун-т внутр. справ, Кременч. льот. коледж. Харків: ХНУВС, 2021. 208 с. URL: [http://dspace.univd.edu.ua/xmlui/bitstream/handle/123456789/10134/Stratehichnyi%20menedzhment Sumets 2021.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://dspace.univd.edu.ua/xmlui/bitstream/handle/123456789/10134/Stratehichnyi%20menedzhment%20Sumets%202021.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
4. Головніна О. Г. Методологія синергетичності соціально-економічної системи. Вісник Сумського національного аграрного університету. Серія «Фінанси і кредит». 2008. № 1. С. 232 – 240.

**УДК: 005.591.452:364-78**

**БАЛЦЬКА Н.І.**, студентка 4 курсу  
Науковий керівник – **АРБУЗОВА Т.В.**, канд. екон. наук  
*Білоцерківський національний аграрний університет*  
maks.228.nata@gmail.com

### **ДЕРЖАВНО-ПРИВАТНЕ ПАРТНЕРСТВО ЯК УМОВА ЯКІСНОГО ПОКРАЩЕННЯ СОЦІАЛЬНОЇ СФЕРИ**

Розглянуто зміст, принципи, мета, цілі, сфери застосування, специфічні риси державно-приватного партнерства в соціальній сфері. Обґрунтовано умови запровадження ефективної системи державного та приватного партнерства в соціальній сфері на засадах формування довіри й прозорих відносин між бізнесом і державою.

**Ключові слова:** державно-приватне партнерство, соціальна сфера, соціальна інфраструктура, інтереси, партнерські угоди.

Прогресивність розвитку економічного середовища, підвищення соціальної відповідальності бізнесу та інші чинники стали передумовою впровадження державно-приватного партнерства як нової форми ринкової взаємодії за багатьма напрямками. ДПП має за мету на основі рівноправного, нормативно визначеного співробітництва забезпечити відповідний баланс між соціально-економічними інтересами різних верств суспільства, а також реальну участь «соціальних» партнерів в розробці та імплементації соціально-економічної політики у правових рамках, встановлених державою [1].

Державно-приватне партнерство є системою взаємовигідних відносин між органами публічного управління та приватними організаціями, в якій бізнесу надається переважна роль в плануванні, фінансуванні та реалізації певної послуги / товару для населення, аніж при використанні відомих традиційних процедур співпраці та механізму приватизації. При цьому існує регламентований захист інтересів обох сторін, що гарантується інституційними основами, положеннями нормативних актів та укладеними договорами [2].



Важливість здійснення державно-приватного партнерства в соціальній сфері визначається фундаментальними принципами такого механізму: рівності перед законом державного й приватного партнерів; заборони будь-якої дискримінації прав обох сторін; узгодженні інтересів з метою отримання взаємної вигоди; незмінності строку дії договору, цільового призначення та форми власності соціально-інфраструктурних об'єктів; визнанні партнерами своїх прав і обов'язків, передбачених законодавством та умовами договору; справедливого розподілу частки соціально-економічних та інших ризиків, пов'язаних з реалізацією договору тощо[2].

Стимулювання модернізації та трансформацій в соціально-економічній сфері вимагає розробки впровадження дієвих механізмів фінансування відповідних напрямів економіки, одним з яких є ДПП. Основною ціллю партнерства в такому контексті є поєднання найкращих сторін діяльності державного і приватного секторів для спільної, соціально значущої вигоди та задоволення потреб населення, що робить його універсальним механізмом щодо вирішення низки довготривалих завдань – від створення і розвитку соціальної інфраструктури до розробки та адаптації інноваційно нових перспективних технологій[3].

Проведений аналіз щодо сфер застосування державно-приватного партнерства показує, що найбільше договорів укладено в галузях обробки відходів, очищення та розподілу води, будівництва та експлуатації автострад, доріг, мостів, морських та річкових портів та їх інфраструктури, виробництва, транспортування і постачання тепла, охорони здоров'я, освітній галузі, туризмі, збереженні культурної та історичної спадщини[4]. Тобто можна простежити фундаментальну важливість впровадження проектів ДПП саме в соціальній сфері.

Прикладами пошуку партнерів для реалізації угод на засадах державного та приватного партнерства в досліджуваному секторі є отримання Черкаською обласною радою пропозиції ТОВ «Хелскер Солюшн» здійснити на умовах концесії проєктування Черкаського обласного онкологічного диспансеру[5]. Центр розвитку креативної економіки у м. Черкаси може з'явитися відповідно до некомерційної ініціативи, що поєднує бізнес, державу та іноземних партнерів для розвитку підприємницького середовища, спрямованого на примноження соціального капіталу області[6]. З починання місцевих органів публічної влади Черкащини для реставрації мисливського палацу графа Шувалова у м. Тальному шукатимуть приватних інвесторів[7].

Беззаперечно, впровадження ДПП в практичну діяльність соціальної сфери відбувається досить повільно та невпевнено. Проте варто розуміти, що грамотне застосування державно-приватного партнерства є вихідною умовою для якісного покращення соціальної сфери. ДПП в соціальному секторі має специфічні риси, якими слід керуватись органам державної влади, місцевого самоврядування та приватному сектору, а саме масштабність та висока суспільна вагомість, необхідність підвищення рівня фінансової та публічно-правової грамотності населення. Більшість проблем, що виникають в соціальній сфері ДПП, пов'язані насамперед із величезним браком довіри та непрозорістю відносин між бізнесом і державою[8].

Отже, з метою відпрацювання та запровадження ефективної системи державно-приватного партнерства в соціальній сфері вважаємо за доцільне зацентувати увагу на розвитку індивідуального та гнучкого підходу щодо соціальних програм та їх адаптації до умов середовища, врахування потреб всіх верств населення, передусім малозабезпечених та найбільш вразливих; субсидювання споживачів соціальних послуг, а не їх виробників, особливо в галузі освіти та охорони здоров'я (до прикладу, використання ваучерів, державних чеків, сертифікатів тощо); фінансування соціальних програм ДПП із приватних джерел; чіткий розподіл ризиків; створення умов не лише для разових проєктів, а для довгострокових партнерських угод; удосконалення законодавчо-нормативного поля; реалізація принципу контролю, особливо compliance; забезпечення системи помірної лідерства держави тощо.

#### Список літератури

1. Апаров А.М., Яценко А.В. Державно-приватне партнерство як особлива правова форма співпраці держави з приватним бізнесом. Зовнішня торгівля: економіка, фінанси, право. 2015. № 4. С. 27-35. URL: [http://zt.knute.edu.ua/files/2015/4\(81\)/Aparow.pdf](http://zt.knute.edu.ua/files/2015/4(81)/Aparow.pdf)
2. Про державно-приватне партнерство: Закон України від 01.07.2010 р. № 2404-VI. URL:

<https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2404-17#Text>(дата звернення: 02.11.2021)

3. Пашинська К.С. Форми державно-приватного партнерства. Економічний аналіз : зб. наук. праць / Тернопільський національний економічний університет; редкол. : В. А. Дерій (голов. ред.) та ін. Тернопіль : Видавничо-поліграфічний центр Тернопільського національного економічного університету "Економічна думка", 2015. Том 22. № 1. С. 48-52. URL: <https://www.econa.org.ua/index.php/econa/article/view/957>

3. Панасюк В.І., Арбузова Т.В. Публічно-приватне партнерство у сфері туризму як чинник соціально-економічного розвитку сільських територій. Державне управління: удосконалення та розвиток. 2020. № 8. URL: <http://www.dy.nauka.com.ua/?op=1&z=1719>(дата звернення: 09.11.2021). DOI: 10.32702/2307-2156-2020.8.54

4. Протокол засідання постійної комісії з питань соціально-економічного розвитку, бюджету та фінансів Черкаської обласної ради від 02.06.2021 р. № 9. С. 3. URL: <https://kropyva.ck.ua/content/f-rma-albantsya-z-areshtovano-kvartiri-khoche-kontses-yu-v-onkodispenser>

5. У Черкасах може з'явитися центр розвитку креативної економіки: Черкаський ІТ Кластер. URL: <https://inlnk.ru/ELDK0>

6. Державно-приватне партнерство. Для палацу Шувалових шукатимуть інвесторів: Черкаська обласна державна адміністрація. URL:<https://ck-oda.gov.ua/novyny-cherkaskoyi-oblasti/derzhavno-privatne-partnerstvo-dlya-palacu-shuvalovix-shukatimut-investoriv/>

7. Александрова М. М., Довгалюк В. В. Державно-приватне партнерство в соціальній сфері. Державне управління: удосконалення та розвиток. 2019. № 8. URL: <http://www.dy.nauka.com.ua/?op=1&z=1480>(дата звернення: 01.11.2021). DOI: 10.32702/2307-2156-2019.8.23.

**УДК: 35.08**

**БЕДРІЙ Є. О.**, магістрантка

Науковий керівник – **ПАНАСЮК В. І.**, канд. екон. наук

*Білоцерківський національний аграрний університет*

*yelyzavetabedriy@gmail.com*

## **УДОСКОНАЛЕННЯ ПРОФЕСІЙНО-ОСОБИСТІСНОГО РОЗВИТКУ ДЕРЖАВНИХ СЛУЖБОВЦІВ**

Розкрито сутність професійно-особистісного розвитку як процесу професійного самовдосконалення. Визначено освітні інструменти, що забезпечують професійно-особистісний розвиток державних службовців. Зроблено висновок про системність професійної підготовки, перепідготовки та підвищення кваліфікації державних службовців

**Ключові слова:** професійна підготовка, державні службовці, професійно-особистісний розвиток.

Професійно-особистісний розвиток це безперервний процес змін особистості, що характеризується появою та закріпленням індивідуально-психологічних, професійних та фахових якостей і рис, відображених у позитивній динаміці розвитку особистості на етапі професійної підготовки у сфері діяльності та спілкуванні.

Для забезпечення ефективного публічного управління обов'язковим є наявність професійних кадрів, які володіють необхідними компетентностями, здатні вирішувати важливі завдання держави щодо соціально-економічного розвитку суспільства. Прийняття управлінських рішень, їх якість та ефективність значною мірою залежить від рівня професіоналізму, компетентності, знань, готовності до виконання службових обов'язків, також зацікавленості кожного державного службовця у своїй роботі, вдосконаленні вмінь і навичок. Саме тому професійний розвиток є основним елементом, що охоплює весь процес підготовки, підбору, підвищення кваліфікації, атестації кадрів, а також управління кар'єрою публічних службовців. Водночас, професійно-особистісний розвиток, це процес професійного самовдосконалення що проходить протягом усього періоду служби, починаючи від підготовки та закінчуючи звільненням публічного службовця [1].

Основними освітніми інструментами, що забезпечують професійно-особистісний розвиток державних службовців, є:

- семінари, тренінги, майстер-класи, інші заходи, спрямовані на набуття нових знань та вмінь;

- конференції, круглі столи, стажування, інші заходи для отримання першочергового досвіду, обмін накопиченим досвідом щодо технологій державного управління;

- самостійне вивчення державними службовцями освітніх матеріалів, тематика яких відповідає напряму їхньої професійної службової діяльності, які розміщені на призначеному для професійного розвитку державних службовців єдиному спеціалізованому інформаційному ресурсі;
- освітні курси, доступ до яких надається державним службовцям у дистанційній формі, у тому числі з використанням єдиного спеціалізованого інформаційного ресурсу та інших інформаційних систем.

Важливою складовою професійного розвитку державних службовців є забезпечення безперервності навчання, використання сучасних інноваційних підходів до організації та проведення навчання, вдосконалення навчальних програм, зокрема, включення в програми підготовки моніторинг та опрацювання новоприйнятих законодавчих актів в системі публічного управління та адміністрування, новинок в сфері боротьби з корупцією, надання адміністративних послуг; змін в системі управління місцевим економічним розвитком та інше [2, с. 41].

Як висновок зауважимо, що професійна діяльність державних службовців постійно ускладнюється викликами сьогодення, зростаючими потребами в досконалому та глибокому володінні тонкощами політичного, економічного і соціального життя суспільства, підвищеними вимогами до відповідальності, професійності, доброчесності державних управлінців. Тому актуальним є системність підготовки, перепідготовки та підвищення кваліфікації державних службовців, їх самомотивація та націленість на професійно-особистісний розвиток.

#### Список літератури

1. Година М.А. Зміст, структура та значення професійного розвитку державних службовців у системі заходів організаційно-правового забезпечення публічної служби в Україні. Вчені записки ТНУ імені В.І. Вернадського. Серія: Державне управління. 2020. № 2. С. 18-23. URL: [http://www.pubadm.vernadskyjournals.in.ua/journals/2020/2\\_2020/5.pdf](http://www.pubadm.vernadskyjournals.in.ua/journals/2020/2_2020/5.pdf)
2. Reformuvannja derzhavnoi' sluzhby v konteksti administratyvnoi' reformy: navchal'nyj posibnyk / ukl. O. L. Leonov, I. L. Tymoshenko, V. L. Savchenko. Donec'k : DOСРРК, 2013. 59 p.

**УДК 35.078:681.518**

**БЕРЕЖНИЙ О.С.**, магістрант

Науковий керівник – **ПАНАСЮК В.І.**, канд. екон. наук  
*Білоцерківський національний аграрний університет*

#### **ПОСИЛЕННЯ РОЛІ ЕЛЕКТРОННОЇ ДЕМОКРАТІЇ В ПУБЛІЧНІЙ СФЕРІ**

З'ясовано основні цілі впровадження електронної демократії. Визначено переваги застосування інструментів електронної демократії щодо удосконалення системи публічного управління.

**Ключові слова:** публічна сфера, громадськість, електронна демократія, державне та місцеве управління.

Електронна демократія дає можливість використовувати інформаційно-комунікаційні технології для покращення, а в деяких випадках і заміни представницької демократії.

Теоретики електронної демократії розходяться в думках, але більшість вважає, що деякі з традиційних обмежень громадянства в сучасних умовах таких, як проблеми масштабу, дефіциту часу, занепад громади, відсутність можливостей для обговорення політики – можна подолати за допомогою нових форм онлайн-комунікації.

На початку ХХІ століття ми спостерігали ряд спроб підключити онлайн-мережі до формальних політичних процесів. Центральні та місцеві урядові установи, а також законодавчі органи повільно, але впевнено почали експериментувати з онлайн-обговореннями політики та консультаціями з громадянами. Ці ініціативи намагалися створити неформальний міст між громадянами та структурами управління, які забезпечують взаємодію з «реальними» процесами прийняття рішень. Нині в управлінні використовується ряд методів для залучення громадян до формування політики, зокрема, такі як громадянські журі, народні комісії, форуми з місцевої політики, фокус-групи, міні-рефердуми та петиції.

Електронні демократичні проекти дозволяють населенню значно швидше й ефективніше приймати участь у політичних процесах. Зазвичай вони дотримуються двох широких моделей: консультативної та дорадчої [1, с. 22].

Консультативний підхід акцентує увагу на донесенні думки громадян до уряду. Передбачається, що інформація є ресурсом, який можна використовувати для забезпечення кращої політики та управління.

Дорадчий підхід навпаки акцентує увагу на тому, що уряду не байдужі думки громадськості.

Українське законодавство дає визначення електронної демократії як форми суспільних відносин, за якої громадськість та її інститути залучаються до державного управління та місцевого самоврядування шляхом широкого застосування інформаційно-комунікаційних технологій [2].

Виділимо такі основні цілі впровадження електронної демократії:

- посилення участі громадян, їх ініціативність та залучення до публічного життя держави на всіх її рівнях.
- покращення прозорість влади та процесу прийняття рішень, а також збільшити та полегшити рівень підзвітності органів державної влади та окремих її одиниць, перед суспільством.
- покращення реакцію представників органів влади на зауваження та звернення громадян, а також спрощення процедури звернення громадянам.
- сприяння та збільшення публічних дискусій громадськості з державною владою та привертання уваги громадян до процесу прийняття рішень.

Нині все більшій кількості людей набагато зручніше працювати через інформаційно-комунікаційні пристрої. Все менше людей бажають чекати в чергах, збирати багато бюрократичних документів чи витратити час на те, щоб приїхати до адміністративних органів для звернення чи наданням послуг.

Розвиток електронної демократії надає змогу значно більшій кількості населення брати участь в державному та місцевому управлінні, а також контролювати дії уряду, використання ресурсів держави, дотримання держслужбовцями посадових інструкцій тощо. Це значно зменшує рівень корупції, покращує роботу органів влади та збільшує довіру громадян до неї.

Нині в Україні застосовуються такі інструменти електронної демократії, як електронні консультації, електронні петиції, електронні звернення, бюджети участі (громадські бюджети). Також створені нові ресурси для оприлюднення даних у формі відкритої інформації, у тому числі з використанням електронних платформ, наприклад «Громадянське суспільство і влада», «Розумне місто» чи «Єдина система місцевих петицій», які поєднують у собі кілька електронних інструментів [2].

Зауважимо, що нині електронна демократія посідає важливе місце в удосконаленні системи публічного управління. З кожним днем рівень та можливості, що є доступними завдяки впровадженню інструментів електронної демократії збільшується, надаючи змогу громадянам брати активну участь в державному та місцевому управлінні. Підвищення рівня прозорості влади, а також рівня довіри громадян до неї, сприяє більшому зростанню показників розвитку держави в економічній, політичній та соціальній сферах. Електронна демократія є позитивним явищем та підґрунтям для розвитку країни, й хоча це відносно недавній досвід, вже можемо говорити про значні результати від її запровадження.

#### Список літератури

1. Електронне урядування та електронна демократія: навч. посіб.: / за заг. ред. А.І. Семенченка, В.М. Дрешпака. К., 2017. Частина 3: Електронна демократія: основи та стратегії реалізації / Н.В. Грицяк, А.І. Семенченко, І.Б. Жилияєв. Київ: ФОП Москаленко О.М., 2017. 84 с. URL: [https://onat.edu.ua/wp-content/uploads/2018/05/Part\\_003\\_Feb\\_2018.pdf](https://onat.edu.ua/wp-content/uploads/2018/05/Part_003_Feb_2018.pdf)
2. Центр адаптації державної служби до стандартів Європейського Союзу. Розвиток електронного урядування та електронної демократії в Україні. URL: <http://www.center.gov.ua/component/k2/item/3451-96>

**БІЛЯЄВ М.А.**, магістрант

Науковий керівник – **ГЕРАСИМЕНКО І.О.**

*Білоцерківський національний аграрний університет*

## **ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ КАПІТАЛОМ ПІДПРИЄМСТВА**

Досліджено теоретичну сутність поняття управління капіталом, розкрито цілі та основні завдання управління капіталом на підприємстві в сучасних умовах.

**Ключові слова:** капітал, управління капіталом, структура капіталу, власний капітал, залучений капітал.

В сучасних умовах функціонування підприємств, що характеризуються високим рівнем невизначеності та ризику, перед керівниками ставиться завдання прийняття зважених раціональних управлінських рішень щодо утримання та покращення показників фінансової діяльності підприємств. Основою для діяльності, розвитку та реалізації стратегій є капітал підприємства. Він дає змогу покращити генерацію грошових потоків і сформувавши вартість продукту. З огляду на вище сказане можна сказати, що управління капіталом є одним із найбільш відповідальних та значущих аспектів управління підприємством. Успішне управління капіталом дозволяє отримати високі показники ліквідності, максимізувати прибуток та рентабельність підприємства.

Управління капіталом – це система принципів і методів розробки і реалізації управлінських рішень, пов'язаних з оптимальним його формуванням з різноманітних джерел, а також забезпеченням ефективного його використання у різних видах господарської діяльності підприємства [1]. Даний процес являє собою вплив суб'єкта підприємства на об'єкт управління (капітал), маючи на меті максимально ефективно і оптимально використовувати капітал у господарській діяльності.

Науковцями визначено три основні напрямки управління капіталом: управління власним капіталом, залученим та позичковим. Управління власним капіталом включає в себе створення та реалізацію політики формування власного капіталу за рахунок внутрішніх та зовнішніх джерел їх надходження.

Управління залученим капіталом полягає в тому, щоб сформувавши та реалізувати політику збільшення капіталу за рахунок таких джерел, як випуск акцій та внески засновників.

Управління позичковим капіталом – це збільшення капіталу за рахунок зовнішніх джерел, таких як: кредит в банку, емісія облігацій, товарні кредити тощо.

Враховуючи вище зазначене, можна виділити ще одну особливість капіталу, яка має безпосереднє відношення до управління. Це – структура капіталу, яка формується в процесі господарської діяльності за рахунок співвідношення власного і залученого капіталу. Дана особливість передбачає врахування різних аспектів діяльності підприємства: фінансової, інвестиційної та оперативної. Співвідношення власного та залученого капіталу для кожного підприємства є індивідуальним показником. Враховуючи чинники та особливості сучасного середовища, у якому функціонують підприємства, використання лише власного капіталу фактично є неможливим.

Виділяють наступні стратегії управління капіталом підприємства, що забезпечують безпеку існування та сталий розвиток.

Перша – це консервативна, полягає в тому, щоб отримати дохідність вищу, ніж за депозитами в банку і з меншими ризиками, аніж на ринку акцій.

Друга стратегія – збалансована, у даному випадку підприємство очікує дохід, що є середньо-ринковим за найліквіднішими акціями, проте з меншим рівнем ризику.

Третя стратегія – індексна. Її суть полягає у отриманні доходів із портфеля цінних паперів за рахунок інвестицій, що формується на основі індексу.

Вирішення завдань управління капіталом підприємства передбачає:

- формування достатнього обсягу капіталу, що забезпечить необхідні темпи економічного розвитку підприємства;
- оптимізація розподілу сформованого капіталу за видами діяльності та напрямками використання;

- забезпечення умов досягнення максимальної дохідності капіталу при високому рівні фінансового ризику;
- забезпечення мінімізації фінансового ризику, пов'язаного з використанням капіталу, при запланованому рівні його доходності;
- утримання фінансової рівноваги підприємства у процесі його розвитку;
- забезпечення достатнього рівня фінансового контролю над підприємством з боку засновників;
- досягнення фінансової гнучкості підприємства;
- оптимізація обороту капіталу;
- своєчасність реінвестування капіталу[2].

Варто зауважити, що управління капіталом здійснюється в рамках чинного законодавства та спрямоване на досягнення поставлених підприємством стратегічних і тактичних цілей: забезпечення фінансової стійкості, конкурентоспроможності на ринку та отримання прибутку.

#### Список літератури

1. Бланк И.А. Финансовый менеджмент: учеб.курс. Київ: Ника-Центр, Эльга, 2001. 528 с
2. Чмутова І.М., Лебідь О.В. Принципи управління капіталом підприємства. Теорії мікроекономіки. Зб.к наук. праць. Київ: Видавничо-поліграфічний центр, 2013. Вип. 25. С. 168–173.

**УДК 657.411:658.14/.17(047.32)**

**БУРЛАКА В.О.**, магістрант

Науковий керівник – **ГАВРИК О.Ю.**, канд. екон. наук

*Білоцерківський національний аграрний університет*

*gavrik\_olesya@ukr.net*

### **ПОНЯТТЯ КАПІТАЛУ У МІЖНАРОДНИХ СТАНДАРТАХ ФІНАНСОВОЇ ЗВІТНОСТІ**

Розглянуто вплив трактування поняття «капітал» на методологію обліку та оцінку капіталу відповідно до міжнародних стандартів фінансової звітності.

**Ключові слова:** капітал, капітал концепція підтримки капіталу.

У сучасній вітчизняній економіці капітал компанії виступає як найважливіша економічна категорія. Питання трактування поняття капіталу в міжнародних стандартах фінансової звітності (МСФЗ) викликають особливе зацікавлення, оскільки специфічний виклад поняття капіталу багато в чому визначає методологію обліку фактів господарського життя та принципів відображення фінансового стану компанії в її бухгалтерській звітності. Рекомендації щодо класифікації елементів капіталу, їх оцінки, подання у фінансовій звітності наводяться у кількох стандартах: МСФЗ 1 «Надання фінансової звітності», МСФЗ 8 «Облікова політика, зміни бухгалтерських оцінок та помилки». МСФЗ 12 «Податки на прибуток», МСФЗ 32 «Фінансові інструменти: розкриття та надання інформації», МСФЗ 33 «Прибуток на акцію», МСФЗ 37 «Резерви, умовні зобов'язання та умовні активи». МСФЗ визначають капітал як частку активів компанії, що залишилася, після відрахування всіх її зобов'язань [1].

Величина капіталу визначається як різницю між сумами бухгалтерських оцінок активів і зобов'язань на звітну дату. Капітал розглядається не так як результат оцінок минулих подій, оскільки, як результат нинішніх оцінок поточного стану суб'єктів господарювання, які більшою мірою (порівняно з оцінками минулих подій) можуть бути основою для прийняття інвестиційних рішень, орієнтованих на майбутнє.

Вимоги МСФЗ до розкриття облікової інформації визначаються інтересами користувачів бухгалтерської інформації, згідно з якими облікова інформація має бути сформульована таким чином, щоб полегшити збирання та перевірку інформації, що надається по кожному елементу фінан-

сової звітності. І хоча капітал визначається загалом як залишкова величина, у балансі він, зазвичай, поділяється на підгрупи.

У тексті Принципів МСФЗ зазначено, що величина капіталу та загальна ринкова капіталізація компанії, зазвичай, не збігаються [2]. Сума капіталу, що показується в балансі, визначається методами вимірювання активів та зобов'язань, які, у свою чергу, продиктовані вимогами стандартів, обліковою політикою та засновані на професійному судженні укладача бухгалтерської звітності. Все це може вносити в результат оцінки елемент суб'єктивізму.

Отже, розрахункова величина капіталу, що відображається в балансі, лише випадково може збігтися з сукупною ринковою вартістю акцій компанії або з сумою, яка могла б бути виручена від реалізації або її активів і погашення існуючих зобов'язань.

Відповідно до принципів МСФЗ компанія має виконувати вимоги підтримки капіталу. Вона може визнавати прибуток за цей звітний період лише за умови збереження свого капіталу.

При цьому існують дві концепції: фінансова концепція підтримки капіталу; фізична концепція підтримки капіталу.

Відповідно до фінансової концепції підтримки капіталу капітал зберігається, якщо його величина до кінця звітного періоду за вирахуванням сум, внесених акціонерами або їм виплачених, дорівнює його величині, зафіксованій на початку звітного періоду. Будь-яке перевищення вартості активів, або зниження сумарної вартості зобов'язань, або того й іншого разом визнається як прибуток цього звітного періоду [3]. До моменту реалізації активів величина підвищення їхньої вартості не враховується. Цей спосіб вимірювання безпеки капіталу та визнання прибутку називається шляхом вимірювання в номінальних грошових одиницях. В умовах зниження купівельної спроможності грошей (інфляція) метод виміру в номінальних грошових одиницях спотворює реальну величину прибутку та факт дійсного підтримання величини капіталу. У разі інфляції застосовується метод виміру в одиницях (постійної) купівельної спроможності грошей.

Відповідно до фізичної концепції підтримки капіталу виходять з того, що капітал зберігається, якщо організація наприкінці звітного періоду має такий самий рівень виробничого потенціалу або операційних можливостей, який вона мала на початку цього періоду. Як основу для вимірювання активів та зобов'язань приймається поточна вартість. Усі зміни цін, що відображаються вартості активів і зобов'язань, відносяться до оцінки фізичних виробничих можливостей організації та вважаються коригуваннями вартості функціонуючого капіталу. Зміни цін включаються до капіталу і не належать до сум, що збільшують прибуток. Прибутком звітного періоду визнається залишок збільшення активів після відрахування величини фізичних виробничих можливостей, що зберігаються за звітний період.

Компанії мають можливість вибрати одну з концепцій підтримки капіталу при складанні звітності. На нинішній час при складанні фінансової звітності по МСФЗ компанії, як правило, використовують фінансову концепцію капіталу. Такий підхід є більш послідовним в оцінці діяльності компанії від часу її створення до поточного моменту з урахуванням динаміки економічної ситуації, в якій функціонує фірма. Однак, необхідно враховувати, що на достовірність подання у звітності динаміки оцінки капіталу досить сильний вплив робить професійне судження бухгалтера, ступінь відповідності якого фактичному стану справ має бути оцінений у висновку аудиторів фірми.

#### Список літератури

1. Слесар Т., Шара Є. Організація технології облікового процесу власного капіталу. Вісник економіки. 2021. Вип. 2. С. 145-159.
2. Сук Л.К., Сук П.Л. Облікове забезпечення кругообороту капіталу. Облік і фінанси. 2021. № 1. С. 29-35.
3. Петришин Л., Жидовська Н., Росток М. Теоретичні і методологічні аспекти обліку власного капіталу. Вісник Львівського національного аграрного університету. Серія: Економіка АПК. 2020. № 27. С. 71-79.

## СКЛАДОВІ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ФІНАНСОВОЇ ПРИВАБЛИВОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

Розглянуто і систематизовано чинники у сфері управління фінансовою привабливістю сільськогосподарського підприємства.

**Ключові слова:** інвестиції, ресурси, джерела фінансування, кредитування.

Розвиток будь-якого підприємства – це процес формування та посилення потенціалу для якісного чи кількісного приросту корисного результату на основі поліпшення виробничих або бізнес-процесів та управління, що відбувається за спеціально розробленою або природною програмою і характеризується новими можливостями підприємства, його новими властивостями та характерними рисами. Саме це дозволяє підприємству виконувати нові функції, вирішувати принципово інші завдання, які посилюють його позиціонування у зовнішньому середовищі та підвищує здатність протистояти його негативному впливу чинників зовнішнього середовища.

Щодо питання інвестиційної та фінансової привабливості підприємства розвиток виступає основним джерелом потреби в інвестиціях та фінансових ресурсах. При цьому контекст фінансової привабливості залишає ширше поле тлумачення розвитку підприємств, ніж інвестиції, охоплюючи не тільки вкладення в основні засоби чи власний капітал підприємств, а й поповнення оборотних засобів, овердрафти, лізинг та ін. [1,2].

У процесі управління фінансовою привабливістю практично всі кроки можуть бути пов'язані з розвитком: досягнення достатнього рівня фінансової привабливості; отримання доступу до позикових джерел фінансування; цілеспрямованого використання джерел фінансування; формування позитивної репутації, своєчасного погашення фінансових зобов'язань.

Водночас, результати управління фінансовою привабливістю можуть бути використані як для цілей зростання (який може стати елементом розвитку), так і для цілей розвитку. Розвиток підприємства може відбуватися як із залученням зовнішніх ресурсів, так і без них. При цьому без додаткових зовнішніх ресурсів розвиток та зростання підприємства будуть обмежені обсягом капіталу, що реінвестується. Саме по собі досягнення достатнього рівня фінансової привабливості для залучення зовнішніх ресурсів у цільових обсягах та на цільових умовах вже є розвитком, відкриваючи додаткові можливості для нового зростання та розвитку.

Джерела залучення інвестицій поділяють на внутрішні джерела фінансування (власний капітал) та зовнішні джерела фінансування (залучений та позиковий капітал) [3]. Залучення зовнішніх джерел фінансування ґрунтується на використанні таких зовнішніх джерел, які надаються безпосередньо фінансовими інститутами, нефінансовими компаніями, населенням, державою, іноземними інвесторами, а також вкладами фінансових ресурсів засновників підприємства.

Для більшості суб'єктів господарювання, особливо малих та середніх підприємств вибір основних джерел фінансування є досить обмеженим існуючою інституційною кон'юнктурою вітчизняної економіки та потенційними можливостями підприємств цільового сегменту. Серед існуючих доступних способів залучення зовнішніх ресурсів можна виділити: венчурні інвестиції; бюджетне фінансування; фінансова оренда (лізинг); кредитне фінансування (за винятком облігаційних позик). Зазначимо, що кожне із наведених вище джерел фінансування характеризується певним набором недоліків та переваг, які доцільно враховувати при прийнятті рішення щодо доцільності залучення.

При обґрунтуванні джерел фінансування підприємство повинно забезпечити наступне: максимально достатній обсяг цільових інвестицій для реалізації плану інвестицій у цілому та упродовж розрахункового періоду; повну оптимізацію існуючої структури цільових джерел фінансу-



вання інвестицій; поступове зниження капітальних витрат та ризику [4].

Кредитне фінансування є найбільш поширеною формою фінансування є видані банки кредити. При залученні банківських кредитів потрібно підтримувати оптимальне співвідношення між власним та позиковим капіталом для позичальників. Довгострокове кредитування капіталовкладень можуть забезпечити великі комерційні банки, які мають достатній обсяг кредитних ресурсів за умови, якщо будуть надані їм гарантії щодо повернення кредитів із боку позичальників. Для використання фінансування інвестиційних проєктів, може використовуватися іпотечна позика під заставу нерухомості. Зазначимо, що для сільськогосподарських підприємств дуже важливо створити економічні умови надання позики під заставу землі.

Наступний вид кредитування – поповнення оборотних коштів, яке на сьогодні є найпоширеною формою залучення фінансування внаслідок того, що спостерігається високий рівень попиту на нього безпосередньо з боку підприємств, а також через наявність пропозиції банками таких популярних банківських продуктів, як вердрафт (кредитування розрахункового рахунку позичальника) та кредитна лінія.

Нами проведено опитування представників філій комерційних банків регіону, яке дозволило виявити причини відмови комерційних банків у наданні кредиту: 44% підприємств не відповідали необхідним фінансовим параметрам; 31% підприємств не пройшли перевірку банківської служби безпеки, яка розглядає репутаційну характеристику підприємств та їх керівництва (судові процеси, кредитна історія, нерегульована заборгованість, кримінальна та адміністративна судимість та ін.); 15% підприємств не отримали фінансування через високий ризик галузі вкладення коштів; 6% підприємств не змогли уявити достатнє забезпечення; 4% підприємств отримали схвалення, але відмовилися від запропонованих умов фінансування, оскільки не відповідали вимогам, що забезпечують окупність інвестицій.

Фінансова оренда (лізинг) використовується при нестачі власних коштів для реальних інвестицій, а також за капітальних вкладень в об'єкти порівняно невеликим періодом використання або з високим ступенем мінливості технологій [5]. Практично кожен великий банк має лізингові програми чи пов'язані лізингові компанії, які, у свою чергу, не проводять угоди без банківської позики, що також дає можливість його розглядати як форму банківського кредитування.

Нами систематизовано чинники, які забезпечують привабливість сільськогосподарських підприємств для їхнього основного інвестора – банківського сектора: чинники, які визначають саме фінансовий стан; чинники, що визначають репутацію підприємства; чинники, які визначають інвестиційну привабливість галузі, регіону, де розташовано та функціонує підприємство; наявність відповідної застави.

Урахування представленої вище група чинників дає можливість побудови моделі оцінки фінансової привабливості, що базується на існуючій практиці, а, отже, дозволяє сформулювати практичні висновки та приймати раціональні управлінські рішення у сфері управління фінансовою привабливістю сільськогосподарського підприємства.

#### Список літератури

1. Бражнік Л. Фінансові ресурси підприємства: їх формування та використання. Економіка і суспільство, 2018. № 14. С. 778—783.
2. Короткова О.В. Інвестиційна привабливість підприємства та методика її оцінювання. Ефективна економіка. 2013. № 6. С. 32–36.
3. Зінченко О., Павліщій Д., Зінченко Д. Інвестиційні ресурси: сутність, механізм залучення та роль у економічному розвитку підприємства. Вісник Приазовського державного технічного університету. Розділ: Економічні науки. 2017. Випуск 33. С. 50–57.
4. Бланк И.А. Инвестиционный менеджмент: Учебный курс. Ника-Центр, 2001. 448 с.
5. Мірошніченко О. Фінансовий лізинг як інвестиційний інструмент оновлення основних засобів вітчизняних підприємств. Вісник Київського національного університету імені Тараса Шевченка: Економіка. №158. 2014. С. 46–51.

**ГАЙОВИЙ О.Д.**, магістрант

Науковий керівник – **ВИХОР М.В.**, канд. екон. наук

*Білоцерківський національний аграрний університет*

## **МЕРКЕТИНГОВЕ УПРАВЛІННЯ У ПІДПРИЄМСТВАХ ХЛІБОПЕКАРСЬКОЇ ГАЛУЗІ**

Визначена сутність, обґрунтована необхідність та передумови впровадження системи маркетингового управління у підприємствах хлібопекарської галузі. Розкрита важливість маркетингового управління для підвищення конкурентоспроможності підприємств галузі. Досліджені основні тенденції розвитку ринку хлібопекарських виробів та визначені перспективи його подальшого розвитку.

**Ключові слова:** маркетингове управління, хлібопекарська галузь, конкурентоспроможність підприємств.

Важливою передумовою забезпечення ринкового успіху підприємства на ринку хлібопекарської продукції є орієнтація кінцевих результатів діяльності на потреби та очікування кінцевих споживачів і забезпечення ефективного їх задоволення. Це значить, що для недопущення проблем зі збутом своєї продукції на ринку підприємство має постійно вивчати поведінку споживачів, їх вимоги, рівень задоволеності потреб, товарну структуру ринку і орієнтуватися своєю виробничою діяльністю відповідно до цих вимог, тобто пропонувати на ринок такий асортимент продукції, який потребує споживач. Ефективна реалізація цього принципу можлива лише за умови впровадження маркетингового управління у практику діяльності хлібопекарських підприємств.

Маркетингове управління підприємством, як зазначає Л. М. Кубрацька, це можливість організувати його діяльність на принципах оптимального використання наявного потенціалу та отримання найбільшого прибутку з урахуванням задоволення потреб споживачів [1]. Основними елементами системи маркетингового управління, при цьому, є дослідження ринку та планування маркетингової діяльності, організація, моніторинг і контроль.

Конкурентоспроможність підприємства безпосередньо залежить від знання ринку та умінь правильно використовувати ту чи іншу ринкову ситуацію. Це спонукає підприємства використовувати механізми маркетингового управління при організації виробничої діяльності як нагальну потребу, що забезпечить збільшення обсягів виробництва і реалізації продукції. Це тим більше важливо, враховуючи тенденції розвитку ринку хлібопекарських виробів і загострення конкурентної боротьби.

Так, за даними С. М. Ніколаєнка серед промислових виробників хліба та хлібобулочних виробів основна частка припадає на вертикально-інтегровані компанії: концерн «Хлібпром» (м. Львів), який охоплює 15,6% ринку хлібопродуктів; ПАТ «Київхліб» (м. Київ) – 13,5%; група «LaufferGroup» (м. Одеса) – 13,0%; ТОВ «ХК «Хлібні інвестиції» (м. Київ) – 11,1%; ТМ «Кулиничі» (м. Харків) – 9,4%; ТМ «Формула смаку» (м. Кропивницький) – 8,8%; ТМ «Хлібодар» (м. Запоріжжя) – займає 5,9% ринку. Ці компанії-виробники постачають на ринок країни понад 3/4 обсягів хлібопродукції промислового виробництва [2].

Матеріали Державної служби статистики свідчать, що в Україні обсяги виробництва хліба і хлібобулочних виробів нетривалого зберігання стабільно збільшуються. Згідно інституційного підходу, у 2018 році обсяг виробництва збільшився на 8,01% в порівнянні з 2017 роком, а в 2019 році зріс на 11,95% до 2017 року. Згідно функціонального підходу, обсяг виробництва у 2018 році збільшився на 8,27% в порівнянні з 2017 роком, а в 2019 році - на 8,90% у порівнянні з 2018 роком [11].

На основі вивчення ринку хлібобулочної продукції автори Бугас Н. В. і Антоненко О. Ю. спрогнозувати перспективи подальшого його розвитку. Основні його тенденції наступні:

1. Розширення асортименту хліба та хлібобулочних виробів при високій якості в цілому, надання різних варіантів одного і того ж продукту за такими показниками, як ціна, види упаковки, різні масові частки реалізованих продуктів. необхідно розширювати асортимент за рахунок таких продуктів, як національні, йодовані, вітамінізовані, низькокалорійні та інші лікувально-

профілактичні.

2. Розширення виробництва хлібобулочних виробів (насамперед, фірмових) на підприємствах малого бізнесу.

3. Розширення мережі фірмової торгівлі, а також набору наданих до-і після продажних послуг.

4. Регулярне вивчення споживчого попиту і проведення маркетингових досліджень з вибору найбільш ефективних для даного підприємства товару, ціни, інфраструктури і реклами [4].

В умовах все більшого насичення ринку хлібобулочними товарами з'являється об'єктивна необхідність більш повного задоволення попиту не населення взагалі, а конкретних соціально-економічних груп споживачів. Це визначає необхідність застосування маркетингового принципу сегментації ринку. Вона може здійснюватись за різними ознаками. Сегментами можуть виступати, наприклад, літні люди, студенти, діти, спортсмени. Якщо хлібопекарське підприємство концентрує свою увагу на окремому сегменті, це дозволяє точніше врахувати вимоги споживачів, ефективніше вибудувати власну товарну і цінову політику.

Основними видами просування продукції хлібобулочних виробів слід вважати рекламу, створення позитивного іміджу, стимулювання збуту, розширення бренду. Вивчення споживчих оцінок є головною складовою маркетингової діяльності підприємства. При вивченні споживчих оцінок хлібобулочних виробів необхідно враховувати їх відносність, так як вони проявляються через порівняння даного продукту з іншими, а їхнє конкретне утримання знаходиться в прямій залежності від обсягу пропозиції хлібопродуктів відповідного виду.

#### Список літератури

1. Кубрацька Л.М. Маркетинг у системі управління підприємством. Ефективна економіка, 2013. № 5. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=3389>.
2. Ніколаєнко С.М. Аналіз виробництва хліба та хлібобулочних виробів в Україні. Приазовський економічний вісник. 2020. С. 252-257. URL: [http://pev.kpu.zp.ua/journals/2020/3\\_20\\_ukr/45.pdf](http://pev.kpu.zp.ua/journals/2020/3_20_ukr/45.pdf).
3. Державна служба статистики України. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua>.
4. Бугас Н.В., Антоненко О.Ю. Маркетингова стратегія в виробництві і просування хлібобулочної продукції (на прикладі київського регіонального ринку). Ефективна економіка. 2014, № 11. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=3498>

**УДК 339.138.021:338.46**

**ГОВЕНКО А. С.**, магістрантка

Науковий керівник – **ВИХОР М.В.**, канд. екон. наук

*Білоцерківський національний аграрний університет*

*hovenko.anastasia@gmail.com*

#### **МАРКЕТИНГОВІ ПЕРЕДУМОВИ ФУНКЦІОНУВАННЯ ПІДПРИЄМСТВ СФЕРИ ПОСЛУГ**

Розглянуті теоретичні та методичні підходи до виявлення та оцінки передумов функціонування підприємств сфери послуг. Розкрито значення маркетингових досліджень для забезпечення конкурентоспроможності підприємств сфери послуг. Визначено типи маркетингу, які можуть бути застосовані цими підприємствами в залежності від стану попиту на ринку послуг.

**Ключові слова:** маркетинг, сфера послуг, дослідження ринку, конкурентоспроможність типи маркетингу.

У сучасних умовах сфера послуг стає дедалі значимішою для економіки України, оскільки вона створює численні робочі місця і робить суттєвий внесок у внутрішній національний продукт. Крім цього, значимість послуг визначається і тим, що багато видів діяльності, які не мають самостійного значення для кінцевих покупців, по суті є послугами, які споживаються проміжними покупцями, такими як відділи та підрозділи організацій.

Саме у сфері послуг маркетинг стає повноцінною концепцією, оскільки на відміну від товарного маркетингу, тут необхідно враховувати не лише бажання та дії виробника і споживача, а й бажання та психологію персоналу. Завдяки сфері послуг маркетинг концентрує увагу на тому, що відбувається в голові реальних людей, а не лише на тому, що відбувається на абстрактному ринку.

Маркетинг (від англ. market - ринок) визначають як систему теоретичних принципів та практичних методів управління діяльністю в умовах ринку, що орієнтує організацію на досягнення максимального ефекту за допомогою найкращого задоволення потреб її клієнтів кращими способами, ніж у конкурентів [2, с. 131]. Таким чином, сутність маркетингу полягає у виявленні потреб, їх вивченні, формуванні, впливі на них, орієнтації діяльності на задоволення цих потреб, що здійснюється за допомогою обміну, та у досягненні таким шляхом специфічних цілей організації.

Цілі маркетингу, як зазначають науковці, визначаються його сутністю. Першою метою є ефективність. Будь-яка фірма, що функціонує в умовах ринкової економіки, повинна діяти з максимальною віддачею, прагнучи досягти найбільшого результату з мінімальною витратою ресурсів та зусиль. Ефективна діяльність є умовою успішного функціонування організації у конкурентному середовищі. Для комерційної фірми критерієм ефективності є прибутковість [3, с. 127].

Друга специфічна мета маркетингу – це забезпечення ефективності у вигляді найповнішого задоволення потреб клієнтів. Вона може досягатися шляхом надання максимально широкого вибору, максимального споживчого задоволення, максимально можливого високого споживання, максимального підвищення якості життя.

Виділяють різні способи поліпшення комерційного результату діяльності фірми, зокрема, зниження виробничих витрат, удосконалення якості пропонованої продукції, розвиток системи збуту та сприяння реалізації, вивчення потреб та їх задоволення [4].

Управління маркетингом у сфері послуг безпосередньо залежить від стану попиту. Можна стверджувати, що управління маркетингом – це і реакція на попит, і управління попитом. Фірма виробляє уявлення про бажаний рівень попиту на свої товари чи послуги. У будь-який окремо взятий момент часу рівень реального попиту може бути нижчим за бажаний, відповідати йому або перевищувати його. Саме стан попиту визначає стратегію маркетингу, його тип та диктує зміни у механізмі його управління, насамперед змінюючи основне завдання управління [5].

У світовій практиці, зазвичай, виділяється вісім ситуацій попиту, яким відповідають певні завдання з управління маркетингом та тип маркетингу (табл. 1).

Таблиця – Стан попиту та тип маркетингу

Стан попиту	Задача	Тип маркетингу (стратегія)
Негативний	Сприяти зародженню попиту	Конверсійний маркетинг
Відсутній	Стимулювати попит	Стимулюючий маркетинг
Прихований	Розвинути попит	Розвиваючий маркетинг
Падаючий попит	Відновити попит	Ремаркетинг
Попит, що коливається	Збалансувати попит	Синхромаркетинг
Повноцінний попит	Підтримувати попит	Підтримуючий маркетинг
Надмірний попит	Знизити попит	Демаркетинг
Ірраціональний попит	Ліквідувати попит	Протидіючий маркетинг

Джерело: [6].

Запропонований методологічний підхід можна у повній мірі застосувати в організаціях, що функціонують на ринку послуг.

Зокрема, при негативному чи відсутньому попиті завданнями організації є сприяння зародженню або стимулюванню попиту, що передбачає застосування конверсійного чи стимулюючого маркетингу.

Виявлення прихованого (потенційного) попиту передбачає дії, спрямовані на розвиток попиту, шляхом розробки і впровадження нових послуг чи способів їх надання. При цьому доцільно використовувати розвиваючий маркетинг.

При падаючому (знижуваному) попиті використовується ремаркетинг, завданням якого є поживлення попиту, що знижується та його відновлення. Для ремаркетингу характерна політика різкого чи прихованого зниження ціни на товари або послуги з одночасним покращенням якісних характеристик.

При попиті, що коливається може бути використаний синхромаркетинг, завданням якого є регулювання і згладжування коливань, тобто збалансування попиту за допомогою гнучких цін, методів просування та інших інструментів маркетингу.

В умовах повноцінного попиту, коли рівень та структура попиту на товари та послуги фірми повністю відповідають рівню та структурі пропозиції, використовується підтримуючий маркетинг, завданням якого є підтримання існуючого рівня попиту із врахуванням змін у перевагах споживачів та посилення конкуренції.

При надмірному попиті, використовується інструментарій демаркетингу, зокрема, підвищення ціни, припинення рекламної діяльності та інше. Завданням демаркетингу є пошук способів тимчасового чи постійного зниження попиту з метою ліквідації низки негативних ринкових явищ.

Ірраціональний попит – це попит на «соціально небезпечні» товари, які вважаються небезпечними для здоров'я людей, інтересів та благополуччя суспільства. При попиті на подібні товари використовується протидіючий маркетинг, завданням якого є переконати людей відмовитися від споживання шкідливих товарів чи послуг.

Таким чином, комбінування різних методологічних підходів та інструментів маркетингу дасть можливість підприємствам, що працюють у сфері послуг, успішно адаптуватись до мінливого ринкового середовища.

#### Список літератури

1. Ткаченко Л.В. Маркетинг послуг: підручник. К.: Центр навчальної літератури, 2003. 189 с.
2. Бизнес: Оксфордский толковый словарь: англо-русский: свыше 4000 понятий / общ. ред. И. М. Осадчая. М.: Прогресс-Академия, 1995. 752 с.
3. Задорожний Г.В., Тютюнникова С.В., Лозовой В.О. Основи економічної теорії: підручник. Харків: Національна Юридична Академія України ім. Я. Мудрого, 2008. 448 с.
4. Бойчик І.М. Економіка підприємства: підручник. Київ: «Кондор», 2016. 378 с.
5. Сутність та особливості класифікації маркетингових стратегій розвитку підприємства. URL: [https://knutd.edu.ua/publications/pdf/Ukrainian\\_editions/Podolnaya\\_1.pdf](https://knutd.edu.ua/publications/pdf/Ukrainian_editions/Podolnaya_1.pdf)
6. Балацький Є.О., Бондаренко А.Ф. Маркетинг: навч. посібник. ДВНЗ «УАБС НБУ», 2015. 103 с.

**УДК 005.21-056.13**

**ГРИНЧУК К.В.**, здобувач 4 курсу

Науковий керівник – **ГРИНЧУК Ю.С.**, д-р. екон. наук

*Білоцерківський національний аграрний університет*

Grynchuk1979@icloud.com

#### **СТЕЙКХОЛДЕРИ ТА ВЛАДНІ ВІДНОСИНИ В СТРАТЕГІЧНОМУ УПРАВЛІННІ**

В сучасному економічному середовищі значна роль у плануванні стратегічного розвитку організації приділяється стейкхолдерам або групам впливу. Керівництво організації повинно навчитися управляти, комунікувати та співпрацювати з ними. Влада різних груп впливу – це основна складова, яка враховується при оцінці значення стейкхолдерів. Важливість співпраці і стратегічного управління відносинами зі стейкхолдерами на сьогодні недооцінена багатьма організаціями.

**Ключові слова:** стейкхолдер, стратегічне управління, організація, зобов'язання, відповідальність.

В умовах глобалізації необхідним є процес ідентифікації та оцінки впливу стейкхолдерів на стратегічні управлінські рішення організації. *Стейкхолдери* – це фізичні та юридичні особи, зацікавлені у фінансових та інших результатах діяльності підприємства та здатні здійснювати на неї вплив [1]. *Стейкхолдери* – будь-який індивід або група, яка має певний вплив на діяльність організації та взаємопов'язана з нею договірними, формальними або неформальними відносинами. Різні категорії стейкхолдерів мають різну силу впливу на організацію та значення для її подальшої роботи. В зовнішньому середовищі існує безліч стейкхолдерів, від яких організація в тій чи іншій мірі залежна. Основне завдання – визначити ту групу стейкхолдерів, які, на думку керівництва організації, мають найбільший вплив на її роботу. Іншу групу стейкхолдерів потрібно також тримати в полі зору на випадок появи необхідності у співпраці.

Всіх зацікавлених осіб умовно можна поділити на три великі групи: внутрішні, зовнішні, поєднуючі стейкхолдери. Керівництво організації повинно: ідентифікувати та систематизувати стейкхолдерів; постійно збирати інформацію про їхню роботу; оцінювати їх цілі; комунікувати, проводити переговори, зустрічі; мотивувати для подальшої співпраці; управляти.

До *внутрішніх стейкхолдерів* відносять: менеджмент організації (вище керівництво, власники); працівників, службовців; акціонерів, інвесторів, які фінансують роботу організації; партнерів.

До *зовнішніх стейкхолдерів* відносять продавців і кінцевих споживачів – їх інтерес полягає у цінності грошей, захисті власних прав та підтримці репутації [1].

До *поєднуючих стейкхолдерів* відносять споживачів, постачальників, конкурентів.

Ступінь впливу стейкхолдерів на стратегічні зміни в організації залежить від поєднання влади; політичної майстерності; інтелектуальної складової; лідерських якостей; бажання досягти конкретних цілей; вміння переконувати, вести за собою, об'єднувати навколо мети.

Виділяють чотири типи стейкхолдерів залежно від ступеня їх впливу на рішення керівництва організації:

1) високий рівень інтересу, але низький ступінь впливу (своєчасне, чітке інформування про рішення, що приймаються);

2) високий рівень інтересу і високий ступінь впливу (врахування точок зору при прийнятті управлінських рішень, забезпечення зворотного зв'язку);

3) низький рівень інтересу і низький ступінь впливу (мають бути об'єктом моніторингу на випадок, якщо відбудеться зміна інтересів і впливу);

4) низький рівень інтересу і високий ступінь впливу (створення атмосфери задоволеності від взаємодії) [2].

Стейкхолдери впливають на роботу організації та підлягають значному впливу з боку організації, знаходяться в стані динамічної рівноваги з зовнішнім та внутрішнім середовищем. Керівництву підприємства доцільно співпрацювати з владою, підтримувати місцеві соціальні програми, допомагати закладам освіти, культури, здоров'я. Співпраця із громадськими організаціями допомагає покращити роботу у соціальній сфері. Іноді підприємства долучають представників громадських організацій до участі в процесах корпоративного та стратегічного планування.

Стейкхолдери, які мають намір впроваджувати зміни, застосовують наступні тактичні прийоми:

- спонукання (здатність контролювати ситуацію і доводити її вигідність для оточуючих);

- примус (погрози звільнення, припинення підвищення по службі або скасування пільг і привілеїв);

- переконання (обіцянка винагороди, просування по службі, великих гарантій зайнятості, більших повноважень і відповідальності);

- зобов'язання (заклик співробітників підтримувати зміни на основі прийнятих ними раніше зобов'язань) [3].

Ефективна співпраця із зацікавленими сторонами допоможе:

- зрозуміти, які очікування є у стейкхолдерів щодо діяльності підприємства;

- отримати від стейкхолдерів інформацію, що допоможе підвищити ефективність діяльності;
- виявити приховані проблеми та загрози для підприємства;
- подолати недовіру до підприємства з боку держави, населення та ін.;
- виявити і залучити потенційних партнерів, добровольців та донорів;
- визначити нові можливості для досягнення своєї місії та цілей [2].

Отже, для покращення роботи організації, формування ділової репутації, налагодження партнерських відносин необхідно розробити план довготривалої комунікації та максимально використати можливості співпрацю з різними категоріями стейкхолдерів.

#### Список літератури

1. Череп А.В, Северина С.В. Врахування інтересів стейкхолдерів при управлінні ефективністю діяльності підприємства. Міжнародна економічна політика. Частина 1. 2012. С. 596 – 602.
2. Герасименко Ю.В. Ідентифікація стейкхолдерів підприємств та оцінка їхнього впливу: теоретичний аспект. Вісник ЖДТУ. Економіка, управління та адміністрування. № 1 (87). 2019. С. 9–16.
3. Стахів І.М. Стейкхолдери та владні відносини в стратегічному управлінні: лекція № 5 з навчальної дисципліни «Стратегічний менеджмент». Львів, 2020. 30 с. URL: <http://repository.ldufk.edu.ua/handle/34606048/28350>

**УДК 658.11:005.336:005.21**

**ГУДЗІЙ В.І.**, магістрант

Науковий керівник – **ВАРЧЕНКО О.М.**, д-р. екон. наук

*Білоцерківський національний аграрний університет*

### **ПРИНЦИПИ ФОРМУВАННЯ АНТИКРИЗОВОЇ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА**

Розглянуто механізми антикризової стратегії, ризики управлінських рішень, розпізнавання та успішне вирішення всіх проблем підприємства.

**Ключові слова:** стратегія, контроль, оцінка, ризики, перспективи.

Антикризова стратегія підприємства – це комплексна система інструментів та заходів, яка включає у себе методи і способи, що застосовуються з моменту створення і функціонування підприємства, які дають змогу розробити й упровадити ефективну систему антикризового менеджменту для попередження кризових явищ та критичних ситуацій на підприємстві. Очевидно, що здатність підприємств виходити з кризового стану має пряму залежність від доступу до чинників впливу, які зумовлюють фінансову стійкість компанії. Вплив таких чинників, як відсутність фінансових, людських та інтелектуальних ресурсів, порушення технології виробництва та ведення бізнесу, нездатність до інноваційної діяльності та впровадження інноваційних ідей може призвести до скорочення життєвого циклу підприємств і порушити роботу життєво необхідних бізнес-процесів.

Зазначимо, що діяльність підприємств в умовах кризи орієнтована переважно на здійснення термінових фінансових операцій, які забезпечили б створення нової продукції та вихід її на ринок, проведення маркетингових операцій зі збільшенням обсягу продажів, налагодження відносин із кредиторами, акціонерами та партнерами для всебічної підтримки дій, що спрямовані на фінансове оздоровлення підприємства.

Антикризове управління має будуватися на основі використання збалансованих та обґрунтованих стратегій [1]. Вони мають відображати різні філософські, результативні, структурні та економічні аспекти діяльності підприємства. Загальним є довгостроковий курс розвитку підприємства як спосіб досягнення перспективних цілей, які підприємство ставить перед собою в рамках вибраної політики.

Процес розроблення комплексної стратегії підприємства в умовах кризи може бути представлений наступним чином: аналіз прогнозів і можливих напрямів розвитку підприємств

ва; визначення і розподіл цілей і завдань; установа пріоритетів; синтез локальних стратегій і формування комплексної стратегії розвитку підприємства; вибір одного варіанту комплексної стратегії розвитку; розроблення системи реалізації стратегії розвитку підприємства в умовах кризи.

Механізм антикризової стратегії являє собою систему інструментів і методів забезпечення стійкості підприємства в довгостроковій перспективі. Для забезпечення ефективної реалізації антикризової стратегії на підприємстві необхідне і важливе обґрунтування процесу її формування [2].

Процес розроблення стратегії в умовах кризи має бути представлений як динамічна сукупність взаємопов'язаних управлінських процесів. Можна виділити три основних етапи формування антикризової стратегії підприємства: планування антикризової стратегії, розроблення антикризової стратегії, реалізація стратегії антикризового управління. Доцільно доповнити даний цикл таким елементом, як контроль і оцінка антикризової стратегії.

При розробці антикризової стратегії доцільно враховувати такі групи чинників внутрішнього та зовнішнього середовища підприємства: основні тенденції розвитку макро- та мікросередовища; ресурсні та бюджетні обмеження; інтереси груп впливу (споживачі, персонал); моделі поведінки конкурентів; ключові переваги підприємства; конкурентоспроможність ціноутворення.

Основними методами під час діагностики підприємства, аналізу потенціалу підприємства, аналізу зовнішнього середовища можуть виступати: анкетування; маркетингові дослідження; аналіз господарської діяльності підприємства та ін.

Реалізація антикризової стратегії належить до сфери адміністративних завдань, які включають такі моменти [3]: створення організаційних можливостей для успішного використання розробленої стратегії; управління бюджетом для вигідного розміщення засобів визначення політики підприємства, яка б забезпечувала реалізацію стратегії; використання передового досвіду для постійного поліпшення роботи; заохочення внутрішнього керівництва для забезпечення контролю реалізації стратегії.

Розроблення та реалізація антикризових стратегічних рішень передбачає володіння інформацією, яка систематизується та аналізується протягом усього періоду діяльності підприємства. Без інформації немає й стратегії, але інформаційні ресурси тісно пов'язані з інтелектуальними. Підприємство повинно мати персонал, який здатен визначити тенденції розвитку зовнішнього середовища, напрями розвитку підприємства та перспективи, обґрунтувати необхідність використання ресурсів для досягнення стратегічних цілей.

Нестабільність ринкового середовища, неможливість спрогнозувати подальший розвиток для підприємства викликає необхідність розроблення антикризової стратегії, яка забезпечить стабільність розвитку підприємства та дасть змогу сформувати адаптивний механізм до змінних умов ринку. Розроблення антикризової стратегії дасть змогу приймати ефективні управлінські рішення, пов'язані з розвитком підприємства в умовах зміни зовнішніх та внутрішніх чинників, послабити їхні негативні наслідки, а також забезпечити подальший розвиток підприємства, тобто вона є інструментом подолання кризового стану.

Зазначимо, що складність проблеми антикризового управління полягає в тому, що, з одного боку, стратегічні рішення, спрямовані на запобігання кризи, повинні бути прийняті і реалізовані на ранніх стадіях управління, коли процес руху до кризи ще не набув кумулятивного характеру і тому ще не став незворотним. З іншого боку, рішення, прийняті на ранніх стадіях, базуються на уже слабких і тому незавжди достовірних сигналах про виникнення несприятливих тенденцій [4].

Метою антикризового управління є передбачення, своєчасне розпізнавання та успішне вирішення всіх проблем, пов'язаних з об'єктивним циклічним розвитком економіки та суб'єктивними факторами на макро- та мікрорівнях. Головним завданням антикризового управління є мінімізація ризиків управлінських рішень, що дозволило б досягти поставленої мети і результату за мінімумом додаткових засобів і за мінімальних негативних наслідків, а також знизити імовірність виникнення кризових ситуацій, підвищити стратегічний потенціал і активізувати потенціал протидії кризовим явищам, підсилити адаптаційні можливості на підприємстві зміцнити їх конкурентні позиції [5].



## Список літератури

1. Біломістна І.І., Біломістний О.М., Крамська М.С. Антикризове фінансове управління підприємством в сучасних умовах господарювання. Фінансово кредитна діяльність: проблеми теорії і практики: зб. наук. праць. 2018. № 1 (14). С. 90–96.
2. Бланк И.А. Управление финансовой безопасностью предприятия. Київ: Эльга, Ника-центр, 2004. 784 с.
3. Коваленко О.В. Деякі аспекти сучасного антикризового управління промисловими підприємствами. Економіка и управление. 2018. № 4. С. 41–46.
4. Васильєва Т.А., Афанасьєва О.Б. Держава, підприємства та банки в системі антикризового управління: монографія. Суми: "Ярославна", 2013. 488 с.
5. Гарафонова О.І. Організаційні аспекти процесів реструктуризації. Економіка та підприємництво: зб. наук. праць молодих учених та аспірантів. Вип. 11 / Відп. ред. С.І. Дем'яненко. Київ: КНЕУ, 2003. С. 58–65.

**УДК 658.114/.7:005.21**

**ДІДЕНКО Ю.І.**, магістр

Науковий керівник – **НЕПОЧАТЕНКО А.В.**, канд. екон. наук

*Білоцерківський національний аграрний університет*

## **ФОРМУВАННЯ ЛОГІСТИЧНОЇ СТРАТЕГІЇ ТОРГОВЕЛЬНИХ ПІДПРИЄМСТВ**

Розглянуто основні типи логістичних стратегій, які можуть використовувати торговельні підприємства з метою залучення та утримання клієнтів у сучасних умовах господарювання. Виділено переваги та недоліки застосування цих стратегій.

**Ключові слова:** логістика торговельного підприємства, торговельна логістика, логістична стратегія, типи логістичних стратегій.

В сучасних умовах господарювання торговельні підприємства дедалі більше орієнтуються на запити споживачів, прагнучи їх максимального швидко та якісно задовольнити. Для конкретного споживача основними показниками, які спонукають його придбати товар (послугу) саме у цього продавця, є його ціна та якість. При цьому ціна товару (послуги) значною мірою залежить від розміру понесених підприємством витрат, зниження яких можна досягнути на основі широкого впровадження логістичної концепції у бізнес-діяльність підприємства [1].

Нинішній етап розвитку споживчих ринків характеризується високою інтенсивністю конкуренції. Учасники ринку зацікавлені у залученні та утриманні покупців, формуванні та збереженні конкурентних переваг, створенні умов для стабільного розвитку та зростання.

Слід відмітити, що покупці віддають перевагу торговим підприємствам з високим рівнем обслуговування, який, на їхню думку, залежить від асортименту товарів, оперативності обслуговування, а також від іміджу тоговельного підприємства. Тому за для визначення своїх конкурентних переваг на наявному ринковому сегменті, кожному торговому підприємству необхідно провести оцінку своїх можливостей з точки зору якості обслуговування споживачів. Для виконання такого завдання зазвичай залучаються спеціально створені експертні групи фахівців підприємства, які мають володіти досить простими та ефективними методами оцінки та самоаналізу щодо визначення рівня обслуговування споживачів [2].

В галузі ритейлу конкуренція стрімко набирає обертів, що пояснюється зростаючими потребами споживачів, які стають дедалі більш вимогливими до якості обслуговування при купівлі товару (послуги). При цьому на ринку ведеться боротьба не лише за потенційних клієнтів, а й за найкраще місце розташування, торгові площі, компетентний персонал.

Щоб досягти поставлених цілей, необхідно приділити особливу увагу оптимізації використання матеріальних, фінансових та інформаційних ресурсів. Для вирішення поставленого завдання доцільне використання різних логістичних стратегій, направлених на забезпечення мінімізації ви-

трат по поставках продукції без втрат її якості, підвищення рівня обслуговування покупців, тощо[3].

Щоб завоювати певну частку ринку, необхідно сформувати таку бізнес-стратегію, яка буде заснована на логістичному а не на традиційному підході, здатну протистояти негативним факторам зовнішнього середовища. Від типу обраної логістичної стратегії залежить успіх підприємства у цілому.

Розглянемо основні типи логістичних стратегій, які можуть використовувати торговельні підприємства з метою залучення та утримання клієнтів в сучасних умовах господарювання (табл. 1).

Таблиця – Основні типи логістичних стратегій торговельних підприємств щодо залучення та утримання клієнтів

Стратегія	Концепція	Переваги	Недоліки
1. «Худа» логістична стратегія	Надання споживачам подібних товарів (послуг), але із меншими витратами, за рахунок оптимізації використання матеріальних, фінансових людських, ресурсів компанії.	Потребує від компанії відносно невеликих вкладень.	Використання стратегії можливе тільки на логістичних технологіях, що повторюються. Можливі втрати якості продукції (послуг).
2. Дінамічна логістична стратегія	Фірма оперативно реагує на різноманітні зміни ринкової кон'юнктури, смаки й вподобання споживачів. Компанія робить ставку на ефективне прогнозування змін ринку а також на надання якісних послуг, орієнтованих на індивідуальні запити споживачів.	Ефективне прогнозування кон'юнктури ринку; динамічна реакція на зміну запитів споживачів; швидка адаптація логістичних процесів під смаки і запити споживачів.	Неточність прогнозування; недостатня швидкість реакції на зміни попиту.
3. Інтегрована логістична стратегія	Головна ідея даної стратегії – об'єднання логістичних функцій за допомогою додавання зусиль кількох компаній, які беруть участь у логістичному ланцюжку.	У рамках довгострокового співробітництва компанія досягає досконалішого обслуговування споживачів за рахунок повного використання функціональних можливостей усіх учасників.	Відсутність контролю над компаніями-партнерами; відсутність гнучкості в умовах мінливості навколишнього середовища.
4. Логістична стратегія лідерства	Згідно з цією стратегією, перемога в конкурентній боротьбі досягається шляхом надання споживачеві більш широкого спектру послуг або надання послуг більш високої якості.	Збільшення частки ринку; надання якісно нових чи унікальних послуг; заняття позиції лідера на ринку, підвищення конкурентоспроможності; підвищення лояльності клієнтів.	Великі фінансові вкладення та ресурсозатратність; складний процес модернізації та введення інновацій, що направлені на поліпшення якості надаваних послуг; потреба у висококваліфікованому персоналі.

Джерело: складено автором на основі: [4-6].

Аналізуючи таблицю можна дійти висновку, що вибір типу логістичної стратегії визначають цілі, які організація ставить перед собою. При цьому, компанія обирає стратегію, виходячи з наявних ресурсів, своїх можливостей та факторів, що впливають на неї.

#### Список літератури

1. Лиса С.С. Ефективна система логістики, як спосіб отримання конкурентних переваг торговельних мереж. Економіка і суспільство. 2017. № 8. С. 291-297. URL: [http://www.economyandsociety.in.ua/journal/8\\_ukr/52.pdf](http://www.economyandsociety.in.ua/journal/8_ukr/52.pdf).
2. Силян А.В. Оценка уровня обслуживания предприятий торговли. Логистика розничных сетей: сборник статей Всерос. науч.- практ. конф., 31 октября 2018 г., г. Екатеринбург: Изд-во Урал. гос. экон. ун-та. 2018. С.17-23. URL: <http://science.usue.ru/images/docs/itogi/logistik2018.pdf>
3. Кравченко М.О., Манорик Г.О. Концепції логістики електронної комерції підприємств. Науковий погляд: економіка та управління. 2019. Вип. 1(63). С. 124-130. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/vamsue\\_2019\\_1\\_19](http://nbuv.gov.ua/UJRN/vamsue_2019_1_19)
4. Потапова Н.А. Логістика онлайн-торгівлі в контексті проявів глобалізації цифрової економіки. Економіка. Фінанси. Менеджмент: актуальні питання науки і практики. 2019. № 3. С. 62-77.

URL: <http://efm.vsau.org/storage/articles/November2019/9vBzwVcLJpFitsHIt1yy.pdf>

5. Сарычева Е. Н., Семенова А. А., Васильева В. И. Преимущества логистической стратегии лидерства на примере французской компании Leroy Merlin. Логистика розничных сетей: сборник статей Всерос. науч.- практ. конф., 31 октября 2018 г., г. Екатеринбург: Изд-во Урал. гос. экон. ун-та. 2018. С.23-28. URL: <http://science.usue.ru/images/docs/itogi/logistik2018.pdf>

6. Жарська І.О. Логістика: навч. посіб. Одеса: ОНЕУ, 2019. 209 с.

## УДК 35:321(477)

**ДМИТРЕВИЧ А.С.**, магістрантка

Науковий керівник – **ПОЛЩУК С.П.**, канд. екон. наук

*Білоцерківський національний аграрний університет*

[polishchuk.svitlana@btsau.edu.ua](mailto:polishchuk.svitlana@btsau.edu.ua)

## ВПРОВАДЖЕННЯ ЄВРОПЕЙСЬКИХ ПРИНЦИПІВ «НАЛЕЖНОГО ВРЯДУВАННЯ» В УКРАЇНІ

Розглянуто та охарактеризовано основні європейські принципи «належного врядування» (Good Governance), що визначені програмою розвитку ООН. Розглянута можливість та перешкоди їх впровадження в систему управління в Україні.

**Ключові слова:** належне врядування, громадянське суспільство, публічне управління, концепція, верховенство права, органи влади.

Однією з найбільш розповсюджених та відомих у світі концепцій публічного управління є сформульована у 1990-х роках концепція «належного врядування» (Good Governance), досвід впровадження якої в країнах Європейського Союзу, набуває важливого значення в умовах побудови правової, соціальної, демократичної держави в Україні. Концепція «належного врядування» базується на поняттях верховенства права та демократії, які є ключовими для західної правової доктрини [1].

Зазвичай, врядування визначають як взаємодію в процесі прийняття рішень громадян та суспільних інститутів з органами влади. «Належне врядування», у широкому розумінні, це прозоре, демократичне, підзвітне, ефективне та відповідальне врядування. Воно підвищує ефективність діяльності публічної влади, наближаючи владу до потреб окремої громади, оскільки, на відміну від публічного управління, функціями належного врядування є не імплементація вже прийнятих рішень, а прозорість процесу та участь у прийнятті рішень, співпраця влади та громадськості [2].

Основні принципи «Good Governance», що були визначені програмою розвитку ООН, та можливість їх впровадження в Україні:

1) Участь. Кожен громадянин має право голосу (безпосередня або ж опосередкована участь). Даний принцип законодавчо закріплений в Україні, але його реалізація потребує змін в комплексі механізмів взаємодії суспільства та влади.

2) Верховенство права. Справедлива правова система держави, що однаково діє для всіх. Реалізації цього принципу в Україні перешкоджає високий рівень корупції, який охоплює майже всі інститути влади.

3) Прозорість. Кожен зацікавлений в інформації має доступність, повноту та свободу інформації. Принцип прозорості впроваджується в Україні шляхом прийняття багатьох різноманітних нормативно-правових актів.

4) Відповідальність. Процеси та інституції служать усім членам суспільства. В Україні не кожен громадянин може цим скористатися, що спричинено такими факторами, як недостатній рівень самосвідомості, правової обізнаності, бідність.

5) Орієнтація на консенсус. Тобто, для досягнення широкого консенсусу з загальних і локальних процедур і питань, дотримується баланс інтересів.

6) Справедливість. Для досягнення добробуту суспільства потрібно враховувати інтереси всіх його членів.

7) Ефективність та результативність. Забезпечення максимально ефективного використання

ресурсів з метою задоволення потреб громадян. В Україні є актуальним питання ефективного використання ресурсів, оскільки, потреби громадян задовольняються частково через те, що інформаційні, бюджетні, кадрові та інші ресурси використовуються нераціонально.

8) Підзвітність. Громадськості та інституційним носіям прав є підзвітні приватний бізнес, структури громадянського суспільства та уряд. В Україні вже формується система врядування, при якій інститути громадянського суспільства, бізнес та влада звітують про свою діяльність.

9) Стратегічне бачення. Тобто, громадськість та лідери мають довготермінову перспективу щодо людського розвитку та «Good Governance», чітко уявляючи необхідні для реалізації заходи. Хоч в Україні вже ухвалена велика кількість стратегічних документів, але не всі громадяни та лідери чітко розуміють, модель публічного врядування після проведення реформ [3].

Окрім розглянутих принципів, деякі вчені виділяються ще такі принципи «належного врядування»: рівності та інклюзивності, чутливості, нестерпності до корупції, надійного фінансового менеджменту, передбачуваності, відповідності.

Принципи «належного врядування», що були запропоновані програмою ООН по населених пунктах (ООН-ХАБІТАТ):

- Субсидіарність (що є провідною ідеєю функціонування ЄС), стосовно реалізації повноважень та ресурсів через розвиток спроможності врядування; підтримка слабких місцевих громад через фінансове вирівнювання та фіскальні трансферти.

- Сталий розвиток. Реалізація балансу між потребами щодо навколишнього середовища та економічними, соціальними потребами, через участь громадян в економічному житті міста, консультації з громадою, консультації щодо фінансової самодостатності та процесу управління.

- Безпристрасність у стимулюванні економічного розвитку та наданні послуг населенню органами влади, що реалізується через партнерство громадянського суспільства з приватним сектором, вдосконалення обсягу місцевих доходів.

- Прозорість та підзвітність всіх зацікавлених сторін та керівників, що реалізується через активне залучення всіх бажаючих до складання бюджету, партисипативне бюджетування, протидію корупції, прозоре проведення процедур закупівель та тендерів.

- Безпека індивідуумів та життєвого середовища, що реалізується через консультаційний процес, який побудований на обізнаності та підготовленості до ризиків та природних лих, верховенстві права, солідарності.

- Залучення громадян. Тобто, через місцеві референдуми, громадянську участь, молодіжні парламенти, реалізація визнання того, що люди є сутністю та об'єктом сталого людського розвитку та головним багатством [2].

Отже, впровадження в Україні принципів «Good Governance» є важливим та необхідним, оскільки, дані принципи насамперед є головними елементами принципу верховенства права та комплексно розв'язують питання реформування всієї публічної-владної сфери в бік імплементації міжнародних стандартів практики державотворення та демократизації. Для ефективного впровадження європейських принципів «належного врядування» в Україні, потрібно системно реформувати виконавчу владу, оскільки, складність полягає в таких факторах, як: застарілість підходів до управління та поглядів, високий рівень корупції, суперечливість, закритість від суспільства та неефективність влади. З метою адаптації перерахованих принципів потрібно розширити сферу участі громадянського суспільства в управлінні, максимально враховуючи, при прийнятті рішень, політичні, економічні та соціальні пріоритети всіх груп населення.

#### Список літератури

1. Ткаля О.В. Розуміння належного врядування за сучасних умов. URL: [http://www.juris.vernadskyjournals.in.ua/journals/2020/2\\_2020/part\\_2/26.pdf](http://www.juris.vernadskyjournals.in.ua/journals/2020/2_2020/part_2/26.pdf) (дата звернення 25.10.2021)
2. Волинець С.С. Розвиток громадянського суспільства як чинник впровадження принципів «належного врядування» в Україні. Аспекти публічного управління. 2016. 37-38(11-12). URL: <https://aspects.org.ua/index.php/journal/article/download/300/296/> (дата звернення 25.10.2021)
3. Шаульська Г.М. Принципи «належного врядування»: перспективи впровадження в Україні. Серія: Державне управління, 2019 р., № 2 (66). С. 140-143. URL: [http://pa.stateandregions.zp.ua/archive/2\\_2019/26.pdf](http://pa.stateandregions.zp.ua/archive/2_2019/26.pdf) (дата звернення 28.10.2021).

УДК 351:338.2

ДМИТРЕВИЧ А.С., магістрантка  
Науковий керівник – ПАНАСЮК В.І., канд. екон. наук  
Білоцерківський національний аграрний університет

## МЕХАНІЗМИ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ У СФЕРІ ПРОТИДІЇ ТІНЬОВІЙ ЕКОНОМІЦІ

Виділено основні форми тіньової економіки. Розглянуто підходи до формування механізму публічного регулювання у сфері протидії тіньовій економіці. Визначено державні регулятори у сфері запобігання розвитку тіньової економіки.

**Ключові слова:** тіньова економіка, механізми протидії, механізми публічного регулювання.

Тіньова економіка, що в тій чи іншій мірі існує в усіх економічних системах, має негативний вплив на різні аспекти суспільного життя, такі як міжнародні відносини, державне управління, соціальна та гуманітарна сфери, стабільність економічного розвитку. Тінізація економіки є суттєвою загрозою національній безпеці в економічній сфері та збереженню національних інтересів країни. Рівень тіньової економіки в Україні, при пороговому граничному рівні 20% становить 30% від офіційного ВВП (за даними Мінекономіки за січень-березень 2021 року) [1].

Тіньову економіку визначають як фіктивну, невраховану, корисливу діяльність, що спрямована на приховування від офіційної влади, будь-якими шляхами (навіть протизаконними або кримінальними) отриманого доходу [2].

Доцільно виділити такі основні форми тіньової економіки, як:

- нелегальне експортування товарів та капіталів;
- приховування від оподаткування прибутків та доходів юридичних та фізичних осіб;
- корупція в усіх сферах суспільного життя;
- реалізація та виробництво товарів та послуг нелегально;
- махінації в кредитно-фінансовій сфері;
- економічна діяльність суб'єктів, що здійснюють кримінальну діяльність (наркобізнес, грабежі, рекет);
- застосування «тіньових цін», що штучно знижують регульовані та фіксовані ціни на послуги та товари [1].

Існує три основні підходи до формування механізму публічного регулювання у сфері протидії тіньовій економіці:

1. Організаційний підхід, який дозволяє досліджувати організаційну основу процесу запобігання тіньовій економіці, розкривати принципи та критерії організованості, досліджувати організаційне середовище суб'єктів підприємницької діяльності та умови їхньої активності.
2. Управлінський підхід, який відповідно до об'єктивних закономірностей управління, розробляє цілі, методи та можливості управлінського впливу на протидію тіньовій економіці, вивчаючи управління як одну із функцій організації.
3. Організаційно-управлінський підхід, при якому, у тіньовому секторі проводиться аналіз поведінки суб'єктів, дослідження функцій та формалізація.

Основними державними регуляторами у сфері запобігання розвитку тіньової економіки є:

1. Нормативно-правові механізми детінізації економіки України, спрямовані на удосконалення та ефективну реалізацію положень законодавства у сфері протидії розвитку тіньової економіки,
2. Підвищення дієвості наглядових органів, зокрема, удосконалення їхньої системної діяльності у сфері фінансового моніторингу, покращення методологічного, адміністративно-правового, інформаційнотехнологічного забезпечення.
3. Удосконалення міжнародної співпраці у сфері запобігання розвитку тіньової економіки,

розвиток ефективних форм співробітництва з міжнародними та міжурядовими організаціями.

4. Професійна підготовка фахівців у сфері протидії розвитку тіньової економіки, що включає як базовий рівень підготовки у вищих навчальних закладах, так і впровадження спеціальних програм підвищення кваліфікації фахівців категорії.

5. Удосконалення системної оцінки ефективності заходів з протидії розвитку тіньової економіки, розробка методики обґрунтування кількісних і якісних критеріїв в оцінці з урахуванням міжнародного досвіду[3].

Основними чинниками, що стримують процес детінізації в Україні є: високий рівень корупції в усіх сферах; утворені у ході збройного конфлікту території непідконтрольні уряду; судова система, що є недосконалою; низький рівень захисту прав власності, в тому числі недостатній рівень захисту інтелектуальної власності [4].

В різних країнах, з метою зниження тіньового сектору, запроваджено такі практичні заходи:

- в організаціях, що використовують готівку, примусово використовуються сертифіковані касові апарати (Греція, Швеція, Канада);
- для платників податків, які раніше вже ухилялись від сплати податків, введені додаткові штрафи, також імена неплатників податків публікуються у відкритому доступі (Велика Британія);
- в реєстрі найманих працівників обов'язково зазначається вид діяльності організації, її назва, особисті дані працівника та відпрацьований ним час (Швеція);
- в галузях, що мають високий ризик відходу в тінь, введено посилені вимоги до заявок на право податкового вирахування (США, Велика Британія, Швеція, Канада) [5].

Отже, наявність тіньової економіки в усіх країнах світу, є великою перешкодою для розвитку національного господарства, інвестиційної привабливості, надходження коштів до бюджету. Тому актуальним є формування механізмів протидії тіньовій економіці в Україні за допомогою, нормативно-правових, політичних та соціально-економічних інструментів. До механізмів протидії тіньовій економіці можуть належати: розробка та прийняття законодавчих актів з метою посилення захисту приватної власності, банківської та комерційної таємниці, забезпечення правової захищеності підприємців; посилення відповідальності за правопорушення; для залучення фінансових ресурсів створення більш привабливих умов; проведення комплексної податкової реформи. Детінізація економіки є важливою для трудових відносин, інвестиційного клімату, зниження податкового тиску на підприємців та забезпечення економічного розвитку країни.

#### Список літератури

1. Борщук Є., Ліпенцев А., Заверуха М. Теоретико-прикладні основи детінізації економіки України. Ефективність державного управління. Збірник наукових праць. 2015. Вип. 43 URL: [http://www.lvivacademy.com/vidavnitstvo\\_1/edu\\_43/fail/5.pdf](http://www.lvivacademy.com/vidavnitstvo_1/edu_43/fail/5.pdf) (дата звернення 29.10.2021)
2. Нонік В.В. Основні чинники та шляхи детінізації економіки України: державно-управлінський аспект. Публічне управління та митне адміністрування. 2017. №2 (17). URL: <http://customs-admin.umsf.in.ua/archive/2017/2/14.pdf> (дата звернення 01.11.2021).
3. Дяченко О. П. Основні напрями та етапи державної політики протидії розвитку тіньової економіки в Україні. Інвестиції: практика та досвід. 2018. № 1. с. 104-107. URL: [http://www.investplan.com.ua/pdf/1\\_2018/21.pdf](http://www.investplan.com.ua/pdf/1_2018/21.pdf) (дата звернення 01.11.2021).
4. Тіньова економіка: загальні тенденції січень-березень 2021. Аналітична записка. Департамент стратегічного планування та макроекономічного прогнозування Міністерства економіки України. URL: <https://www.me.gov.ua/Documents/Download?id=bbe40d7b-667e-46ab-8de4-c07c08bb4958> (дата звернення 01.11.2021)
5. Маркіна І.А., Сьомич М.І. Державні механізми протидії тінізації економіки України як елемент економічної безпеки. Наукові записки Інституту законодавства Верховної Ради України. 2018. № 3. URL: <https://instzak.com/index.php/journal/article/download/1591/1464/> (дата звернення 01.11.2021)

**ЗАХАРЧУК К.В.**, студентка

Науковий керівник – **ЩУК В.В.**, викладач екон. дисциплін

osvita622@ukr.net

*ВСП Технологіко-екномічний фаховий коледж БНАУ*

## **ІННОВАЦІЙНІ ТЕХНОЛОГІЇ КОМПАНІЇ NESTLÉ В УМОВАХ КОРОНОКРИЗИ**

У зв'язку з значними обмеженнями на тлі пандемії багато підприємств почали активно використовувати сучасні інструменти дистанційної роботи, що допомагає вирішувати безліч завдань без присутності відповідних спеціалістів на виробництві.

**Ключові слова:** коронакриза, дистанційна робота, програмне забезпечення, здоров'я співробітників, трансформація діяльності.

Введення обмежень через глобальний спалах COVID-19 внесло значні корективи у виробничі процеси багатьох харчових підприємств. Для виживання їм потрібно було знайти такий баланс, за якого збереглася б і достатня продуктивність праці, і захищеність співробітників та клієнтів. І кожна організація досягала такого балансу у різний спосіб. Зокрема Nestlé зробила ставку на високі технології: корпорація впровадила у свою діяльність інструментарій віртуалізації та доповненої реальності. Це дозволило забезпечувати віддалену підтримку виробничих об'єктів "Нестле" незалежно від розташування, дистанційну роботу з дослідницькими центрами, і навіть зв'язок із постачальниками і клієнтами.

Як зазначають представники міжнародного харчового гіганта, багато його експертів, а також постачальники сировини сьогодні активно використовують інструменти дистанційного доступу для зв'язку із заводами та іншими інфраструктурними об'єктами по всьому світу. В результаті не тільки забезпечується достатній рівень безпеки та захищеності від COVID-19, а й підвищується ефективність діяльності: використовуючи технології віддаленого доступу та доповненої реальності, експерти Nestlé можуть підтримувати одночасно декілька проектів незалежно від їхньої локалізації. Причому інструментарій, що використовується, дійсно великий. Це і віддалені робочі столи, і "розумні" окуляри, і камери з можливістю кругового огляду з дистанційним керуванням, а також професійне програмне забезпечення. У сукупності це все дозволяє забезпечувати підтримку проектам та виробництву віддалено, без необхідності особистої присутності на заводі чи лабораторії [1].

Технології віддаленого доступу та доповненої реальності вже успішно використовувалися у багатьох проектах Nestlé. Це спорудження і модернізація виробничих ліній, проведення сервісних робіт, і перевірка обладнання, що закуповується.

Захист життя та здоров'я співробітників – це незмінний пріоритет у політиці Nestlé, однак дистанційна експертна підтримка – це не просто реакція у відповідь на спалах COVID-19. Надалі віддалена допомога стане повноцінним інструментом нашої роботи. Вона в перспективі допоможе нам підвищити швидкість та ефективність роботи виробничих об'єктів та зменшить необхідність у візитах експертів на заводи та в лабораторії. А це скоротить транспортні витрати, допоможе вирішувати важливі питання оперативніше, а також сприятиме скороченню викидів вуглекислого газу [2].

Віддалена підтримка заводів та науково-дослідних центрів корпорації Nestlé, це зокрема, НДКР-групи, що базуються у Швейцарії, які допомогли дистанційно змонтувати нові та модернізувати вже існуючі виробничі лінії, а також комплексно вирішити питання з технологічним забезпеченням заводу з виробництва RTD-напоїв у індустріальній зоні Наванакорн, Таїланд. В результаті завод був введений в дію з випередженням графіка.

Аналогічним способом отримав експертну підтримку завод "Нестле" у Шуанчен, Китай – тут за допомогою дистанційної роботи європейських експертів було змонтовано абсолютно нову лінію з виробництва дитячого харчування. Крім того, групи R&D-експертів, що базуються у Ве-

ликій Британії, провели ефективну роботу з дистанційної зміни конфігурації та практичного тестування нових форм популярних вафель KitKat[1].

Іншими прикладами успішного використання технологій віддаленого доступу стали ремонтні роботи на заводах у Колумбії та Еквадорі, організація нової лінії виробництва кормів для домашніх тварин у США.

Передові та, що особливо важливо, орієнтовані на практичне використання технології дозволили спеціалістам Nestlé надавати всю необхідну підтримку підприємствам Нестле по всьому світу. У результаті оптимальні терміни і з достатньою ефективністю вирішувалися численні питання, пов'язані з критично важливими аспектами діяльності. Це насамперед організація нових виробничих ліній та запуск у роботу нового обладнання, що допомогло нам своєчасно забезпечувати ринок та наших клієнтів новими продуктами.

Представники Nestlé неодноразово наголошували, що інженери та розробники корпорації постійно шукають нові перспективні технології, прототипують та тестують їх. І багато в чому саме завдяки їхній роботі вдалося швидко та ефективно впровадити інструментарій віртуалізації та доповненої реальності. Що стосується віддаленого доступу, то ця технологія раніше вже використовувалася - проте в дуже обмеженому обсязі і лише в кількох проектах. Тепер вона отримала посправжньому широке застосування.

У той же час таке швидке та організоване впровадження нових технологій дистанційної роботи стало насамперед відповіддю на ковідні обмеження. Жорстке обмеження сполучення між країнами та фактично повна неможливість прибути особисто у віддалені підрозділи особисто поставили компанію перед вибором – або модернізуватись, або значно втрачати свою вагу на ринку. Так вдалось максимально швидко налагодити систему віддаленої підтримки та впровадити технології доповненої реальності.

І зупинятися на досягнутому швейцарський харчовий гігант не збирається. У планах компанії – комплексна трансформація діяльності у вигляді подальшої цифровізації всіх ланцюжків поставок і виробництва. За словами її представників, більш ефективне використання BigData, технологій штучного інтелекту, автоматизації та прогнозової аналітики забезпечить вагому та довготривалу конкурентну перевагу.

Крім того, цифровізація може сприяти й досягненню низки екологічних цілей – насамперед скорочення обсягів шкідливих викидів, що є для «Нестле» нині одним із ключових пріоритетів, адже компанія взяла на себе зобов'язання повністю очистити свою діяльність від викидів до 2050 року.

#### Список літератури

1. Карпов О. Nestlé активно внедряет инновационные технологии в условиях коронакризиса. Foodbay blog. Новости индустрии. **03.11.2020**. URL: <https://foodbay.com/wiki/novosti-industrii/2020/11/03/nestle-aktivno-vnedryaet-innovacionnye-tehnologii-v-usloviyah-koronakrizisa/>
2. Офіційний сайт компанії Nestlé. URL: <https://www.nestle.ua/>

**УДК 336.71.**

**ІВАНЦЬКА М.О.**, магістрантка

Науковий керівник – **ДРАГАН О.О.**, канд. екон. наук

*Білоцерківський національний аграрний університет*

#### **ІНОЗЕМНИЙ КАПІТАЛ У БАНКІВСЬКІЙ СИСТЕМІ УКРАЇНИ**

Виявлено причини входження іноземних інвесторів у вітчизняну банківську систему, а також переваги та недоліки банків з іноземним капіталом. Надано рекомендації щодо оптимізації допуску іноземного банківського капіталу в Україну.

**Ключові слова:** банк, іноземний капітал, банківська система, банк з іноземним капіталом.



Метою статті є виявлення причин збільшення кількості банків з іноземним капіталом у вітчизняній банківській системі та пояснення наслідків притоку іноземного капіталу в економіку України на основі теоретичних досягнень науковців, спеціалістів, практичний досвід, а також з урахуванням стану національної банківської системи.

На сьогодні представлені провідні банки з іноземним капіталом в Україну через багато розвинених європейських країн, таких як: Австрія, Німеччина, Польща, Франція, Туреччина та інші, які успішно працюють на грошовому ринку в Україні. Причинами цього стали численні банкрутства вітчизняних банків, невизначеність населення щодо довіри, що в свою чергу призвело не тільки до відтоку депозитів із системи, а й до перерозподілу депозитів у банківській системі на фінансування установи з європейськими власниками, які продемонстрували сильну позицію навіть у складних кризових умовах. Особливе місце займають банки Росії, які свого часу мали велику частку в капіталі банківської системи нашої країни. Я проаналізувала, узагальнила і систематизувала позитивний і негативний вплив іноземного капіталу на банківську систему, що описано у праці Романенко Л. «Переваги та недоліки присутності іноземного капіталу в банківській системі України», в якому зібрано думки таких вчених: В.Д. Базилевич, О.І. Барановський, І.В. Буковський, В.В. Вітлінський, В.М. Геєць, В.В. Корнеєв, В.Є. Новицький, та показано на рис. 1.1.

Як видно на рис. 1.1. іноземний капітал у БСУ відіграє позитивну роль, але за певних обставин може становити серйозну фінансову загрозу для країни, безпеки банківського сектору та країни в цілому.

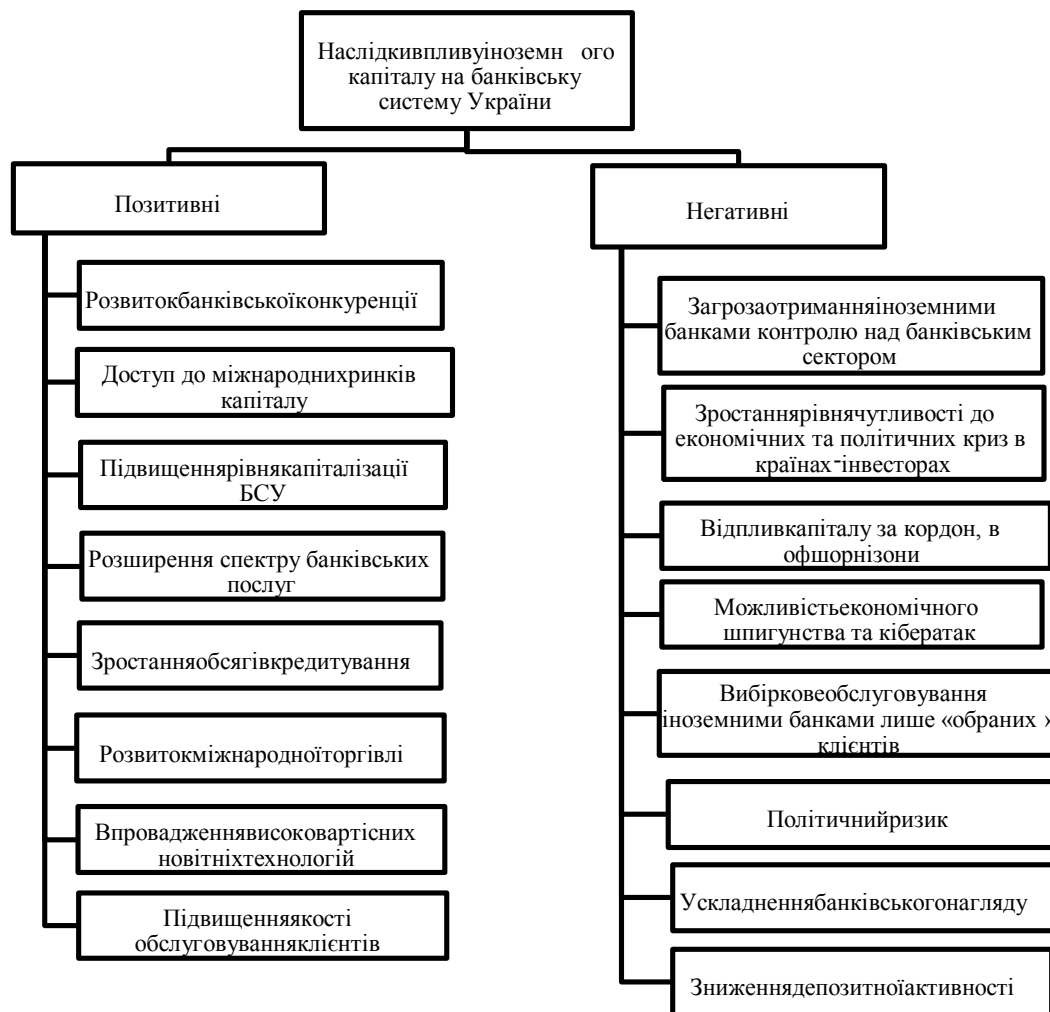


Рис. 1. Результат впливу на банківську систему України іноземним капіталом.

Банківська система України постійно змінюється, так у жовтні 2018 року Національний банк України відкликав ліцензії ПАТ КБ «Центр», який приєднався до ПАТ «МТБ БАНК» та ПАТ «ВС Банк», який також приєднався до АТ «ТАСКОМБАНК». Також Національний банк України відкликав банківську та генеральну валютну ліцензії АТ «БМ Банк» не зміг здійснювати валютні операції, а також виключив його з Державного реєстру банків України.

Банк АТ «ВТБ Банк» 27 листопада 2018 р. Правлінням НБУ було переведено до категорії неплатоспроможних. Станом на 01.01.2019р. ліцензії Національного банку України отримали 77 банківських установ (з них 37 банків, які мали іноземний капітал, у тому числі 22 банки зі 100% - інші. капітал) (Рисунок 1.2). Як видно з наведеного вище, в період 2014-2018 рр. Було чітко відслідковано зменшення кількості банків з іноземним капіталом в БДУ, внаслідок чого лідируючі позиції зайняли банки із «західними» (європейськими) капіталами.

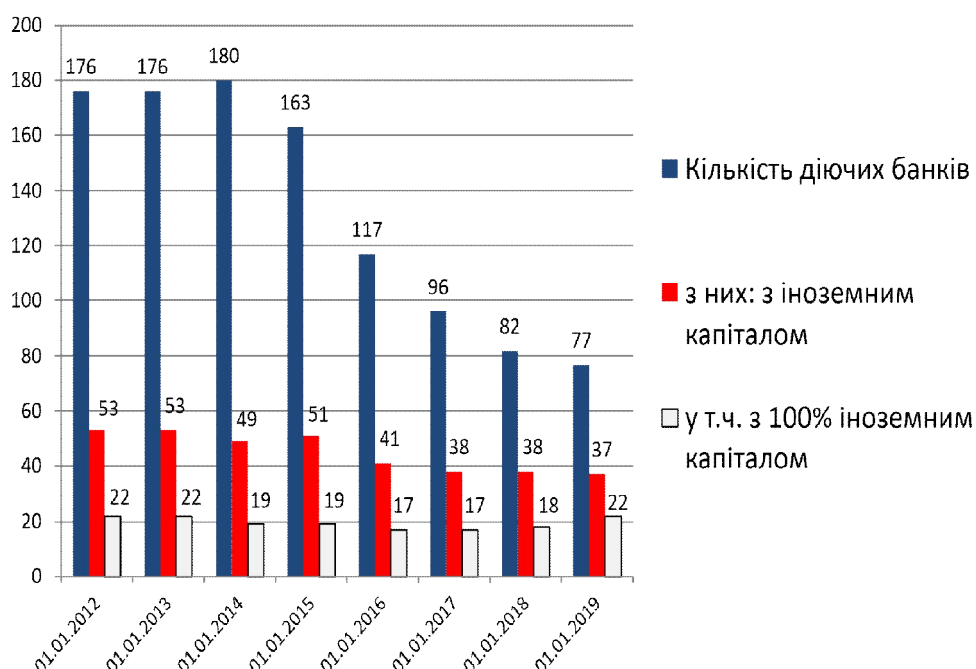


Рис. 2. Рухання в Україні кількості банківських установ за 2012-2019 рр.

**Висновок.** Наявність у банківській системі банків з іноземним капіталом хоч якої країни, відіграє значиму роль у розвитку національних фінансових систем за рахунок збільшення загального обсягу фінансування та рівня капіталізації банківської системи і створює зручні умови залучення іноземних інвестицій та розширення сировинної бази на черговий соціально-економічний розвиток.

#### Список літератури

1. Барановський О. Іноземний капітал на ринках банківських послуг України, Росії та Білорусі. Вісник НБУ. 2007. № 9. С.12
2. Геєць В. Іноземний капітал у банківській системі України. Дзеркало тижня. 2007. № 26(605).
3. Барановський О.І. Специфіка фінансової безпеки в банківській сфері URL: [http://www.irbisnbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis\\_nbuv/cgiirbis\\_64.exe?C21COM=2&I21DBN=UJRN&P21DBN=UJRN&IMAGE\\_FILE\\_DOWNLOAD=1&Image\\_file\\_name=PDF/Vnbu\\_2014\\_9\\_-15.pdf](http://www.irbisnbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe?C21COM=2&I21DBN=UJRN&P21DBN=UJRN&IMAGE_FILE_DOWNLOAD=1&Image_file_name=PDF/Vnbu_2014_9_-15.pdf)
4. Зеленський Є. Російські банкіри окунують Україну. URL: <https://news.dtk.ua/finance/bank-system/16398>

**UDC 364-266(477)**

**ILCHENKO I. YU.**, Undergraduate, **STETSENKO V.A.**, 3rd year student  
Supervisor – **TKACHENKO K.V.**, Candidate of Economic Sciences  
K-Tkachenko@ukr.net  
*Bila Tserkva National Agrarian University*

## **PROBLEMS OF THE DEVELOPMENT OF THE PENSION SYSTEM IN UKRAINE**

The socio-economic content of the pension system is an important factor in the national security of the country. The pension system of any country is a special system of protection of working citizens and family members who are dependent on them, from loss of income in the event of incapacity for work due to old age, disability, loss of breadwinner. The pension system in Ukraine remains socially unjust - both on occupational and gender grounds.

**Key words:** pension system; pension provision; private pension provision; deductions.

The main problem in the development of the pension system is that it has no financial and economic basis, ie a certain legal framework that would regulate the financial aspect of this issue. Indeed, a more detailed analysis of the functioning of financial mechanisms shows that the unconditional social nature of the negative consequences of the pension system entails the emergence of threats not only and not so much in the social but also in the financial and economic sphere. However, if the study of the social consequences of the introduction of a mandatory savings system has received enough attention, the financial and economic consequences of such a step have hardly been studied by scientists.

Also, one of the problems is that Ukraine spends more on pensions than any other country in the world, but there is still not enough money for the planned payments.

This situation can be remedied by the introduction of the second level of pension provision, which, in turn, will allow the introduction of mandatory funded pension insurance. The main purpose of the accumulative insurance is to protect the property interests of the participants of the pension insurance and to pay the obligatory contributions to the single Accumulative Fund. Free funds can be invested for the development of the country's economy in order to obtain additional investment income and protect them from inflationary fluctuations. The introduction of the second level of pension insurance is possible only if the necessary economic preconditions are created and observed, as well as a well-established system of state supervision, regulation and observance of the necessary infrastructure in this sector.

One of the major problems hindering the development of pensions is the demographic crisis.

Uncertainties in the process of reforming pension insurance add forecast data on the ratio of working citizens and retirees in the coming decades, given these data, the current pension system needs urgent changes, otherwise, the population of our country will face a deep pension crisis.

During the period of independence, the system of state pension provision ensured the material well-being of the majority of the population of our state. Despite attempts to reform the pension system and introduce non-state pension provision, it can be argued that ordinary citizens do not accept this type of insurance. Today, payments under the state pension insurance are one of the main sources of income for a third of the population of Ukraine. Thus, the socio-economic development of our country directly depends on the effectiveness of the introduction of state pension insurance and its functions.

Beginning in 2004, with the adoption of the Law, a new pension system began to take shape, which allows the country's citizens to form a decent social level in connection with the end of active employment and retirement. Reforming pension insurance creates opportunities for proportional payment of pension contributions from a working person, not from the state. Thus, this opportunity allows an officially working person to provide himself with a sufficient level of income after retirement. The essence of the pension reform is the transition to a three-tier pension system, where the third level is the non-state pension system.

The third level of the pension system is based on the principles of voluntary participation of citizens in the formation of pension savings in order to receive additional pension benefits. Citizens of their choice open an individual savings account in any NPF and make contributions in accordance with the agreement concluded with the administrator of the NPF.

The three-tier pension system guarantees that the funds in the accounts of the State and non-state pension funds are the direct property of the pensioners. Therefore, after reaching retirement age, they will be paid a joint pension, as well as a supplementary pension from individual accounts of private pension funds.

Preservation of pension savings and their increase at the expense of investment income is at the disposal of financial institutions that perform the functions of asset management NPF. Thus, the ability of the fund to make pension payments depends on the effectiveness of these institutions.

#### REFERENCES

1. Pro nederzhavne pensiine zabezpechennia: Zakon Ukrainy [On non-state pension provision: Law of Ukraine]. Law of Ukraine of 09.07.2003 № 1057. Available at: <http://zakon1.rada.gov.ua>.
2. Pro zahalnooboviazkove derzhavne pensiine strakhuvannia: Zakon Ukrainy [On compulsory state pension insurance]: Law of Ukraine of July 9, 2003 № 1058. Available at: <http://zakon1.rada.gov.ua>.
3. Pro strakhuvannia: Zakon Ukrainy [On insurance]: Law of Ukraine of March 7, 1996 under № 85/96-BP. Available at: <http://zakon1.rada.gov.ua>.
4. Krivenko L.V. (2010). Naseleattia yak faktor rozvytku nederzhavnoho pensiinoho zabezpechennia [Population as a factor in the development of private pension provision]. *Suchasni ekonomichni problemy [Current economic problems]*. No 1 (103), pp. 185–191.
5. Panchenko I. (2015). Nederzhavne pensiine zabezpechennia v Ukraini: stan ta perspektyvy rozvytku [Non-state pension provision in Ukraine: state and prospects of development]. *Upravlinnia rozvytkom [Development management]*. No 5 (102), pp. 43–44.

**УДК 637.5(477.41)**

**КАТАЄВ Я.Д.** – студент

Науковий керівник – **КОКОША В.М.**, викладач екон. дисциплін

[7305595@gmail.com](mailto:7305595@gmail.com)

*Технологічно-економічний фаховий коледж БНАУ*

### **СУЧАСНИЙ СТАН М'ЯСОПЕРЕРОБНОЇ ГАЛУЗІ УКРАЇНИ, ПРОБЛЕМИ ТА ШЛЯХИ ЇХ ПОДОЛАННЯ (НА ПРИКЛАДІ ПП «МАРШАЛОК» М. БІЛА ЦЕРКВА КИЇВСЬКА ОБЛ.)**

Економічні реформи, які відбуваються в нелегкі часи, пов'язані з епідемічною небезпекою, торкнулися на сьогодні багато галузей харчової промисловості, особливо м'ясопереробної, як однієї серед ключових. Проведене дослідження є особливо актуальним, так, як основна увага торкається гострих проблем, коли вітчизняним підприємствам бракує державної підтримки, коли спостерігається здорожчання газу, подвоєння вартості електроенергії, що призводить до збільшення їх частки в собівартості продукції та, як наслідок, зниження купівельної спроможності населення. Розкриті можливі шляхи виходу із кризи, маючи при цьому високу рентабельність.

**Ключові слова:** м'ясопереробна галузь, м'ясопереробне підприємство, проблеми галузі.

М'ясопереробна галузь залишається для України пріоритетною і стратегічною, тому що, м'ясо та вироби з нього є джерелом повноцінних білків, багаті на амінокислоти, відіграють важливу роль у здоровому харчуванні кожної людини.

На сьогодні, існує ціла низка проблем, яка стосується нарощування ефективності та розвитку м'ясопереробної галузі в цілому в державі. Згідно статистичних даних, виробництво м'яса великої рогатої худоби та птиці в Україні постійно скорочується, і на протязі 20-ти років приносять збиток товаровиробникам. Негативна ситуація на ринку м'яса і м'ясопродуктів в першу чергу, впливає на отримання інвестиційних коштів та відбивається на збереженні кількості поголів'я. Як наслідок - збільшується частка імпорту м'ясної продукції.

За десять місяців 2021 року спостерігається тенденція до здорожчання м'ясної продукції - ціни вирости майже на 20%. Подорожчало саме м'ясо, на 22-25% залежно від гатунку, а це, до 40% від собівартості продукції. До підвищення ціни, призвело і здорожчання газу, в сім разів в порівнянні з цінами попереднього року, і подвоєння вартості електроенергії, що призводить до збіль-

шення їх частки в собівартості м'ясних виробів. Інфляційні процеси в країні склали в річному вимірі понад 10%, а це знову відобразилось на збільшенні собівартості виробів із м'яса. Враховуючи вище перелічені фактори, видно, що уникнути здорожчання неможливо не дивлячись на те, що купівельна спроможність населення під час пандемічної кризи падає.

Серед проблем галузі спостерігається нестача кваліфікованих спеціалістів м'ясопереробної галузі, які мігрують за кордон. Підприємствам приходится підлаштовуватись під реалії сьогодення залучаючи молодих спеціалістів, навчаючи їх та пропонуючи гідні умови праці.

Актуальною є проблема стосовно недобросовісної конкуренції, основу якої становлять незареєстровані суб'єкти підприємницької діяльності, які розповсюджують неякісну продукцію, часто видаючи її за продукцію відомих представників галузі регіонів, що погіршує їх імідж.

Особливо гостро стоять проблеми щодо забезпечення м'ясопереробної галузі новітніми стандартами на м'ясо і вироби з нього, які визначають їхні характеристики щодо безпеки, органолептики, споживчої якості.

Але, не дивлячись на це, галузь має певні переваги щодо подальшого перспективного розвитку, звичайно, за умови здолання негативних тенденцій аграрного сектору. Адже вирішення проблем дасть змогу розширити виробничі потужності, створити додаткові робочі місця, які так потрібні на сьогодні, отримати нові можливості розвитку та вийти на європейські, міжнародні ринки з якісним, конкурентоспроможним товаром.

Якщо брати в порівняння рівень споживання населенням м'яса в Україні на рік, то він на 30-45% нижчий, ніж у європейських країнах. А в пандемічних умовах ще менший, одна особа в нас споживає 50,6 кг м'яса в рік, якщо за науково обґрунтованої норми цей показник має бути – 82 кг.

Впродовж останніх 5-ти років відбулися структурні зміни в динаміці основних економічних показників галузі. Знизилася частка доданої вартості м'ясопереробної галузі в структурі харчової промисловості. Незважаючи на незначне зростання доданої вартості в 2020 році з 1162,1 до 1410,2 млн грн, її частка в загальній структурі харчової промисловості знизилася з 12,1 до 9,9% в порівнянні з 2019 роком. У загальній структурі вітчизняного виробництва м'яса за 2020 рік, 48,9 % становить птиця, 49,2 – червоне м'ясо (яловичина, свинина, телятина). Спостерігається зменшення об'ємів виробництва свинини, яловичини, телятини, тоді як збільшується виробництво м'яса птиці, тому що дешевший продукт краще реалізується та експортується.

Але не дивлячись на позитивні тенденції, в минулому 2020 році і для галузі птахівництва були суттєві негативні коливання. Їх спричинили спалахи пташиного грипу в січні-грудні 2020 року, коли закрились деякі зовнішні ринки, введення карантинних обмежень через поширення епідемії корона вірусу та збільшення собівартості виробництва м'яса птиці через суттєве здорожчання комбікорму для відгодівлі. [3]

Щодо імпорту, то Україна в 2020 році, зокрема, скоротила постачання свинини в 8 разів. Найбільша частка в структурі імпорту це м'ясо птиці та субпродукти з нього – 93 %. [2]

Одним із найсучасніших представників м'ясопереробного бізнесу в Київському регіоні є компанія «МАРШАЛОК», яка спеціалізується на виробництві, оптовій реалізації м'ясної, ковбасної та кондитерської продукції, різних сирів, заморожених напівфабрикатів. «МАРШАЛОК» – компанія, яка заснована як сімейний бізнес, підтримує українські традиції щодо високої культури харчування. Продукція користується заслуженим попитом на українських, іноземних ринках та вже більше 20 років має стабільне зростання, спостерігається розширення основних продуктових лінійок, здійснюється освоєння нових видів продукції.

На український споживчий ринок компанія вийшла з 1996 року, завжди підтримує виробництво якісної продукції, має оригінальний, натуральний смак всіх продуктів.

При виготовленні продукції на ПП «МАРШАЛОК» здійснюється ретельний підбір інгредієнтів, використовується тільки сировина давно перевірених постачальників, застосовується система жорсткого контролю якості на вхідному та вихідному етапах виробництва.

Виробничі потужності ПП «МАРШАЛОК» розміщені в Київській області, м. Біла Церква.

На ПП «МАРШАЛОК» існують концептуально нові підходи до технології виробництва продукції, зокрема:

- висококваліфіковані кадри з великим досвідом роботи;
- технологія виробництва продукції за власними унікальними рецептами, розробленими технологами з 20-ти річним стажем роботи;
- сировина для виготовлення продукції – тільки вищого гатунку;
- перевірені роками сертифіковані постачальники сировини та складників;
- натуральні спеції та інгредієнти постачаються з Європи;
- продукція виробляється на австрійському та німецькому обладнанні;
- жорсткий ветеринарний контроль якості вхідної та вихідної продукції, процесів нарізки, упаковки та всіх етапів виробництва;
- щоденна вибіркова дегустація ковбасних, м'ясних та інших виробів з обов'язковим плановим аналізом в спеціалізованих зовнішніх акредитованих лабораторіях;
- правильне документальне оформлення всіх параметрів виробництва та контролю про факт їх дотримання;
- залучення до співпраці та консультації з провідними технологами галузі та іноземними експертами;
- сучасний, професійний сайт з віртуальними екскурсіями по всіх етапах виробництва для унаочнення, достовірності та реальності якісних виробничих процесів;
- розгалужена система реалізації продукції через власну мережу фірмових магазинів;
- співпраця з такими великими торговельними підприємствами такі як: Auchan, Сільпо, Novus, Фуршет, тощо;
- підтримка та спонсорська допомога різних соціальних проєктів та ініціатив.[3]

Отже, для подолання негативних тенденцій м'ясопереробної галузі потрібно створення інтегрованих підприємств. Найбільші з них – «АПК-Інвест», «Глобіно», «Барком», які стали новаторами, першопрохідцями у вертикальній інтеграції, тож потрібно вивчати їхній досвід господарювання.

Також потрібно зберегти середні і малі свинокомплекси, які щорічно закриваються, статистика говорить що до 500 в рік, а це втрата роботи в селах десятків тисяч українців. Робити більш прийнятні ціни на поросят для відгодівлі, та створення своїх репродукторів.

На думку експертів, з 2021 року почнеться масове закриття неперспективних свинарських комплексів, молочних ферм, в зв'язку з відкриттям ринку землі. Отже, сучасним товаровиробникам, для закріплення свої позицій на ринку, потрібно вибудувати нові ефективні моделі щодо виробництва свиней із 100 - відсотковою конкурентною собівартістю 1 кг до 50 грн.

Без державної підтримки тваринництво не зможе стати прибутковим та конкурентоспроможним. Розуміючи це, уряд постійно відпрацьовує механізми державної підтримки галузі. Зокрема, такими кроками є ухвалення Верховною Радою Закону України «Про ветеринарну медицину». Даним Законом передбачено посилення захисту здоров'я та благополуччя тварин, сприяння розвитку та процвітання сільського господарства, ветеринарної медицини, зовнішньої торгівлі.

Існує потреба галузі у державних бюджетних дотаціях та компенсаціях, пільгах, інвестиціях для сільськогосподарських підприємств щодо фінансування програм:

- 1) створення сучасних спеціалізованих ферм, тваринницьких комплексів з відгодівлі великої рогатої худоби та свиней, які дають змогу знизити рівень забруднення, скоротити обсяги відходів виробництва й істотно знизити екологічне навантаження в районах розміщення;
- 2) формування системи виробництва кормів, спрямованої на повне забезпечення повноцінними кормами власного виробництва усього поголів'я м'ясного напрямку з урахуванням зарубіжного досвіду;
- 3) забезпечення високої якості виробництва і продукції відповідно до європейських стандартів;
- 4) удосконалення цінової політики;
- 5) залучення інновацій в галузь тваринництва тощо [2].

## Список літератури

1. Ішук С.О. Проблеми і перспективи розвитку м'ясопереробних виробництв в Україні. Журнал «Економіка та управління національним господарством». 2019. № 6 (140). URL: [http://ird.gov.ua/sep/sep20196\(140\)/sep20196\(140\)\\_003\\_IshchukS.pdf](http://ird.gov.ua/sep/sep20196(140)/sep20196(140)_003_IshchukS.pdf)
2. Виробництво промислової продукції за видами по регіонах. Державна служба статистики України. 2020. URL: [http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2003/pr/ovp/o\\_vp\\_u/arh\\_ovp.html](http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2003/pr/ovp/o_vp_u/arh_ovp.html)
3. Охріменко І. В. Наукові основи макроекономічного аналізу аграрного ринку. Агросвіт. 2015. № 17. С. 3-7.

**УДК 330.341.1:658.155.3 К 31**

**КАШПУР А.П.**, студентка

Науковий керівник – **ВОВК Л.А.**, викладач екон. дисциплін

[vovkla@ukr.net](mailto:vovkla@ukr.net)

*Технологічно-економічний фаховий коледж БНАУ*

### **ШЛЯХИ ПІДВИЩЕННЯ РІВНЯ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ ВИРОБНИЦТВА З МЕТОЮ ПОДОЛАННЯ ЗБИТКОВОСТІ ПІДПРИЄМСТВА**

У статті виявлено та обґрунтовано чинники, що його сприяють або стримують інноваційний розвиток підприємств, розглянуто його проблеми та перспективи у сучасних умовах.

**Ключові слова:** інноваційна діяльність, інноваційний процес, інноваційний розвиток, напрями розвитку, впровадження інновацій.

Необхідність інноваційного розвитку диктується самою суттю ринкової економіки, де вижити в умовах нормальної конкурентної боротьби можуть лише ті підприємства, які систематично впроваджують інновації. Розуміючи це, багато підприємств інтенсивно використовують у себе різні новації, метою яких є підвищення конкурентоздатності та прибутковості [1].

Забезпечення успішного функціонування та стійкого розвитку підприємства потребує врахування особливостей виробництва продукції при плануванні їх діяльності, зокрема, при плануванні організаційно-технічного розвитку [2].

Так з 2011 року компанія «Маревен Фуд Європа» відома серед українців як один з найбільших виробників продуктів швидкого приготування та кулінарної продукції в Європі. Компанія реалізовує свою продукцію під брендами «Rollton» і «BIGBON» не тільки на українському ринку, але і в більше ніж 25 країнах світу, розвиває широку експортну мережу в країнах Європи та MENA (Близький Схід і Північна Африка). ТОВ «Маревен Фуд Європа» було визнано експортером року в Україні, а в країнах Балтії ТМ Rollton вже кілька років поспіль отримує нагороду «Вибір року» [3]. Аналіз фінансової звітності підприємства нажалі вказує на негативні тенденції в діяльності підприємства, а саме: підприємство, незважаючи на свої потужності виробництва та популярність серед споживачів, є неефективним та малоприбутковим. Переглянувши динаміку останніх 5-ти років маємо, що ТОВ «Маревен Фуд Європа» збитковим, що можна побачити на рисунку.

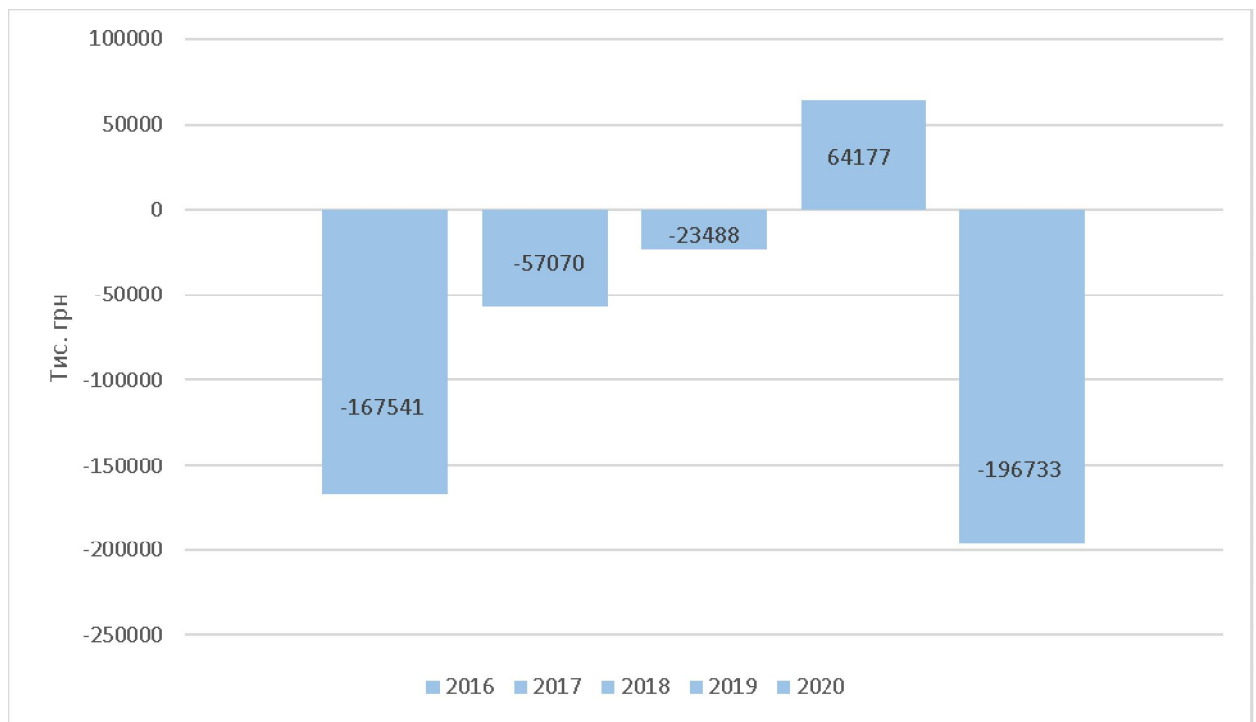


Рис. Динаміка фінансових результатів ТОВ «Маревен Фуд Європа».

Такий стан речей пояснюється рядом причин. Діюче виробництво розраховане на потужність 30 млн штук в місяць, фактична ж потужність вже складає більше 40 млн штук в місяць і відповідно підприємству не вистачає складських приміщень. З цією метою орендуються склади під Києвом, що тягне за собою значні додаткові витрати та збільшує собівартість продукції. Крім того, щорічно зростають ціни на сировину, енергоносії, витрати на достойну оплату праці, що знову ж таки відображається на собівартості. Деякі асортиментні позиції вже є збитковими, однак виробляються, оскільки мають підвищений попит. Звісно підприємством роблять поступові кроки до зниження збитковості, як от випуск нових видів продукції (Макаронні вироби швидкого приготування: «Паста з грибами», «Паста карбонара», «Паста з куркою»; Макаронні вироби традиційного приготування: «Локшина яєчна по-домашньому», «Локшина яєчна класична», «Макарони спагетті», «Макарони пера», «Макарони вермішель», «Макарони спіралі», «Макарони метелики»), однак попит на них ще невисокий і відповідно окупність ще досягнута. Також задля зниження витрат на додаткові складські приміщення та розширення виробництва, розпочато будівництво нового заводу (інвестовано 50 млн.грн), що в майбутньому має принести додаткові вигоди [3].

Задля уникнення стихійного зростання цін на закупівлі, підприємство використовує інструменти автоматизації закупівель. Імовірність отримати кращу ціну товару пропорційна обсягам бази постачальників, тому однією з основних цілей є її збільшення.

На пошук постачальників йде багато ресурсів – як часових, так і людських. Оптимальним рішенням було б бачити всіх постачальників в одному вікні. Наразі використовується електронний майданчик торгів — SmartTender. На даний момент на ньому розміщуються всі закупівлі з бюджетом від 5000 грн.

Якщо говорити про ефективність, то нижче представлені проміжні результати:

- а) за перші три місяці база надійних постачальників «Маревен» розширилася на 30 контрагентів (раніше за аналогічний період цей показник становив 10 контрагентів);
- б) економія часових ресурсів – до 50%;
- в) зниження вартості товарів і собівартості продукту в 1,5 рази.

Спочатку основними категоріями закупівлі через майданчик були інструменти, послуги та обладнання. Потім було проведено широкий тендер із сировини на більше ніж 40 позицій. Так формується цінова градація, і перевіряється відповідність фактичних зразків вимогам «Маревен».

Таким чином, в процесі подолання збитковості, а найпершим кроком є зниження собіварто-



сті, «Маревен Фуд Європа» рекомендується аналізувати, потім діяти. А грамотне використання наявних можливостей разом із залученням нових інструментів дозволить побачити результати вже у короткостроковій перспективі.

#### Список літератури

1. Левківський О.В. Інвестиційно-інноваційна діяльність. Інтелект XXI. 2017. № 4. С.78-82
2. Турун Л. Інноваційний розвиток підприємств. Мат. V Всеукраїн. наук.-практ. конф. (27–30 листоп. 2019 р., м. Львів) / упоряд. А.М. Штангрет; редкол.: О.І. Копилюк, Є.М. Палига, Я.Я. Пушак та ін. Львів: Укр. акад. друкарства, 2019. 413 с. (С. 308-312)
3. Офіційний сайт ТОВ «МаревенФуд Європа». URL: <https://mareven.ua/>

#### УДК 005.72:005.74

**КВАЧУК М.В.**, магістрант

[mikolakwa4uk@gmail.com](mailto:mikolakwa4uk@gmail.com)

Науковий керівник – **ГРИНЧУК Ю.С.**, д-р екон. наук

*Білоцерківський національний аграрний університет*

#### СТРУКТУРИ УПРАВЛІННЯ ТА ЇХ МІСЦЕ В ОРГАНІЗАЦІЇ

Досліджено типи організаційних структур управління та їх впровадження з урахуванням особливостей функціонування організації. Виокремлено вплив невдало підбраної організаційної структури на діяльність підприємства.

Проведено аналіз елементів бізнесу: лідерство, організація, робочі місця та люди, комплексне поєднання яких є важливими для успіху у високопродуктивній організації.

**Ключові слова:** організація, організаційна структура управління, елементи бізнесу, стратегія.

Нині керівники більшості підприємств, у своїй діяльності опираються на вертикальні та горизонтальні зв'язки для створення структури управління, яка буде відповідати стратегії підприємства.

Найбільш відомими організаційними структурами управління є лінійна, лінійно-штабна, функціональна, лінійно-функціональна, дивізіональна, матрична і мережна. Вибір підприємством конкретної організаційної структури управління вимагає знання їх сутності, переваг і недоліків, умов за яких слід надавати перевагу певному типу організаційної структури управління або їх комбінаціям [1].

На етапі створення організаційної структури керівники обирають один із вищезазначених типів і намагаються адаптувати його до особливостей функціонування підприємства. Власники підприємств мають розуміти, що вибір тієї чи іншої організаційної структури буде впливати на стратегію підприємства, а також на механізм його функціонування в майбутньому. Обрана структура обмежує певні майбутні стратегічні кроки і підтримує інші.

Традиційні організаційні структури мають тенденцію бути більш формалізованими – працівники згруповані за функціями (такими як фінанси чи операції), регіонами чи лініями продуктів. Менш традиційні структури більш вільно сплетені та гнучкі, вони здатні швидко реагувати на мінливе середовище бізнесу [2].

Сьогодні організаційні структури мають тенденції до швидких змін – від віртуальних до інших гнучких структур. Швидка реорганізація бізнес-підрозділів чи функцій може призвести до неефективних, неузгоджених організаційних структур, які не підтримують бізнес. Погано продумана реорганізація може створити значні проблеми, зокрема:

– структурні прогалини у ролях, робочих процесах, відповідальності та критичних інформаційних потоках можуть виникнути, коли компанії усувають середній рівень управління, не усуваючи роботу, змушуючи співробітників взяти на себе додаткові обов'язки.

– проблеми зі зниженням спроможності, можливостей та спритності можуть виникнути, коли працівники нижчого рівня, які втручаються, коли ліквідують середнє керівництво, погано

підготовлені для виконання необхідних обов'язків та коли керівники вищого рівня повинні брати на себе більше тактичних обов'язків, мінімізуючи цінність їхніх лідерських навиків.

– дезорганізація та неналежний штат працівників можуть вплинути на структуру витрат компанії, грошовий потік та здатність доставляти товари чи послуги. Спритні організації можуть швидко залучати людей для задоволення змін потреб бізнесу. Проте, з урахуванням наявних ресурсів, співробітники більшості організацій можуть зосередитися лише на своїх безпосередніх обов'язках, залишаючи мало часу, сил чи бажання працювати поза межами своєї нинішньої роботи.

Зрештою, зменшення можливостей та затримка часу реагування впливають на здатність організації залишатися конкурентоспроможною.

– зниження рівня залучення робочої сили може зменшити її утримання, зменшити лояльність клієнтів та обмежити ефективність організації та цінність зацікавлених сторін.

Ключ до прибуткової діяльності будь-якої організації – це ступінь узгодженості чотирьох елементів бізнесу:

1. Лідерство. Особи, відповідальні за розробку та впровадження стратегії та результати моніторингу.

2. Організація. Структура, процеси та операції, за допомогою яких розгортається стратегія.

3. Робочі місця. Необхідні ролі та обов'язки.

4. Люди. Досвід, навички та компетентність, необхідні для виконання стратегії.

Розуміння взаємозалежності цих елементів бізнесу та необхідність їх адаптації до швидких та стратегічних змін є важливими для успіху у високопродуктивній організації. Якщо ці чотири елементи синхронізовані, як наслідок вища продуктивність є більш імовірною.

Досягнення рівня та підтримка організаційних можливостей вимагає часу та критичного мислення. Організації повинні визначити результати, які має створити нова структура чи процес. Як правило, для цього потрібно повторно відкалібрувати наступне: яка робота є критично важливою, її можна зменшити або усунути, існуючі вимоги до ролей під час визначення необхідних нових або змінених ролей, основні показники та відповідальність, критичні потоки інформації, поваження щодо прийняття рішень за рівнем організації [3].

Створення організаційної структури – це не разова діяльність. Керівники повинні з часом переглядати структуру організації та вносити до неї зміни, якщо з'являться певні ознаки небезпеки. Наприклад, структуру може знадобитися скорегувати, якщо рішення організацією приймаються занадто повільно або якщо організація працює погано.

#### Список літератури

1. Андрійчук В.Г. Економіка підприємств агропромислового комплексу: підручник. Київ: КНЕУ, 2013. 779 с.
2. Edwards J. (2014). *Mastering Strategic Management – 1st Canadian Edition*. Contributors: Dave Ketchen, Jeremy Short and David Try. BCcampus. 490 p. URL: <https://opentextbc.ca/strategicmanag>
3. *Understanding Organizational Structures*. Society for Human Resource Management (SHRM). 2017. URL: <https://www.shrm.org/resourcesandtools/tools-and-samples/toolkits/pages/understandingorganizationalstructures.aspx>

**УДК: 658.5:005.21-048.78**

**КЕПКО В.М.**, магістрант

[valya.kepko@gmail.com](mailto:valya.kepko@gmail.com)

Науковий керівник – **САТИР Л.М.**, д-р екон. наук

*Білоцерківський національний аграрний університет*

#### **НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ РЕАЛІЗАЦІЮ СТРАТЕГІЇ ПІДПРИЄМСТВА**

Досліджено сутність та підходи до класифікації стратегій підприємства; узагальнено порядок вибору та реалізації стратегії підприємства, проведено аналіз існуючої програми сталого розвитку підприємства.

**Ключові слова:** стратегічне управління, модель реалізації стратегії підприємства, програми сталого розвитку підприємства, ефективність управління підприємством.

Формування системи стратегічного управління є комплексом взаємопов'язаних управлінських рішень і дій, які на основі засобів стратегічного управління розвитком, фінансово-економічних і виробничо-технічних методів управління, організаційних заходів налагоджують і забезпечують стабільну роботу підсистем і керованих елементів системи з урахуванням оточуючих умов господарювання.

Успіх сучасних підприємств залежить від уміння старанно аналізувати ринок і від того, яку власне позицію зайняло підприємство, стратегічно продуману чи таку, що найбільш правильно визначає: місце, час, товар і його ціну. Інакше кажучи, економічна стратегія передбачає ефективне досягнення мети економічними методами і засобами. При цьому розробка і чинність стратегії значною мірою залежить від організаційного рівня розробки стратегій [1].

Досліджуючи поняття «розвиток підприємства», доцільно дати визначення поняттю «стратегічний розвиток підприємства», який можна розуміти як безперервний процес цілеспрямованих кількісних і якісних змін, зумовлених трансформацією зовнішнього і внутрішнього середовища, що формують загальний напрям діяльності підприємства у довгостроковій перспективі, спрямований на досягнення поставлених цілей [2].

В процесі дослідження було встановлено, що перш ніж почати формування стратегії розвитку підприємства в умовах нестабільності ринку, необхідно виконати певні етапи, а саме: перший етап – діагностика зовнішнього і внутрішнього середовища підприємства; другий етап – постановка стратегічних цілей і задач; третій етап – розробка набору базових стратегій підприємства; четвертий етап – узгодження змісту окремих стратегій та їх коригування відповідно до особливостей діяльності підприємства; п'ятий етап – реалізація стратегії підприємства; шостий етап – контроль за реалізацією стратегій; сьомий етап – оцінка ефективності та досягнення поставлених реалізованої стратегічних цілей.

Оцінювання ефективності управління ПАТ «Монфарм» проведено шляхом розрахунку таких складників ефективності управління як управління операційною діяльністю, управління фінансовою діяльністю, маркетинговою діяльністю, керуючої підсистеми управління.

Існуюча стратегія розвитку ПАТ «Монфарм» полягає в створенні нових лікарських засобів за рахунок рослинних екстрактів та ефективного комбінування відомих фармакологічних молекул з метою отримання більш широкої та безпечної медичної дії; розширенні існуючих ринків збуту, укладенні контрактів з новими закордонними партнерами; здійсненні «пакетної» реєстрації лікарських засобів в Казахстані, Armenії, Грузії, тощо; початку роботи по розробці лікарських засобів, що включені до переліку медикаментів, які закуповуються за державні кошти, що дозволить за рахунок імпортозаміщення отримати значні державні замовлення; проведенні модернізації дільниці виготовлення таблеток – нове сучасне обладнання призведе до суттєвого збільшення виробничої потужності дільниці. роботи по проектуванню нового виробничо-лабораторного комплексу по виробництву ліків в м'яких лікарських формах. За результатами проведеного аналізу можна зробити висновок про невідповідність прийнятої стратегії підприємства та реального його розвитку.

Доцільність вдосконалення стратегічного управління ПАТ «Монфарм» актуалізується наявністю суперечливих тенденцій розвитку підприємства. За напрямом управління операційною діяльністю ПАТ «Монфарм» загрози розвитку підприємства становить зменшення фондоддачі основних засобів та зносу основних засобів, рентабельності як витрат операційної діяльності загалом, так матеріальних витрат зокрема; відсутність єдиної політики оновлення основних засобів. За напрямом управління фінансовою діяльністю загрози розвитку підприємства становить зменшення рентабельності власного капіталу, абсолютної ліквідності, оборотності дебіторської та кредиторської заборгованості. Невизначеність характерна для забезпеченості оборотними засобами, швидкої ліквідності, співвідношення дебіторської та кредиторської заборгованості за товари, роботи, послуги, питомої ваги позитивного грошового потоку операційної діяльності в загальній його сумі. За напрямом управління маркетинговою діяльністю загрози розвитку підприємства становить зменшення рентабельності продажу, співвідношення темпів нарощування обсягу реалізації та темпів зростання собівартості реалізованої продукції.

Стратегічним напрямом розвитку ПАТ «Монфарм» є концентрація виробництва та реалізації лікарських засобів з високим рівнем рентабельності: Піроксікам-В; Ацетилсаліцилова кислота; Бромкамфора; Сульфадиметоксин; Мумійо; Анальдім; Анальгін; Анузол; Калію йодид; Андипал-Нео; Андипал-В та ін. Від виробництва Рутес, Атенолол, Вікалін, Фуразолідон в середньостроковому періоді рекомендовано відмовитися, оскільки рівень рентабельності мінімальний. Свідченням ефективності запропонованих змін у структурі вироблених та реалізованих лікарських засобів ПАТ «Монфарм» є зростання рівня рентабельності до 46,28%. Оптимізація структури виробництва і реалізації є доцільним, оскільки спостерігається покращення діяльності ПАТ «Монфарм» та зростання всіх економічних показників виробничо-господарської діяльності.

Таким чином, підприємства, які запроваджують стратегічне управління, завжди мають можливість поводитись послідовно і системно у своєму бізнесі, зокрема та в ринковому динамічному конкурентному середовищі в цілому, що збільшує імовірність досягнення ними поставленої мети. Тому запровадження системи стратегічного управління в Україні і є об'єктивно необхідним процесом у сфері організації управління бізнесом[3], який підвищує готовність підприємницьких організацій адекватно реагувати на непередбачені зміни і сприяє обґрунтованому, узгодженому вирішенню як поточних так і стратегічних проблем (бо стратегічне управління в конкретний момент визначає, як організація має діяти в сучасних умовах, щоб досягти бажаної мети в майбутньому).

#### Список літератури

1. Малюта Л.Я. Стратегічне управління інноваційним розвитком підприємства: навчальний посібник. Тернопіль: ФОП Паляниця В.А., 2016. 232 с.
2. Порожня В.М., Безземельна Т.О., Кравченко Т.А. Стратегічне управління: Навч. посіб. Київ: Центр учбової літератури, 2012. 224 с.
3. Востряков О.В., Гребешкова О.М.. Стратегічне управління підприємством. Бізнес-курс: навчальний посібник. Київ: КНЕУ, 2014. 211с.

**УДК: 339.137.2:005.21-044.387**

**КИЯНИЦЯ Т.А.**, магістрант

Tetiana.kyianytsia@gmail.com

Науковий керівник – **КЕПКО В.М.**, канд. екон. наук

*Білоцерківський національний аграрний університет*

#### **УДОСКОНАЛЕННЯ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА**

Досліджено теоретичні практичні та методологічні засади стратегічного управління конкурентоспроможністю фермерських господарств. Запропоновано організаційно-економічний механізм стратегічного управління конкурентоспроможністю СФГ «Світлана».

**Ключові слова:** фермерське господарство, виробнича діяльність, стратегічне управління, конкурентоспроможність, ресурсний потенціал.

В сучасних умовах функціонування фермерських господарств виникає необхідність пошуку стратегічних шляхів їх розвитку та забезпечення економічного зростання у довгостроковій перспективі, оскільки під час управління господарською діяльністю недостатньо ухвалювати лише поточні управлінські рішення з певних її аспектів.

Українські підприємства протягом останніх років не лише втрачають зовнішні ринки збуту, але й відчувають загострення конкуренції. Все це зумовлено досить низькою конкурентоспроможністю продукції та підприємств в цілому. Для забезпечення розвитку чинників конкурентоспроможності підприємству необхідно: провести об'єктивну оцінку свого конкурентного стану, встановити ключові чинники конкурентоспроможності підприємств-конкурентів, розробити стратегію розвитку конкурентних переваг та розвивати ресурсну базу їх формування[3].

Система управління конкурентоспроможністю підприємства, являє собою специфічну багатофункціональну систему, що складається з комплексу взаємопов'язаних блоків, серед яких виділено блоки управління рівнем та системою забезпечення конкурентоспроможності. Реалізація означених блоків дозволяє координувати дії менеджменту щодо досягнення заданого рівня конкурентоспроможності для забезпечення оперативного реагування на зміни впливу зовнішнього і внутрішнього середовища та коригування обраної стратегії [1].

Актуальність дослідження теоретичних, практичних та методологічних засад стратегічного управління конкурентоспроможністю фермерських господарств обумовлюється наявністю проблем, пов'язаних із удосконаленням існуючих та пошуком нових підходів до управління конкурентоспроможністю підприємства, що є запорукою не лише виживання, але й гармонійного розвитку підприємства у майбутньому.

Метою стратегічного управління конкурентоспроможністю підприємства є забезпечення ефективної діяльності та розвитку підприємств. Підвищення конкурентоспроможності пов'язано з розробкою та вибором відповідних стратегій, формування яких потребує постійного вдосконалення [2].

Основними шляхами забезпечення конкурентоспроможності СФГ «Світлана» є підвищення якості продукції через застосування енергозберігаючих та ресурсощадних технологій виробництва продукції рослинництва і тваринництва; удосконалення системи планування, аналізу, контролю та управління виробництвом; забезпеченість трудовими ресурсами.

Сформована система, основні принципи та положення управління в СФГ «Світлана» дозволили виділити в організаційно-економічному механізмі управління конкурентоспроможністю підприємства блоки управління рівнем конкурентоспроможності та управління системою факторів забезпечення конкурентоспроможності, що у подальшому стає базою для розробки методичних підходів до оцінки конкурентоспроможності та рекомендацій щодо забезпечення її достатнього рівня для ефективного функціонування підприємства на ринку.

В процесі дослідження було здійснено когнітивний аналіз оптимізаційної моделі «Конкурентоспроможність економічної діяльності СФГ «Світлана». Його сутність полягала у дослідженні залежності самої системи, вивченні причинно-наслідкових шляхів в межах моделі, а також характеру розповсюдження збуджень. В результаті аналізу даних матриці прискорення та уповільнення визначено, що на стан конкурентоспроможного функціонування СФГ «Світлана» впливають наступні фактори: фактори, що здійснюють сильний вплив на інші в межах системи: розвиток міжгосподарських зв'язків, наукове обґрунтування діяльності, кваліфікація працівників, ефективне використання техніко-технологічних засобів, використання земельних ресурсів, використання трудових ресурсів; фактори, на які система впливає найбільший чином: рівень зайнятості сільського населення, соціально-економічний розвиток регіону, рівень розвитку інфраструктури, ефективне використання техніко-технологічних засобів, використання земельних ресурсів.

Таким чином, удосконалення стратегічного управління конкурентоспроможністю СФГ повинна базуватися на комплексному системному, процесному, ситуаційному та цільовому підходах до діяльності підприємства, а також бути спрямована на підвищення обґрунтованості та ефективності прийнятих управлінських рішень щодо нарощування конкурентоспроможності економічного потенціалу підприємства та зміцнення його конкурентних позицій на споживчому ринку.

#### Список літератури

1. Гавенко М., Шарко В. Забезпечення конкурентоспроможності підприємства роздрібною торгівлю. Молодий вчений. Економічні науки. 2017. № 4(44). С. 788–793
2. Голік В.В. Стратегічний набір як ефективний інструмент забезпечення конкурентоспроможності сільськогосподарських підприємств. Актуальні проблеми економіки. 2015. № 2(164). С. 15–24.
3. Касич А.О., Глущенко Д.О. Теоретичні та практичні аспекти управління конкурентоспроможністю підприємства. Економіка та держава. 2016. № 11. С. 65–70.

**КОВАЛЕНКО А.Р.**, магістрант  
Науковий керівник – **ШЕМІГОН О.І.**, канд. с.-г. наук  
*Білоцерківський національний аграрний університет*

## **СОЦІАЛЬНО-ПСИХОЛОГІЧНІ МЕТОДИ УПРАВЛІННЯ: ОСОБЛИВОСТІ ЗАСТОСУВАННЯ ОРГАНІЗАЦІЯМИ В СУЧАСНИХ УМОВАХ**

Розглянуто суть та значення методів управління і роль останніх у ефективності роботи організації. Особливу увагу автор приділив саме соціально психологічним методам управління.

**Ключові слова:** методи управління, ефективність, морально-психологічний клімат, інструментарій, продуктивність праці.

Методи переконання в діяльності менеджера є важливими для вивчення й застосування. За допомогою цих методів можна впливати на працівників, що допомагає керівникові при формуванні колективу зі спільною метою. Успіх керівника, на 15 %, залежить від його фахового рівня і на 85% від уміння працювати з людьми. [1].

Як зазначають С. Лутковська і О.Цицкун, і ми з ними цілком погоджуємося, ефективне управління позитивно впливає як на ресурси підприємства, його прибуток від виробництва, співробітників, так і конкурентів [2].

Цю тезу підтверджують і В.Мартиненко та Л.Шиманська і наголошують, що підприємство може успішно працювати в ринковому середовищі лише через вплив керуючого органу чи особи. Необхідні інструменти погодженого впливу для досягнення цілей.

Методи управління повинні забезпечувати ефективність діяльності колективу - це злагоджена робота, творча активність. Такі методи управління відрізняються від усіх інших технічних та технологічних методів [3].

Взагалі, методи управління - це засоби впливу суб'єкта управління на керований об'єкт для досягнення поставлених цілей. Останні різноманітні, проте їх вплив на персонал фірми в цілому і на кожного окремого працівника є мотивованими.

У поведінці людей важливу роль відіграють потреби та інтереси, адже останні спонукають до дії. Сукупність потреб, на досягнення яких спрямована діяльність людей, визначає мотиваційну спрямованість методів управління: економічних, організаційно-розпорядчих та соціально-психологічних.

Прихильність менеджера до адміністративно-розпорядчих методів може нанести шкоду організації. Працівники можуть звикнути бути пасивними виконавцями чужої волі. Розпорядчі методи мають поєднуватися з економічними та психологічними методами, а не наслідувати виконання розписаного завдання. Менеджер колективу створює мотиваційне середовище, яке активізує соціальну активність кожного працівника — ініціативність, творчу цілеспрямованість, самодисципліну. Від настрою, бажання працювати, морально-психологічного клімату у колективі, продуктивність праці може збільшитися або зменшитися у 1,5 рази. Щоб результативно впливати на колектив необхідно знати моральні і психологічні особливості окремих працівників та груп людей і здійснювати на них цілеспрямований керуючий вплив. Для цього застосовуються соціально-психологічні методи [4].

Саме соціально-психологічні методи управління сприяють створенню позитивних відносин між членами колективу, поєднанню особистих і колективних інтересів, задоволенню соціальних і духовних потреб, підвищують діловитість, організованість, активність та ініціативу, формують творче ставлення до виконання покладених обов'язків та сприятливий соціально психологічний клімат у колективі. Залежно від настрою, бажання людини працювати й від морально-психологічного клімату в колективі продуктивність праці може зростати або знижуватися.

Соціальні методи як складова соціально-психологічних методів, опираються на соціальне регулювання – критику і самокритику, соціальне планування, звичаї та традиції, обмін досвідом, моральне стимулювання – оголошення подяк, нагородження орденами й медалями, присвоєння

почесних звань, надання додаткових соціальних благ (додаткові відпустки, відрядження тощо).

Психологічні ж методи спрямовані на поліпшення естетичних умов праці шляхом дизайну робочого місця, використання психологічного впливу кольору, освітлення, використання сучасних технічних засобів праці, комплектування трудових колективів, використання соціометричного тестування, психологічну сумлінність тощо.

Саме соціально-психологічні фактори виступають у вигляді матеріальних умов праці й організаційних моментів, зазначає Ю.Пирогова [4]. Головною метою застосування зазначених методів є формування в колективі позитивного соціального й психологічного клімату, завдяки чому значною мірою вирішуються виховні, організаційні й економічні завдання.

Широкий інструментарій соціально-психологічних методів дозволяє регулювати міжособистісні відносини в колективах, управляти певними явищами і сторонами колективної життєдіяльності, що є осередком формування суспільної свідомості та становлення сумлінного ставлення до службових обов'язків.

Сфера застосування соціально психологічних методів включає: регулювання міжгрупових і внутрішньогрупових відносин, управління груповою динамікою, управління окремими явищами і сторонами колективного життя, в якому формується суспільна свідомість, психологічні зв'язки в колективі, сумлінне відношення до праці [5].

Сприятливий психологічний клімат в колективі, що відповідає моральним нормам суспільства, є одним із факторів оптимізації виробничої діяльності кожного окремого працівника і будь-якого колективу [6]. Це систематична виховна робота з членами колективу, здійснення планомірних заходів, спрямованих на організацію відносин між керівником і підлеглим, між окремими працівниками.

Завдання керівника створити морально-психологічний клімат, який забезпечить підвищення продуктивності праці, її ефективність та якість, прискорення науково-технологічного прогресу.

#### Список літератури

1. Нечаюк Л.І., Телеш Н.О. Готельно-ресторанний бізнес: менеджмент. URL: [https://tourlib.net/books\\_ukr/nechayk93.htm](https://tourlib.net/books_ukr/nechayk93.htm)
2. Лутковська С.М., Цицкун О.П. Теоретико-методологічні засади ефективного управління підприємством. URL: [http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/12\\_2020/80.pdf](http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/12_2020/80.pdf)
3. Мартиненко В.П., Шиманська Л.С. Сучасні методи управління виробничою діяльністю промислового підприємства. Сучасні проблеми економіки і підприємництва. 2016. Випуск 17. С. 112-116.
4. Пирогова Ю. Соціально-психологічний підхід до управління людськими ресурсами в системі публічної служби України. Державне управління та місцеве самоврядування, 2019, вип. 3(42) URL: [http://www.dridu.dp.ua/zbirnik\\_dums/2019/2019\\_03\(42\)/20.pdf](http://www.dridu.dp.ua/zbirnik_dums/2019/2019_03(42)/20.pdf)
5. Мельник О.І., Разговорова А.А. Застосування соціально-психологічних методів управління колективом. URL: <https://modecon.mnau.edu.ua/issue/18-2019/melnyk.pdf>
6. Долга Г.В. Психологічні аспекти управління персоналом: проблеми теорії та практики. Національна економіка. Інтелект XXI. 2018. № 2. URL: [http://www.intellect21.nuft.org.ua/journal/2018/2018\\_2/14.pdf](http://www.intellect21.nuft.org.ua/journal/2018/2018_2/14.pdf)

**УДК 330.142.26:658.153**

**КОРЖ О.П.**, магістрант

Науковий керівник – **АРТИМОНОВА І.В.**, канд. екон. наук

[Artimonova.Iryna@btsau.edu.ua](mailto:Artimonova.Iryna@btsau.edu.ua)

*Білоцерківський національний аграрний університет*

#### **НАПРЯМКИ УДОСКОНАЛЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ВИКОРИСТАННЯ ОБОРОТНОГО КАПІТАЛУ ПІДПРИЄМСТВА**

Узагальнено теоретичні аспекти оцінки ефективності формування і використання оборотного капіталу підприємства, окреслено особливості та значення кожного його структурного елементу в процесі управління оборотним капіталом. Обґрунтовано напрямки підвищення ефективності використання оборотного капіталу підприємства.

**Ключові слова:** оборотний капітал, виробничі запаси, дебіторська заборгованість, кредиторська заборгованість, грошові кошти.

В умовах нестабільної економіки особливо актуальним є забезпечення ефективної виробничо-господарської та фінансової діяльності підприємства, в тому числі за рахунок прискорення оборотності капіталу та формування оптимальної його структури. Досягнення успішної діяльності підприємства в умовах динамічного зовнішнього середовища передбачає необхідність створення належних організаційних, економічних та фінансових важелів для ефективного управління оборотним капіталом, що дозволить раціонально використовувати матеріальні та фінансові ресурси, спрямовуючи їх на вдосконалення організації виробничих процесів.

Згідно з Господарським кодексом України підприємства мають право самостійно планувати і здійснювати свою діяльність, тобто можуть самостійно вибирати методи управління своїм оборотним капіталом та здійснювати контроль за його раціональним розміщенням і використанням [1].

Разом з тим, ефективність організації та управління оборотним капіталом підприємства залежить від рівня організаційності та узгодженості процесів аналізу й планування оборотних активів підприємства, контролю за виконанням планів та прийняттям управлінських рішень щодо підвищення ефективності використання оборотних активів [2].

У процесі управління оборотним капіталом варто враховувати особливості кожного структурного елементу, а саме: виробничих запасів, дебіторської й кредиторської заборгованостей, грошових коштів, що знаходяться на рахунках підприємства. Варто відзначити, що обґрунтування запасів повинно здійснюватися через розрахунок оптимальної партії постачання і середньодобового залишку із врахування ефективної системи контролю за їх рухом. Управління дебіторською заборгованістю передбачає аналіз динаміки її стану, питомої ваги, складу і структури за попередній період, а також формування кредитної політики по відношенню до покупців продукції, систему кредитних умов і систематичний контроль дебіторів. Управління грошовими коштами включає контроль рівня абсолютної ліквідності, оптимізацію середнього залишку всіх грошових коштів на основі розрахунків операційного, страхового, компенсаційного та інвестиційного резервів. Водночас контроль за рухом грошових потоків повинен здійснюватися відповідно до бюджету надходжень і витрат грошових коштів та усунення касових розривів [3].

Водночас слід підкреслити, що від стану та розміщення оборотного капіталу, правильного вибору джерел його фінансування на підприємстві залежить фінансова стійкість та стабільність діяльності суб'єкта господарювання.

Обґрунтована та виважена політика управління оборотним капіталом на підприємстві формує ідеологію управління фінансами, орієнтовану на реалізацію комплексу дієвих заходів, що спрямовані на підвищення ефективності їх формування та використання [4]. Тому для формування, оптимізації та поповнення обсягу оборотного капіталу необхідно: удосконалити товарорух та нормалізувати розміщення оборотних коштів; удосконалити організацію торгівлі та запровадити прогресивні формий методи реалізації; удосконалити розрахунки з постачальниками і покупцями; покращувати претензійну роботу; прискорювати оборот грошових коштів за рахунок поліпшення інкасації торговельної виручки, строгої лімітації залишків грошових коштів в касах підприємств, в дорозі, на розрахунковому рахунку в банку; звести до мінімуму запаси господарських матеріалів, малоцінних предметів, інвентарю, спецодягу на складі, скоротити підзвітні суми, витрати майбутніх періодів; не допускати виникнення простроченої дебіторської заборгованості. Адже ефективність використання оборотних коштів на підприємстві залежить, перш за все, від уміння управляти ними, покращувати організацію торгівлі, підвищувати рівень комерційної і фінансової роботи [5].

Дослідження показало, що формування ефективної системи управління оборотними капіталом повинно базуватись на прийнятті виважених рішень щодо капітальних вкладень та оборотного капіталу підприємства з врахуванням впливу внутрішніх і зовнішніх факторів, що дозволить визначити оптимальне співвідношення ресурсів, сукупну потребу в додатковому капіталі, стратегічні напрями розвитку підприємства та управляти фінансовими ризиками для їх нівелювання та мінімізації впливу на результативність діяльності підприємства.



## Список літератури

1. Господарський кодекс України від 16.01.2003. Відомості Верховної Ради. 2003. № 18–22. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/436-15#Text> (дата звернення: 05.11.2021).
2. Донін Є. О. Політика управління оборотними активами сучасного підприємства. Фінанси, облік, банки. 2017. № 1 (22). С. 231-240.
3. Мазур І.О. Оборотні активи у системі управління діловою активністю підприємств АПК URL: <http://pdaa.edu.ua/sites/default/files/studconf/382.pdf> (дата звернення: 05.11.2021).
4. Лубкей Н. П., Крамарчук С. П. Система управління оборотними активами підприємства. Інфраструктура ринку. 2018. Вип. 22. С. 86-91.
5. Коваленко О.В. Формування і використання оборотного капіталу підприємства: пошук шляхів підвищення ефективності. Причорноморські економічні студії. Бухгалтерський облік, аналіз та аудит. 2019. Вип. 41. С. 203-208.

**УДК: 005.95/96-044.3:351/354**

**КОЦЕПУД Я.М.**, магістрантка

[Yaroslava777@ukr.net](mailto:Yaroslava777@ukr.net)

Науковий керівник – **АРБУЗОВА Т.В.**, канд. екон. наук

*Білоцерківський національний аграрний університет*

## **ВПРОВАДЖЕННЯ СУЧАСНИХ МЕТОДІВ ОЦІНЮВАННЯ ПЕРСОНАЛУ ВПУБЛІЧНІЙ ОРГАНІЗАЦІЇ**

Розглянуто зміст, складові, переваги, недоліки системи оцінювання персоналу публічної організації. Обґрунтовано необхідність впровадження сучасних методів оцінювання як фактору успішності функціонування публічної організації та довіри до неї.

**Ключові слова:** публічна організація, система оцінювання персоналу, методи оцінювання, HR-департамент, управлінське рішення.

Формування системи оцінювання персоналу публічної організації є складовою ефективного управління його поведінкою для розв'язання питань планування, підбору і відбору, ротатії, просування, мотивації, стимулювання і контролю діяльності персоналу. Перед проведенням оцінювання керівництво публічної організації має чітко усвідомлювати потребу її проведення – це або реальна необхідність з'ясувати рівень успішності персоналу, або просто данина моді. Останнє може спонукати незворотний процес занепаду організації, недовіру до неї з боку громадськості. Ось чому процес встановлення справжніх намірів, коли вибудовується чітка мета, результат, конкретні завдання – початковий і головний етап у проведенні оцінювання персоналу [1].

Вибір методу оцінювання персоналу публічної організації, як правило, ґрунтується на аналізі факторів: час останнього оцінювального заходу; період діяльності організації; наявність стратегії та місії; стан розвитку корпоративної культури, її особливості; розмір організації; сфера реалізації управлінських функцій; характер надання адміністративних послуг; соціально-психологічний клімат у колективі; етапи роботи працівників, які підлягають оцінюванню тощо. Опрацювавши інформацію про застосування сучасних методів оцінювання (табл.1), дійшли висновку, що на вибір методу безпосередньо впливає життєвий цикл публічної організації [2] та етап роботи співробітника на посаді.

Таблиця 1 – Порівняльна оцінка методів оцінювання персоналу публічної організації

Управлінське рішення	Переваги	Недоліки
Атестація		
Підвищення чи зниження розміру оплати праці. Переведення на іншу посаду. Звільнення. Повторна атестація. Навчання.	Опрацьований та випробуваний метод. За підсумками приймаються юридичні рішення. Колегіальність у прийнятті рішення.	Негативне сприйняття співробітниками, стрес
MBO (ManagementbyObjectives)		
Перегляд заробітної плати. Встановлення доплат. Виплата премій. Нематеріальна мотивація - звання, грамоти, відзнаки т. і.	Співробітник розуміє критерії успішності своєї роботи ще до початку виконання своїх завдань. Фрагменти трансляції стратегії організації. Фрагменти зворотного зв'язку. Оптимальні часові витрати.	Суб'єктивність методу (успішність співробітника оцінює його керівник). Орієнтація на минулі заслуги, а не розвиток у майбутньому.
PM (PerformanceManagement)		
Перегляд зарплати. Встановлення доплат. Виплата премій. Складання індивідуального плану розвитку працівника. Горизонтальне чи вертикальне переміщення співробітника. Включення до кадрового резерву.	Чітке розуміння критеріїв оцінювання співробітника та його місця в організації. Тісний зв'язок зі стратегією та KPI (Key Performance Indicators). Трансляція корпоративної культури через компетенції. Орієнтація на довгострокове навчання та розвиток співробітника. Отримання зворотного зв'язку протягом усього періоду оцінки, а не на його початку чи наприкінці.	Великі часові витрати. Метод застосовний в організаціях з розвинутою корпоративною культурою, що має високий рівень менеджменту та стратегічне планування. Велика попередня робота профільного департаменту та лінійних керівників.
360 градусів		
Визначення сильних та слабких сторін співробітника, а також сфер його розвитку. Метод не застосовують для вирішення кадрових рішень, пов'язаних із заробітною платою, просування по службі т. і.	Об'єктивна та всебічна оцінка. Довіра, більш відкритий зворотний зв'язок. Врахування думки зовнішніх клієнтів. Зміцнення корпоративної ідентичності (з цією метою виробляються компетентності, що відповідають корпоративній культурі).	Оцінка лише компетенцій, але не результатів діяльності. Дуже високий рівень конфіденційності. Витрати зовнішніх провайдерів. Проблеми саморозкриття менеджменту організації.
AssessmentCenter		
Підбір кандидатів на керівні посади. Висунення кандидатів у кадровий резерв організації.	Максимально об'єктивна оцінка. Найбільш повне виявлення відповідності співробітників корпоративній культурі. Встановлення особистих контактів між учасниками як елементу командотворення та згуртування.	Великі витрати на проведення чи купівлю технологій для подальшого впровадження. Великі часові витрати на інструктаж. Високий рівень стресу при отриманні зворотного зв'язку, опір проведенню заходу.

Кожному етапу роботи співробітника в організації відповідає використання певного методу оцінювання.

Етапами впровадження в публічній організації системи оцінювання персоналу є: 1) Ухвалення вищим керівництвом та HR-департаментом управлінського рішення про створення такої системи оцінювання. На цьому етапі виконуються такі дії: визначення цілей оцінювання та його впливу на мотивацію співробітників, для чого попередньо проводять опитування працівників; проведення HR-службою для вищого керівництва презентації щодо позитивів і недоліків різних методів оцінки; ухвалення рішення в публічній організації про запровадження системи оцінювання персоналу та про метод (и) її проведення; рішення про формування робочої групи. 2) Створення робочої групи у складі представників HR-департаменту, середнього менеджменту,

юридичної та PR-служб, можливо, зовнішні консультанти та співробітники публічної організації. На робочу групу покладається зобов'язання надати вищому керівництву детальний план дій щодо створення та реалізації системи оцінювання та бюджет (за необхідності). 3) Обрання методів оцінювання, розробка початкового варіанту системи. Етапи: створення системи корпоративних компетенцій; уточнення організаційної структури організації та лінійного підпорядкування для з'ясування ієрархічної будови; співвіднесення системи оцінювання організації з системою планування та КРІ (ключових показників ефективності), адже оцінювання персоналу має вписуватися у весь набір HR-інструментів; розгляд та уточнення посадових інструкцій. Результатом має бути остаточно прийняте управлінське рішення щодо методу оцінювання, структури системи оцінювання, набору компетенцій, оцінювальної шкали, варіантів форм та бланків. 4) Остаточне доопрацювання системи та підготовка HR-департаментом документів: положення про оцінювання, інструкції для управлінця та співробітника, оцінювальні форми. 5) Інформаційний супровід системи оцінювання персоналу всередині публічної організації, проведення тренінгів для менеджерів-оцінювачів за планом: пояснення переваг оцінювання для організації та її співробітників, чіткий опис алгоритму проведення заходу, структури оцінювальних форм та бланків, способу їх заповнення, інструктаж з постановки завдань та їх кореляції з плановими, повідомлення про наслідки результатів оцінювання для персоналу та організації, навчання навичкам проведення оцінювального інтерв'ю з працівниками. 6) Завершення розробки системи з урахуванням побажань керівників середньої ланки. 7) Проведення тренінгів для персоналу. 8) Проведення оцінювання. 9) Підбиття підсумків, аналіз досягнень та поразок.

Недоліками та складнощами при впровадженні системи оцінювання в публічній організації є невідповідність методу оцінки ступеню зрілості організації; негативне ставлення персоналу до будь-якої оцінки їхньої роботи; оцінювання особистих якостей співробітників у відриві від посадових обов'язків та компетенцій; відсутність зв'язку системою оцінювання та матеріальною нематеріальною стимулювання; міркування управлінців, що на проведення оцінювання вони не мають часу; мінімальна участь персоналу у постановці завдань; поганий зворотний зв'язок між менеджерами і співробітниками; завищена чи занижена самооцінка працівників. Ігнорування питаннями оцінювання персоналу загрожує втратами важелів впливу публічної організації на її людський капітал.

#### Список літератури

1. Ciutiene R., Sakalas A., Neverauskas B. Influence of Personnel Interests on Formation of Modern Career. *Engineering Economics*. 2006. No 5 (50). P. 99-106. Available at: <https://inzeko.ktu.lt/index.php/EE/article/view/11450>
2. Данилевич Н.С., Поплавська О.М., Олішевська А.В. Оцінювання персоналу: практика використання сучасних методів, можливості поширення в Україні. *Науковий вісник Ужгородського університету*, 2018. Випуск 1 (51). С. 223-229. URL: <http://visnyk-ekon.uzhnu.edu.ua/article/view/130230>.

**УДК 339.137.2:664**

**КРИВЕНКО М.І.**, магістрантка

Науковий керівник – **ЧЕРНЕНКО В.М.**, канд. екон. наук

*ПрАТ "Українсько-польський ВНЗ "Центрально-Європейський університет"*

### **СТРАТЕГІЧНИЙ НАБІР ЯК ЧИННИК КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПЕРЕРОВНОГО ПІДПРИЄМСТВА**

Розглянуто діючі стратегії при карантинних обмеженнях, скороченнях фінансових і матеріальних ресурсах та забезпечення підприємства конкурентоспроможністю.

**Ключові слова:** стратегія, ресурси, управління, розвиток.

Для успішної роботи підприємства під час постійних економічних викликів необхідно сформувати конкурентоспроможний стратегічний набір взаємодоповнюючих стратегій підприємства,

що спроможний адаптуватися до умов його функціонування. Головною ціллю такого підходу є досягнення високого конкурентного статусу та сталості розвитку [2].

Нині в умовах карантинних обмежень при скороченні фінансових та матеріальних ресурсів, стратегічний набір підприємства повинен бути конкурентоспроможним серед діючих стратегій аналогічних підприємств.

Стратегічний набір має заповнити “стратегічний вакуум”, тобто відсутність зв’язку між сформованими цілями й наявними можливостями в конкурентному середовищі.

При побудові таких конкурентних стратегій у переробній промисловості дуже важливо враховувати варіанти практичної реалізації управлінських рішень для досягнення цілей, що дозволяють підприємству оптимально використовувати існуючий ресурсний потенціал і залишатися у конкурентному середовищі.

Це пояснюється наявністю ряду специфічних умов діяльності вітчизняних переробних підприємств [4, с.256].

Відомо, що стратегічні набори підприємств, навіть однієї галузі, мають суттєві розбіжності. Існує певний алгоритм формування стратегічного набору з урахуванням ієрархічних видів стратегій.

Розрізняють корпоративні, конкурентні, функціональні й операційні стратегії. Загальним планом управління для переробних підприємств є корпоративна стратегія підприємства. Вона охоплює всі напрями діяльності підприємства та формується для досягнення цілей на загальноуправлінському рівні. Конкурентні стратегії – це стратегії для визначення кожного окремого виду діяльності переробного підприємства.

Виокремлюють такі основні види конкурентних стратегій: стратегія лідерства за витратами, стратегія широкої диференціації, стратегія оптимальних витрат, стратегія ринкової ніші та стратегія упередження. Функціональні стратегії належать до управління основною діяльністю підрозділів

Основними з функціональних стратегій є стратегія маркетингу, стратегія наукових розробок і проектно-конструкторських розробок, фінансова стратегія, стратегія управління персоналом, виробнича стратегія та комплексні стратегії.

Операційні стратегії – це основа реалізації всіх інших, так як основна стратегія підприємства повинна конкретизуватися у певних діях і заходах. Переважна більшість стратегічних рішень переробного підприємства пов’язана з використанням усіх видів фінансових і матеріальних ресурсів підприємства, що зумовлює необхідність мати досить конкретні стратегії на рівні підрозділів, робочих місць, де створюються стійкі конкурентні переваги.

Операційна стратегія підприємства – це така система заходів і дій, що дозволяє досягти мети в основній та інших видах діяльності підприємства, окрім інвестиційної і фінансової [3].

У світовій практиці виокремлюють три основних види стратегій розвитку підприємства залежно від стадії життєвого циклу бізнесу. Кожен з них обґрунтований специфікою виробництва: стратегія зростання, стратегія стійкості та стратегія виживання.

Стратегія стійкості – це найголовніша із стратегій, що характеризує прагнення підприємства зберегти досягнуті обсяги виробництва в умовах нестабільності економічної ситуації, зменшенням обсягів продажу та суми прибутку.

Вважаємо, що для вітчизняних переробних підприємств досягти ринкової рівноваги, завоювати достатньо велику частку ринку та оптимізувати прибуток, стратегія виживання – найбільш прийнятна стратегія в умовах глибокої економічної кризи та кризи діяльності підприємства.

Стратегії концентрації підприємств переробної галузі мають обмеження в тому випадку, коли заключають договори про поставку сировини з сільгоспідприємствами, які мають обмежену кількість земель сільськогосподарського використання.

Нині, з відкриттям ринку землі сільськогосподарські підприємства, маючи бажання обробляти більшу кількість земель, що забезпечать їх ефективність, не мають для цього можливості через відсутність вільних земель: власники земельних паїв передали їх у користування іншим господарникам, продали іншим власникам на більш вигідних умовах, або самі займаються їх обробкою [1].

Тому виникає проблема пошуку додаткових обсягів сировини для переробки на нових умовах із залученням додаткових обсягів фінансових ресурсів.

Розширення діяльності переробного підприємства може здійснюватись і за рахунок диверсифікації.

Доведено, що для збільшення прибутку потрібна диверсифікація бізнес-портфеля. Прибуткові підприємства зосереджуються на своїх ключових бізнесах, тоді як великі знають, коли доцільно диверсифікуватися. Вони також підтримують розгалужену мережу постачальників і клієнтів [4, с.145].

Отже, відсутність стратегічного набору та комплексу заходів із його реалізації в нинішніх умовах гальмує розвиток переробних підприємств, або взагалі призводить до кризи, що в кінцевому підсумку може призвести до зникнення таких підприємств з ринку. Ці чинники підтверджують необхідність розробки стратегічного набору для кожного окремого переробного підприємства.

#### Список літератури

1. Воронкова А. А., Воронкова А. В. Обґрунтування стратегії розвитку аграрних підприємств в сучасних умовах господарювання. Вісник Харківського національного технічного університету сільського господарства. Серія: Економічні науки. 2013. № 137. URL: [http://khntusg.com.ua/files/sbornik/ vestnik\\_137/12.pdf](http://khntusg.com.ua/files/sbornik/ vestnik_137/12.pdf) 2.
2. Дикань В. Л., Зубенко В. О., Маковоз О. В., Токмакова І. В., Шраменко О. В. Стратегічне управління: навч. посіб / за ред. В.Л. Дикань . Київ: Центр учб. літ., 2013. 272 с.
3. Кіндрацька Г. І. Стратегічний менеджмент: навч. посіб. Київ: Знання, 2010. 406 с.
4. Данилишин Б.М. Стратегічні пріоритети та сучасні завдання розвитку реального сектора економіки України. Черкаси: Брама-Україна, 2017. 544 с

#### УДК 658.15

**КРИВОВ'ЯЗ Д.Ю.**, магістрант

Науковий керівник – **КОВАЛЬ Н.В.**, канд. екон. наук

[nadiakoval@gmail.com](mailto:nadiakoval@gmail.com)

*Білоцерківський національний аграрний університет*

#### **ТЕОРЕТИЧНІ ПІДХОДИ ДО ТРАКТУВАННЯ ПОНЯТТЯ «УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ»**

Розглядаються теоретичні підходи до трактування поняття «управління підприємством». Особлива увага приділяється поняттям «інформація» та «інформаційні потоки». Було розглянуті основні функції управління підприємством.

**Ключові слова:** управління, підприємство, функція, інформація, організація.

Нині в Україні відбувається трансформація своєї суспільної системи, що характеризується кардинальними змінами в економіці, політиці, ідеології, масовій свідомості. У сучасних умовах становлення ринкових відносин у країні кардинально змінюється підхід до управління виробництвом на різних підприємствах.

Авторське розуміння терміна «управління» полягає в наступному, що його необхідно розглядати як процес, оскільки проявляється і існує не тільки через реалізацію різнопланових, але й взаємопов'язаних та взаємоупорядкованих дій, спрямованих на досягнення заздалегідь розроблених та прийнятих до виконання цілей. Отже, процес управління - це послідовність реалізації комплексу заходів, спрямованого на досягнення поставлених цілей, в основі якого лежить процес збору, аналізу та управління інформацією [1].

Загальні функції управління, якими прийнято вважати планування, організацію, координацію, мотивацію та контрол, що є процесами, по переробці і перетворені інформації. При здійсненні управління слід враховувати, що управлінська інформація, яка використовується для прийняття рішень, є інструментом управління і водночас його елементом. Будь-якій фірмі та підприємству

властива самоорганізація, її важливою складовою є структурування інформаційних зв'язків. Постійна їх зміна можливих чергувань і повторень одна із сутнісних характеристик інформації. Тому точніше було б говорити про потоки інформації, які являють собою її рух від джерел до споживачів. Загальноприйнятою дефініцією інформаційного потоку є наступне визначення: це сукупність циркулюючих у виробничо-господарській системі, між виробничо-господарською системою та зовнішнім середовищем специфічних повідомлень, необхідних для управління та контролю операцій товароруху в суб'єкті господарювання [2]. Так, якщо приймається рішення про розподіл замовлень на товар, то керівнику потрібні дані тільки про товари, запаси, яких на складі знаходяться нижче встановленого рівня. А для цього потрібні нові відомості. Таким чином, через важливість і складність робіт виникає потреба застосування спеціальних методів і засобів управління. Це є передумовою застосування систем управління, що базуються на використанні електронно-обчислювальних машин. Такими системами є інформаційні системи управління, що являють собою інтерактивну структуру, що складається з персоналу, обладнання та процедур (технологій), об'єднаних пов'язаною інформацією, що використовується менеджментом підприємства для планування, регулювання, контролю та аналізу функціонування виробничо-господарської системи та прийняття управлінських рішень.

На основі поділу навколишнього світу на три основні компоненти (неживу природу, живу природу та людське суспільство) управління традиційно поділяють на такі види:

технічне управління у неживій природі (у технічних системах) – управління науково-технічними процесами та фізичними тілами, системами машин тощо;

біологічне управління у живих організмах (у біологічних системах) – управління процесами, які у живій природі і що з життєдіяльністю організмів;

соціальне управління у суспільстві (у соціальних системах) – управління як впливом геть діяльність людей, об'єднаних у різні соціальні групи з різними інтересами.

Кожен із типів управління відрізняється призначенням, якісною своєрідністю, специфічними особливостями, інтенсивністю здійснюваних управлінських функцій та операцій [3].

Ефективне управління підприємством багато в чому визначається якістю отриманої інформації, а також її опрацювання та інтерпретації. Для здійснення певної функції управління необхідна і певна інформація, але отримання інформації далеко не простий процес, він також передбачає планування, організацію, координацію і контроль, тобто управління процесом збору інформації. Так, управління процесом матеріального виробництва передбачає управління всіма процесами матеріального забезпечення. Сюди однаково можна віднести планування та контроль надходження комплектуючих виробів, їх якість, кількість, термін придатності тощо. Все це є ніщо інше, як інформація, яка надходить суб'єкту управління і на підставі якої він приймає відповідні управлінські рішення щодо процесу виробництва. Отже, щоб прийняти адекватне управлінське рішення, необхідно налагодити безперебійне та якісне керування отриманням інформації про багато його складових.

Отже, виходячи з вище викладеного можна дійти невтішного висновку, що процес управління підприємством, власне, реалізується у вигляді цілеспрямованого на потоки інформації. Інакше кажучи, процес управління підприємством здійснюється з допомогою отриманої інформації. Але саме її отримання пов'язане з управлінням процесами надходження, обробки та збору. Отже, ефективно управління підприємством можливе на основі ефективного управління отриманням і рухом достовірної інформації, що дозволяє прийняти рішення, адекватне ситуації, що склалася.

#### Список літератури

1. Христіановський В. В. Динамічна модель інформаційної взаємодії між суб'єктами системи управління промисловим підприємством. Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. 2020. №3. С. 179-183.
2. Селезньова Г. О., Іпполітова І. Я. Ефективність системи управління підприємством. Інфраструктура ринку. 2020. Вип. 39. С. 238-244.
3. Щеглова О. Ю. Ефективність управління підприємством та підходи до її визначення. Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство. 2017. Вип. 12(2). С. 186-190.

ЛАТКА В.В., магістрантка

Науковий керівник – ЧЕРНЕНКО В.М., канд. екон. наук

*ПрАТ "Українсько-польський ВНЗ "Центрально-Європейський університет"*

## ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ КОМПЛЕКСНОГО УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ

Досліджено роль комплексного підходу управління якістю на підприємстві, його принципи. Розглянуто напрями забезпечення управління якістю. Систематизовано напрацювання комплексного підходу управління якістю.

**Ключові слова:** управління якістю, комплексний підхід, показники оцінки, принципи управління, підприємство.

Комплексне управління якістю – зміна підходів в сфері мислення. Контроль якості слід проводити на усіх стадіях виробничого процесу – від специфікаційних вимог замовників, до логістичних схем повного задоволення потреб споживача [2].

Понятійний апарат дефініції "якість" має тісне поєднання з поняттям технологічного рівня продукції – опосередкованої характеристики якості товару чи послуги. В результаті порівняння основних значень показників, що ідентифікують технічну відповідність продукції, її співставляють з базовими показниками, та їх стандартизованими характеристиками [3, с. 28].

Чільне місце в комплексному управлінні якістю належить прогнозованому виявленню можливих невідповідностей продукції на всіх стадіях технологічних розробок, контролю якості протягом всього виробничого процесу, якістю виробничого менеджменту.

Відомо, що для продукції виробничо-технічного спрямування найбільш важливим показником є продуктивність, що вказує на обсяг продукції, що може бути потенційно випущений чи обсяг послуг, що може бути наданий за певний проміжок часу [1].

Для характеристики надійності продукції можуть бути використані усі, або частина названих показників.

Задля забезпечення високого рівня безпеки людей, довговічність продукції може бути головним, а інколи і єдиним індикатором надійності. Експлуатаційні характеристики визначаються сумою затрат на підтримання засобів в робочому стані

Доведено, що вся система управлінського менеджменту підприємства є ефективною, якщо підприємство працює як єдина система. Отже, для забезпечення ефективності діяльності необхідне дотримання основних принципів комплексного управління якістю:

Підприємство повною мірою залежить замовників продукції і тому важливо усвідомлювати зміни вподобань замовника, швидко адаптуватися до його вимог і прагнути передбачити його очікування.

Отже, якщо система якості відповідає лише мінімальним вимогам, вона має відповідати вимогам споживачів. Системний підхід до орієнтації на потреби замовників розпочинається з аналітики скарг і претензій замовників. Це необхідний крок для запобігання проблемам з якістю у майбутньому.

Засновники та керівники підприємства обговорюють єдині цілі і головні напрямки фінансово-господарської діяльності, а також ідентифікують способи реалізації цілей. Їх дії мають бути спрямовані на створення мікроклімату, при якому всі члени колективу повинні бути причетні до процесу досягнення поставлених задач.

Для будь-якого напрямку діяльності підприємства має бути розроблене комплексне управління якістю, за якого виконується побудова всіх процесів технологічного виробництва, щоб одержати оптимальну прибутковість за збереження високоякісних характеристик товарної продукції і повною мірою задовольнити потреби споживачів.

Весь персонал – від управлінського апарату працівника цеху повинен бути залучений в діяльність з управління якістю.

Отже, персонал підприємства – це найбільше надбання підприємства і необхідно створити всі умови для того, щоб максимально розкрити і використовувати його творчий потенціал. Вели-

кого значення набуває нині матеріальне і моральне заохочення працівників.

Кожен працівник підприємства повинен адаптуватися до роботи в команді. Робота з командної адаптації створюється і проводиться групами. Відтак, поступово вибудовується синергійний ефект, за якого спільний результат командної роботи значно перевищує суму результатів окремих працівників.

Для одержання прийняттого результату наявні фінансові та матеріальні ресурси та сферу їхнього використання, потрібно розглядати як безперервний виробничий процес. Відтак, підприємство має об'єднати процеси виробництва продукції, що можуть сприяти комплексному управлінню якістю продукції.

Отже при комплексному підході до управління якістю стане можливим запровадження зворотного зв'язку із споживачем для розробки бізнес-планів, стратегії розвитку підприємства та інтегрованих в них планів з якості.

#### Список літератури

1. Залога В.О. Розроблення методу комплексного оцінювання ефективності системи управління якістю заготівельного виробництва машинобудівельного підприємства Вісник Сумського державного університету. Економічні науки. Суми, 2016 р №6.С. 300. URL:<http://srpv.sumdu.edu.ua/>
2. Злупко С. Поняття якості продукції, робіт і послуг. Економічна енциклопедія. Київ, 2003 Т.3 С.65.
3. Трищ Г.М. Метод оценки результативности процессов системы управления качеством предприятия. Восточно-Европейский журнал передовых технологий. Донецк, 2009. №4. С.26-29.

**УДК 338.43.02:005**

**ЛУК'ЯНЕНКО О.В.**, магістрантка

Науковий керівник – **БИБА В.А.**, канд. екон. наук

*Білоцерківський національний аграрний університет*

*vbiba584@ukr.net*

### **ЧИННИКИ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ТА ЇХ ВПЛИВ НА ЕФЕКТИВНІСТЬ ДІЯЛЬНОСТІ ФЕРМЕРСЬКИХ ГОСПОДАРСТВ**

Розглядаються зовнішні умови та внутрішні чинники, що визначають ефективність, тенденції. Результати аналізу використання ріллі в регіоні, а також структури виробництва фермерських господарств дозволяють виділити основні напрямки підвищення ефективності фермерських господарств.

**Ключові слова:** фермерські господарства, внутрішні фактори та зовнішні умови, ефективність сільськогосподарського виробництва, піраміда відповідальності.

Економічний аналіз свідчить, що сільськогосподарське виробництво здійснюється під впливом системи зовнішніх умов та внутрішніх факторів, сукупність яких визначає його ефективність, тенденції та динаміку розвитку. Зрозуміло, різниця у цінах та інші макроекономічні умови, що негативно відображається на фінансовому стані господарств корпоративного сектору аграрної економіки, створюють негативне середовище для функціонування суб'єктів господарювання. На жаль, в даний час окремі фермерські господарства і навіть об'єднання сільськогосподарських товаровиробників не можуть у будь-якій відчутній мірі вплинути на рівень цін на сільськогосподарську продукцію, що продається і закуповується. Тим не менш, багато резервів підвищення ефективності сільськогосподарського виробництва мікроекономічного рівня залишаються не використуваними [1].

За наявними оцінками, рентабельна робота сільськогосподарських підприємств у та фермерських господарств зокрема як мінімум наполовину залежить від самих сільгосптоваровиробників. Таким чином, активний вплив адміністративно-управлінського персоналу сільськогосподарських підприємств може бути спрямований лише на внутрішні фактори виробництва, тоді як зовнішні умови (загрози або стимулюючий вплив, які вони несуть із собою) необхідно передбача-



ти та враховувати у стратегії та тактиці управління. На підтвердження можна навести слова з Нобелівської лекції «Інституційна структура виробництва» лауреата премії з економіки 1991 р. Рональда Г. Коуза: «... у сучасній економіці більшість ресурсів задіяна всередині фірм, і їх використання залежить від адміністративних рішень, а чи не безпосередньо від ринкових відносин. Відповідно й ефективність економічної системи дуже значною мірою визначається тим, як ці організації ведуть свої справи» [2]. Отже, для визначення можливих шляхів підвищення ефективності виробництва необхідно ознайомитися з внутрішніми факторами, які залежать від кожного конкретного господарства:

- фактори науково-технічного прогресу, що включають агрономічні, зоотехнічні, селекційно-генетичні умови, технічну оснащеність та технологію виробництва;
- рівень інтенсивності виробництва, від якого залежить врожайність сільськогосподарських культур, продуктивність тварин;
- організацію та управління виробництвом;
- структурні фактори, зумовлені спеціалізацією виробництва;
- фактори, що характеризують умови реалізації продукції (ціни), умови виробничого обслуговування. Оскільки реалізаційна ціна залежить і від якості продукції, тобто від результату діяльності самих господарств, ціна певною мірою є і внутрішнім фактором;
- соціально-економічні фактори (оплата праці, умови праці та побуту);
- забезпеченість робочою силою, рівень її кваліфікації.

Отже, ефективність сільськогосподарського виробництва, у фермерських господарствах залежить від використовуваних ресурсів (земля, виробничі фонди, трудові ресурси), організаційно-економічних форм їх використання, сукупності виробничих відносин між колективом господарства та окремим працівником.

Важливе значення мають організація та використання земельних угідь, що у розпорядженні господарства. Під організацією земельної території господарства розуміють визначення зовнішніх його кордонів, меж виробничих підрозділів, розміщення сівозмін, виробничих центрів, населених пунктів, меліоративної та дорожньої мережі, інших комунікацій, джерел водопостачання. Організація території фермерських господарств залежить від розташування виділеної фермеру земельної ділянки та поселенської структури мешканців конкретної місцевості [3].

Зарубіжний та вітчизняний досвід переконливо свідчить про те, що отримувати високі результати виробництва можливо лише, якщо на підприємстві відпрацьовано механізм господарювання, коли кожен із членів колективу, чи то керівник, спеціаліст, бригадир чи рядовий працівник, чітко знає, що і як йому робити, і несе свою частку відповідальності за прийняті рішення і дії, що виконуються. обов'язків відповідає за результати діяльності, будучи частиною налагодженої системи. Керівник же вибирає стратегію розвитку господарства, його внутрішній устрій, методи мотивації до праці тощо.

Головний агроном господарства визначає оптимальний набір оброблюваних культур з погляду як прийнятності для виробництва, а й бізнесу, підбираючи найвигідніші для сільгосппідприємства, які можуть бути продані над ринком за високою ціною. Отже, він повинен стежити за ринковою кон'юнктурою, запроваджувати прогресивні сорти та види сільськогосподарських культур, застосовувати інноваційні технології. З іншого боку, головний спеціаліст повинен будувати роботу своїх підлеглих і контролювати її таким чином, щоб ефективність праці була максимальною. Як зазначалося, однією з основних причин низької результативності аграрного виробництва є недотримання технологічних вимог. Агроном зобов'язаний детально пояснювати механізаторам, як проводити ту чи іншу технологічну операцію в конкретних умовах, на даному полі чи ділянці землі, та суворо запитувати її виконання відповідно до своїх вимог. Це аж ніяк не означає, що головний або навіть рядовий агроном повинен здійснювати прямий контроль за кожним механізатором, тому що в ієрархії управління необхідно вибудовувати вертикаль відповідальності, в якій, наприклад, головний фахівець запитує з керівника підрозділу чи галузевого фахівця, ті, у свою чергу, з обліковця, а останній - з безпосереднього виконавця.

Надзвичайно важливо визначити межі відповідальності у цій «піраміді». Її краще уявити в перевернутому вигляді, де в міру просування до основи, розташованої вгорі, завдання та ступінь

відповідальності співробітників підприємства зростають. Насправді необхідно дотриматися оптимальне поєднання рівнів «піраміди». Наприклад, керівник намагається необґрунтовано перекласти тягар відповідальності на плечі підлеглих або, навпаки, виконувати їх функції. Це означає, що порушується баланс інтересів та обов'язків і замість правила «золотого перетину» в економіці набувають поширення потворних виробничих відносин. Якщо ієрархія відповідальності побудована гармонійно, то ефективність виробництва підвищується, досягається бажаний результат. Доцільно встановити межі та міру відповідальності кожного співробітника підприємства - від керівника до рядового працівника. Методологічно це виражається так: межа відповідальності має співвідноситися з потенційним збитком, який може бути заподіяний тим чи іншим співробітником. Виходячи з цього принципу потрібно визначити таку величину винагороди, яка компенсує (потенційно та реально) ступінь відповідальності. Насправді даний теоретичний посил реалізується у вигляді документально закріплених посадових обов'язків кожного з працівників підприємства. У документах зазначені розміри матеріальної відповідальності та грошової винагороди.

Також необхідно відзначити одну особливість сільськогосподарського виробництва - сезонність праці. Через сезонність активність працівників сільського господарства у громадському виробництві протягом року неоднакова.

#### Список літератури

1. Пилипенко К. А., Скрипак М. О. Інституційні основи порядку створення фермерських господарств в Україні. Вісник Бердянського університету менеджменту і бізнесу. 2021. № 1. С. 73–78.
2. Корчинський І. Фермерство як новий елемент соціогосподарської системи в архітектоніці аграрної сфери. Вісник Львівського національного аграрного університету. Серія: Економіка АПК. 2018. № 25. С. 32-36.
3. Гнатишин Л. Тенденції розвитку українського фермерства. Вісник Львівського національного аграрного університету. Серія: Економіка АПК. 2016. № 23(1). С. 24-28.

**УДК 006.063:005.21:658.6**

**ЛУК'ЯНЕНКО А. В.**, магістрантка

*lukianenkoania@ukr.net*

Науковий керівник – **САТИРЛ. М.**, д-р екон. наук

*Білоцерківський національний аграрний університет*

### **СЕРТИФІКАЦІЯ ПРОДУКЦІЇ ЯК УМОВА СТРАТЕГІЧНОГО РОЗВИТКУ ТОРГІВЕЛЬНОГО ПІДПРИЄМСТВА**

Обґрунтовано важливість сертифікації для підтвердження якості продукції. Охарактеризовано сутність та цілі сертифікації як незалежної оцінки якості продукції. Розглянуто класифікацію стандартів продукції як основу для проведення сертифікаційних процедур та особливості сертифікації за вітчизняними та міжнародними стандартами якості.

**Ключові слова:** стратегічний розвиток підприємства, стандартизація, сертифікація, сертифікат відповідності.

На сьогоднішній день якість продукції – це запорука успішної діяльності підприємства та його стратегічних перспектив на ринку, де пропозиція перевищує попит. Якість продукції являє собою сукупність корисних споживчих властивостей продукту праці, які визначають його спроможність задовольняти певні потреби людини і суспільства. Підвищення якості продукції слугує одним з важливих факторів зростання ефективності виробництва та в стратегічній перспективі сприяє підвищенню конкурентоспроможності продукції, покращенню фінансових результатів та формує стійкий ринок збуту.

Для підтвердження належного рівня якості продукції здійснюють процедуру її сертифікації, результатом якої є незалежна оцінка відповідності продукту або послуги певним стандартам. Відносини, пов'язані з діяльністю у сфері стандартизації в Україні, її правові та організаційні засади регламентуються Законом України «Про стандартизацію» [1].

За об'єктами стандартизації розрізняють стандарти продукції, стандарти виробництва, стандарти послуг, стандарти на терміни і визначення, стандарти методів контролю, базові стандарти. Поділ стандартів за сферою впливу встановлених норм на об'єкти стандартизації (рис.), на нашу думку, є найбільш оптимальним за рахунок своєї універсальності та можливості застосування у будь-якій галузі економіки всіх країн світу.

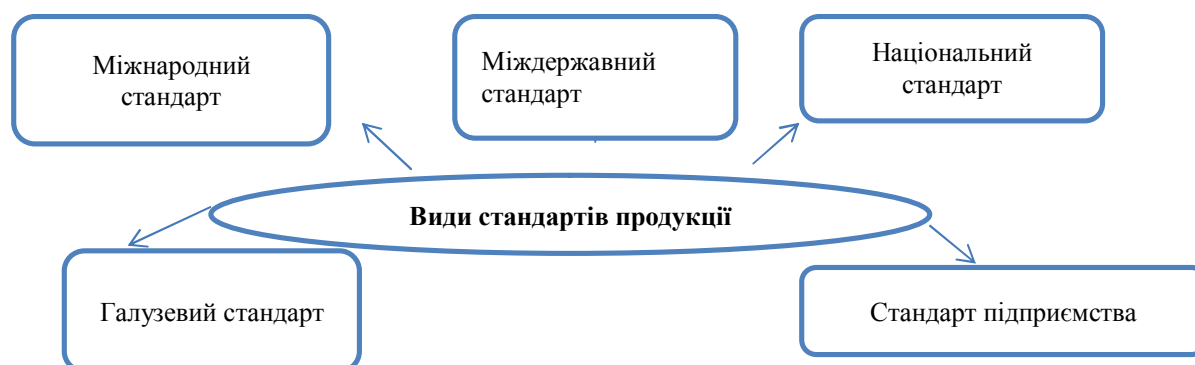


Рис. Види стандартів продукції.

Якість продукції підтверджується сертифікатами відповідності.

Сертифікат відповідності є індикатором якості, що має першочергову важливість для споживача продукції. Це документ, котрий посвідчує, що продукція якісна та відповідає чинним в Україні стандартам (державним та галузевим стандартам, стандартам науково-технічних та інженерних товариств і спілок України, технічним умовам, стандартам підприємств та кодексам установлені практики).

Сертифікати якості надаються установами, які проводять процедуру сертифікації та мають належну акредитацію. Сертифікат може видаватися не лише на штучний товар, але й на партії продукції чи на серійне виробництво.

Сертифікація дозволяє встановити, що відповідним чином ідентифіковані продукція (процес чи послуга) є відповідними конкретному стандарту або іншому нормативному документу. Таким чином, сертифікація продукції є діяльністю щодо встановлення та підтвердження відповідності певної продукції діючим вимогам щодо її якості [2].

Серед головних цілей сертифікації – захист споживачів від придбання продукції, що може становити небезпеку для його життя, здоров'я і майна. Крім того, отримання сертифікату якості забезпечує підвищення конкурентоспроможності продукції та сприяє збільшенню її експорту.

За успішного проходження сертифікаційних процедур підприємство отримує сертифікат відповідності та набуває права маркувати виріб і (або) упаковку знаком відповідності. Для встановлення, чи продовжує сертифікована продукція відповідати встановленим вимогам, здійснюється інспекційний контроль.

Наразі сертифікація УкрСЕПРО в Україні – це система перевірки якості будь-якої продукції. Сертифікат УкрСЕПРО є аналогічним міжнародному сертифікату ISO 9000. З точки зору стратегічного планування на рівні господарюючих суб'єктів, сертифікація товарів і послуг в УкрСЕПРО є вагомим кроком для українського бізнесу метою забезпечення його конкурентоспроможності на вітчизняному та міжнародному ринках.

Відповідно до умов договорів між постачальником та споживачем певної продукції можуть також використовуватись інші документи, що передбачені міжнародними стандартами чи угодами (таблиця).

Таблиця – Особливості сертифікації продукції згідно міжнародних стандартів

Система сертифікації	Характеристика отриманого сертифікату
<b>ISO</b>	Документ, який підтверджує відповідність систем управління та якості продукції підприємства державним або міжнародним стандартам[3].
<b>Kosher</b>	Документ, котрий засвідчує відповідність діяльності підприємства і сировини правилам, передбаченим законами іудаїзму. Інспекцію проводить фахівець технологічного відділу, що досконало обізнаний із законами іудаїзму та технологією виробництва продуктів харчування [4].
<b>HALAL</b>	Єдиний документ, який підтверджує, що сертифікована продукція відповідає вимогам Халяль стандартів, що базуються на законах Ісламу, який надає можливість експортувати продукти харчування в держави арабо-мусульманського світу[5].
<b>GoodManufacturingPractices-GMP</b>	Це частина системи забезпечення якості, котра гарантує, що продукція виробляється і контролюється за стандартами якості, згідно з торговельною ліцензією, та відповідає її призначенню[6].
<b>HealthyWorkplace</b>	Застосовується при експорті харчових продуктів нетваринного походження для споживання людиною та видається для підтвердження продуктів нетваринного походження на вантажі з харчовими продуктами нетваринного походження, що експортуються (сертифікат здоров'я)[7].
<b>Сертифікат NotTestedOnAnimals</b>	Документ, який підтверджує, що продукція косметичних засобів та інших товарів не тестувалась на тваринах.
<b>Сертифікат Vegan</b>	Документ, який виданий акредитованими організаціями для продуктів, які не містять продукції тваринного походження або побічних продуктів тваринного походження[8].

Джерело: розроблено автором

Наведені в табл. 1 системи сертифікації застосовуються в різноманітних галузях для сертифікації широкого спектру продукції.

**Висновок.** Сьогодні сертифікація продукції є невід'ємною частиною діяльності будь-якого виробника, що забезпечує його стратегічні переваги. Сертифікація здійснюється незалежно від виробника і споживача організацією, котра засвідчує документально, що продукція відповідає встановленим вимогам стандартів якості.

В Україні застосовують як вітчизняні, так і міжнародні сертифікати якості, що дозволяє виробникам посилити свої позиції на ринку, а споживачам – бути впевненими у придбанні якісної продукції. Сертифікація продукції за міжнародними стандартами сприяє інтеграції української економіки до світової економічної системи та сприяє підвищенню конкурентоспроможності вітчизняних підприємств.

#### Список літератури

1. Про стандартизацію: Закон України від 05.06.2014 р. № 1315-VII. Дата оновлення: 02.09.20. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1315-18#Text>
2. Сертифікат якості на продукцію. URL: <https://evrovektor.com/ua/article/sertifikat-kachestva-na-produkciju>
3. Сертифікат ISO – як та навіщо його отримати постачальнику. URL: <https://zakupki.com.ua/sertyfikat-iso-yak-ta-navishho-jogo-otrymaty-postachalnyku.html>
4. Як пройти сертифікацію і організувати експорт продукції з України. URL: <http://nvppoint.com/uk/yak-proyti-sertifikatsiyu-i-organizuvati-eksport-produktsiyi-z-ukrayini/>
5. Центр сертифікації HALALGLOBALUKRAINE. URL: <http://www.halalglobal.in.ua/ua/>
6. Належна виробнича практика. URL: <https://www.wikiwand.com/uk>
7. Сертифікат здоров'я (HEALTHCERTIFICATE). URL: <https://dayas.com.ua/uk/poslugi/sertifikati-deklaraczi%D1%97/sertifikat-zdorovya-health-certificate/>
8. Что такое веганский сертификат. URL: <https://www.turcert.com/ru/belgelendirme/urun-belgelendirme/vegan-sertifikasyon/vegan-belgesi-nedir>

УДК 005.52:005.334:336.773

МАЙДАНСЬКИЙ А.І., магістрант  
Науковий керівник – БАТАЖОК С.Г., канд. екон. наук  
Білоцерківський національний аграрний університет

## УПРАВЛІННЯ РИЗИКАМИ КРЕДИТНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ АТ КБ «ПРИВАТБАНК»

У зв'язку зі специфікою роботи особливе місце в системі банківських ризиків посідає кредитний ризик, пов'язаний з кредитною діяльністю банків.

Кредитний ризик — імовірність неповернення позичальником отриманого кредиту та процентів за користування позикою в результаті фінансових ускладнень, фінансового краху чи шахрайства.

**Ключові слова:** кредитні ризики, кредитний договір, кредитоспроможність позичальника, кредитний портфель, проблемні позички.

В результаті недотримання зобов'язань за умовами кредитного договору виникають кредитні ризики, що в майбутньому можуть причинити значні фінансові збитки суб'єктам кредитних відносин. Необхідним є запровадження комплексних підходів в управлінні кредитним ризиком: встановлення загальних підходів, принципів стандартів в кредитній діяльності, визначення повноважень та відповідальності на всіх стадіях кредитування. Використовуючи в діяльності наступні інструменти: регулярний аналіз стану кредитоспроможності кожного окремого позичальника, якості кредитного портфеля, зміна лімітів кредитування, періодична перевірка та оцінка вартості застави, банки зменшують величину непокритого кредитного ризику. Отримана інформація про стан кредитного портфелю повинна постійно аналізуватися, бути актуальною та подаватися кредитного комітету.

З метою обмеження ризиків, внаслідок операцій з кредитування, у АТ КБ «ПриватБанку» впроваджена система компетенцій та прийняття висновків за кредитними операціями:

- особисті компетенції за ризиковими операціями надані підрозділам з аналізу та оцінки ризиків для затвердження висновків щодо суб'єктів підприємницьких структур в межах стандартного договору;

- дуальні компетенції з подвійним підписом керівника підрозділу з управління ризиками та бізнес-підрозділу, при визнанні позитивного рішення трансакція виконуються в режимі реального часу між усіма зацікавленими сторонами,;

- колективні компетенції надає правління банку кредитному комітету, враховуючи рішення юридичного відділу та управління ризиками, службою безпеки. Рішення приймається за більшістю членів кредитного комітету.

При оцінці якості кредитного портфеля для корпоративних клієнтів, приватних підприємців проводиться наступна класифікація кредитів за відповідними категоріями: великі (понад 100 млн.грн.); середні (від 1 млн.грн. до 100 млн.грн.); малі (від 1 млн. грн.).

Класифікація кредитів фізичним особам залежить від розміру суми: від 1 до 100 млн.грн., менше 1 млн. грн.

Завдяки банківські інформаційним системам здійснюється індивідуальний постійний, своєчасний, регулярний моніторинг кредитних ризиків. Обов'язковим є перегляд фінансового стану позичальника та адекватності забезпечення кредиту. За результатами проведених висновків у позичальника може бути змінений внутрішній кредитний рейтинг.

Обов'язковим є облік та ведення кредитних історій позичальників, що дає змогу здійснювати контроль рівня кредитного ризику.

Банк ставить наступні завдання для ефективного управління проблемними кредитами:

- попередження виникнення, завчасне розкриття, ефективна робота з проблемною заборгованістю;

- реструктуризація проблемної заборгованості: скорочення її розміру та частки у кредитно-

му портфелі банку, досудове врегулювання, звертання щодо стягнення на заставне майно та його продаж;

- побудова та впровадження ефективного механізму управління проблемними кредитами.

Етапи управління проблемною позиковою заборгованістю банку:

1. Pre-Collection заходи направлені на розкриття проблемної заборгованості та попередження позичальника про недотримання платіжного графіку.

2. Soft collection заходи спрямовані на повернення прострочених платежів із затриманням від 1 до 90 днів: дистанційні комунікації з позичальниками.

3. Hard Collection судове стягнення заборгованості від 90 до 180 днів шляхом прямої комунікації з клієнтами.

4. Legal Collection впровадження процесу правового покарання, що включає заходи з примусовим стягненням заборгованості методами претензійно - позовної роботи.

Інструментами з управління проблемними позичками є:

1. Дистанційні контакти з дебіторами: дзвінки, повідомлення, месенджери.

2. Зустрічі з боржниками щодо обговорення подальшої роботи.

3. Подання позовів до суду, примусове стягнення боргових зобов'язань державними органами або приватними виконавцями.

4. Реструктуризація: відновлення платоспроможності позичальника за проблемними кредитами.

5. За рахунок резерву від активних операцій списання заборгованості, враховуючи процентну політику банку.

6. Аутсорсинг – передача проблемних кредитів в управління колекторським компаніям.

7. Факторинг – надання права вимоги проблемної заборгованості факторинговій компанії.

8. Набуття прав власності на майно та його продаж.

Таблиця – Аналіз кредитного портфеля АТ КБ «Приватбанк» за кредитною якістю

Найменування статті	2018р. млн. грн.	2019р. млн. грн.	Відхилення, %	2020р. млн. грн.	Відхилення, %
Не прострочені і не знецінені кредити	45481	55566	122,2	50656	91,2
Прострочені кредити, в т.ч.	1842	1386	75,2	3068	221,4
-менше 30 днів	1226	838	68,4	2743	327,4
від 31 до 90 днів	616	548	88,7	325	59,3
більше 90 днів	-	-	-	-	-
Знецінені кредити	244417	238997	97,8	178972	74,9
Всього кредитів та авансів клієнтам	50140	59544	118,8	55021	92,4

Джерело: дані фінансової звітності АТКБ «Приватбанк».

Як видно з таблиці відбувається поступова тенденція до зростання вартості якісних активів, так сума непрострочених та не знецінених кредитів зросла на 11,3%, але в 2020р. порівняно з 2019р. вартість не прострочених і не знецінених активів банку зменшилися на 8,8%, що пов'язано з ситуацією Covid-19. Негативною тенденцією є зростання вартості прострочених кредитів майже вдвічі. Серед прострочених кредитів відсутні кредити термін прострочення яких перевищує 90 днів, більша частка прострочених кредитів терміном менше 30 днів. Вартість знецінених кредитів суттєво перевищує вартість непрострочених і не знецінених кредитів, що вказує на низьку якість кредитного портфелю даного банку. 88% від цієї суми у 2020р. становили знецінені кредити, які дісталися від минулого власника, їх виділено в окремий портфель, проводяться активні заходи щодо повернення заборгованості. Позитивним є зменшення вартості цього кредитного портфелю у 2019р. на 2,2%, а у 2020р. на 25%. Слід звернути увагу, що саме цей кредитний портфель з непрацюючими кредитами сформував лівову частку резервів, так у 2020р. було сформовано резервів на суму 176572 млн. грн., що становило 76% від вартості самого кредитного портфелю.

Якість кредитного портфелю є низькою, частка проблемних кредитів становить до 80%, але позитивним є їх загальне скорочення у вартісному виразі. Така низька якість кредитного портфелю вимагає від банку формування достатньої вартості резервів для покриття очікуваних збитків, що значно обмежує здійснення кредитних операцій.

#### Список літератури

1. Акціонерне товариство комерційний банк «Приватбанк» річний звіт 2019. URL: <https://static.privatbank.ua/files/R%D1%96chnij+zv%D1%96t+za+2019rg..pdf>
2. Акціонерне товариство комерційний банк «Приватбанк» річний звіт 2020. URL: [https://static.privatbank.ua/files/PB\\_SepUkr\\_2021.03.15\\_Zvit\\_Last\\_n.pdf](https://static.privatbank.ua/files/PB_SepUkr_2021.03.15_Zvit_Last_n.pdf)

#### УДК 338.45

**МАКСИМЧУК О.Р.**, магістрант

Науковий керівник – **ШЕМИГОН О.І.**, канд. с.-г. наук

*Білоцерківський національний аграрний університет*

#### **ІМІДЖ ОРГАНІЗАЦІЇ, ЙОГО ФУНКЦІЇ ТА ЗАВДАННЯ.**

Автор спробувала донести своє бачення розвитку та становлення іміджу як інструменту, що може істотно полегшити чи ускладнити життя людині або організації.

**Ключові слова:** імідж, організація, функції іміджу, завдання іміджу.

Імідж (англ. image, лат. imago, imitari — «імітувати») — штучна імітація або подання зовнішньої форми будь-якого об'єкта, особливо особи. Основною цінністю іміджу, на думку Н.Барни [1], є вміння його носія будувати діалог і в цьому ми абсолютно згодні з автором.

Іміджем, на думку М.Большакова, називають уявлення про компанію, її товари чи послуги. Це ті враження та асоціації, що виникають при згадці організації. Багато брендів мають стійкий імідж. Наприклад, виробник BMW асоціюється з німецькою якістю, надійністю, безпекою та комфортом. Громадськість ще не бачить новий продукт, але вже покладає на нього певні очікування завдяки вибудованій іміджевій політиці [2].

Слово імідж (репутація, реноме, слава, громадська думка про щось, чи когось тощо) з'явилося досить давно. Дозволимо собі припустити, що щось подібне супроводжує людство з моменту його виникнення і, зрозуміло, становлення.

Тут варто лише пригадати вислів Д.Вашингтона (George Washington, 1732—1799, перший президент США): «Якщо вам дорогий ваш імідж, майте справу лише з людьми, що володіють гідними якостями, бо краще бути одному, ніж в поганий компанії» [3].

Імідж, на нашу думку, може формуватися цілеспрямовано, свідомо за допомогою пропаганди, агітації чи інших практичних дій та інструментів, так і несвідомо – тобто, коли ми щось робимо, чи вже зробили (можливо навіть і не задумуючись про наслідки) і від таких дій ми формуємо свій імідж.

Хтось звертається до іміджмейкерів з метою створення позитивного іміджу когось чи чогось, хоча такими вони не є. Хтось, навпаки, поширює інформацію, яка працює не на користь останніх.

Серед основних функцій іміджу є:

#### **ІДЕНТИФІКАЦІЯ**

Однією з ціннісних функцій іміджу є зовнішній глянець компанії. Сьогодні стиль для великих фірм розробляють імениті дизайнери. А все заради чого? Щоб люди могли за логотипом відрізнити одну компанію від іншої. Якщо дизайнер постарается, то за зовнішнім зображенням можна буде не лише зрозуміти назву компанії, але і сферу діяльності і навіть цінову політику останньої. Потенційний клієнт за зовнішньою рекламою може отримати повне уявлення про те, що йому може запропонувати фірма.

Але все ж головною функцією іміджу організації є впізнаваність [4]. Дивлячись на логотип "Кока-коли" будь-який сучасний чоловік з першого погляду скаже що це смачна газована вода. Сплутати логотип цієї компанії з чимось ще неможливо. Подібної ідентифікації домагається будь-яка фірма, яка займається поліпшенням власного іміджу.

### **ПРОТИСТАВЛЕННЯ**

Ще одна з функцій формування іміджу - це протиставлення. Людина повинна розуміти, до кого вона звертається. Образ людини або ж компанії не буде повним, якщо він не стане вигідно виділятися на тлі конкурентів. Щоб краще зрозуміти цю функцію, можна подивитися на імідж позитивних героїв з казок. Візьмемо, наприклад, образ Котигорошка і Змія Горинича. За подібним принципом має будуватися імідж будь-якої людини або ж компанії. Підкреслюючи відмінності між собою і конкурентами, можна вигідно виділятися на їх фоні.

### **ЕСТЕТИЧНА**

В першу чергу людині має бути приємно дивитися на образ, який придумав собі індивід або ж компанія. Візуальна складова, а також концепція підприємства, грають одну з головних ролей у формуванні довіри у клієнтів. Щоб людина могла без побоювання звертатися у фірму, вона має з першого погляду зрозуміти, чим займається компанія і який статус має. По одягу зустрічають завжди і всюди, тому не варто себе тішити ілюзіями, що хтось не звертає уваги на візуальну складову.

### **КОНСЕРВАТИВНА**

Що це означає? За багато років існування тих чи інших організацій, а також тих чи інших професій у людей виробилося розуміння того, що вони чекають від фахівців тієї чи іншої сфери.

Візуальна складова не повинна сильно відходити від стереотипів, щоб не викликати у людей дисонансу. Що це означає? Якщо адвокат одягнеться як танцівниця в клубі, то його не сприйматимуть серйозно. Якщо компанія з розробки архітекторських проектів буде імпонувати модернізму, то вона зможе відлякати більшу частину своїх клієнтів. Імідж компаній не повинен виходити за рамки загальноприйнятих понять, інакше останній буде складно існувати.

### **ПОЗИЦІОНУВАННЯ НА РИНКУ**

Кожна людина повинна адекватно представляти те місце, яке вона займає в цьому світі. І будь-яка компанія повинна робити те ж саме. Структура і функції іміджу допомагають людям зрозуміти, як себе правильно слід позиціонувати.

Потенційні клієнти вибирають з численних варіантів організацію, яка зможе задовольнити всі вимоги. І не так складно уявити, що дуже багато хто вибирає компанію не тільки по зовнішньої атрибутиці, а й за відгуками. Тому одна з функцій іміджу змушує людей замислюватися про те враження, яке залишається у клієнтів. Завжди слід пам'ятати, що сарафанне радіо є найкращою рекламою.

І, насамкінець,

### **СПОНУКАННЯ ДО ДІЙ**

Одна з основних - це спонукання до дії. Імідж компанії має змушувати клієнта звернутися до фахівців організації за допомогою, порадою чи за іншою послугою. Реклама і розробка стилю організації спрямовані, в першу чергу, на продажі. Це основна мета будь-якої компанії, тому не потрібно довго думати над тим, чим живе організація, і для чого вона наводить свій зовнішній лиск. Продажі, залучення клієнтів і, головне, чіткий зв'язок продукту і компанії - це основні завдання будь-якої фірми, яка хоче отримати успіх не лише у вузькому сегменті споживачів, але і вийти на міжнародний ринок.

Актуальним та доцільним, на нашу думку, сьогодні є необхідність розробки системи з формування позитивного іміджу організації не шляхом фальсифікації реального життя останньої, а модифікувати її, спонукати керівників діяти у позитивний бік, створювати привабливий образ за допомогою добре підібраних і продуманих кроків і вчинків і цим самим домогтися, щоб клієнт почав позитивно її сприймати.

Адже, ще Филип Дормер Стэнхоуп, 4-й граф Честерфилд (1694-1773pp) стверджував: «Куди б ми не йшли, наш імідж (неважливо, хороший, поганий) нас обов'язково випередить [3].



## Список літератури

1. Барна Н. В. Іміджологія: Навч. посіб. для дистанційного навчання / За наук. ред. В. М. Бебика. Київ: Університет «Україна», 2008. 217 с.
2. Имидж организации: как его сделать положительным. URL: <https://blog.calltouch.ru/imidzh-organizacii-chto-eto-kak-sozdat-polozhitelnyj-imidzh-kompanii-s-primerami/>
3. Вислови великих і успішних людей про імідж. URL: <https://mykniga.com.ua/zmist/vislovi-velikix-i-uspishnix-lyudej-pro-imidzh.html>.
4. Функції іміджу: опис, структура, види, завдання. URL: <https://uk.campwaltblog.com/>

**УДК 351/354:005.1:007**

**МАЛЮТА А.К.**, студентка

[lileynayaalina@gmail.com](mailto:lileynayaalina@gmail.com)

Науковий керівник – **АРБУЗОВА Т.В.**, канд. екон. наук

*Білоцерківський національний аграрний університет*

## ОСОБЛИВОСТІ КОМУНІКАЦІЙНОГО ПРОЦЕСУ В ПУБЛІЧНОМУ УПРАВЛІННІ

Розглянуто сучасний стан, напрями, умови успішності комунікаційних процесів в сфері публічного управління та адміністрування. Обґрунтовано необхідність впровадження сучасних креативно-технологічних підходів результативних комунікацій влади і суспільства.

**Ключові слова:** комунікація, комунікативний процес, комунікативна взаємодія, публічне управління, спілкування.

Сучасні умови розвитку інформаційного суспільства характеризуються активним формуванням різноманітних соціальних мереж, формуванням органів самоорганізації населення (громадських рухів, профспілок, асоціацій), тож є важливим створення ефективної системи зв'язку між суспільством і органами влади. Досвід провідних країн свідчить, що суспільство зробило значний внесок у підвищення ефективності публічного управління.

Для створення та розподілу суспільних благ і врахування суспільних інтересів/потреб громадські структури фігурують у процесах прийняття вироблення, реалізації управлінських та політичних рішень. Взаємодія громадських організацій та влади, їхня налагоджена співпраця на новому рівні за використання сучасних інформаційно-комунікаційних технологій сприятиме демократизації суспільства та покращенню якості його життя.

Розробка та введення нових технологій комунікації у діяльність державних органів влади різного рівня за стрімких темпів взаємодії з інститутами громадянського суспільства стає дедалі значним в сучасних українських реаліях.

Комунікативні зв'язки в публічному управлінні розглядаються у двох напрямках: комунікація в колах публічних посадовців та комунікація влади з громадськістю, особливості їхнього спілкування, способи передачі та шифрування інформації тощо. Задля ефективності публічного управління на загальнонаціональному, регіональному, місцевому рівнях слід вбачати спроможність чіткого, доступного для сприйняття формулювання інформації, знаходження необхідних каналів та форм її передавання, вміння розуміти себе та інших партнерів-співрозмовників і під час переговорів домагатися оптимального для усіх сторін результату. Ефективна публічна адміністрація існуватиме за умов побудови в публічному управлінні належної системи внутрішніх та зовнішніх комунікацій, обміну інформацією [1, с. 516].

Ділове спілкування як частина сучасного управління є інструментом для взаємодії всіх учасників, що включає обмін інформацією, розуміння та сприйняття учасників комунікаційного процесу, розвиває лінію спілкування та взаємодії.

Від культури спілкування публічних осіб залежить успішність комунікативної взаємодії – бажання, готовності та вміння дотримуватись загальнолюдських норм моралі. Фактором формування належної управлінської комунікаційної культури є професіоналізм керівника, його особистісні

якості, рівень загальної культури. Нині актуальність проблем поцінювання людських ресурсів у сфері публічного управління посилилася.

Від координації комунікативної взаємодії залежать результати професійної діяльності, а також задоволення потреб та інтересів співробітників. Зазвичай в колективах існує два основні шляхи розповсюдження формальної інформації: вертикальний та горизонтальний. За даними досліджень, ефективність спілкувань на горизонтальному рівні професійних відносин досягає 90% [2, с. 22]. Це пояснюється тим, що співробітники на одному рівні добре розуміють своїх колег, усвідомлюють їхні проблеми, а отже можуть ефективно керуватись потенціалом ділового спілкування. Спілкування вгору / вниз за ієрархічними рівнями менш ефективно через статусні відмінності та їх значний фільтраційний вплив на спілкування в обох напрямках. Багато керівників ізольовані від функціонального рівня своєї організації, вважаючи, що управлінці середнього та нижчого рівня не повинні знати статус всіх справ й підлеглі зобов'язані лише виконувати свою роботу і не ставити зайвих питань.

Головна ціль ділового спілкування – досягнення взаємозацікавленого взаєморозуміння. Міжособистісні проблеми (взаємна ворожість, образи, небажання слухати один одного, недовіра) призводять до загальних обмежень інформаційного потоку, недостовірності інформації, посилення нерозуміння її змісту, розчарувань, конфліктів і втрачених можливостей. Основні правила для ділового спілкування: будь-які заяви мають підкріплюватися відповідними вчинками та діями; слід поважати людину як особистість, а вже потім як уповноважену особу; чинити щодо інших так, як хотів би, щоб вони чинили щодо тебе.

Стосовно зв'язку влади з громадськістю відзначимо Закон «Про доступ до публічної інформації». Він надає великі можливості для вільного отримання інформації від органів державної влади, деколи просто змушує поки що застарілі системні бюрократичні утворення у владних установах спілкуватися у публічній площині зі своїми «роботодавцями» – платниками податків. Розрив між владою та населенням призводить до зниження довіри до владних інституцій, розчарування та апатії в суспільстві. Отже, постає проблема пошуку державною та місцевою владою нових підходів до організації комунікаційного процесу в публічному просторі.

У структурі місцевих органів виконавчої влади та місцевого самоврядування формуються підрозділи, завданням яких є встановлення прямих та зворотних зв'язків з громадянами, неурядовими організаціями, засобами масової інформації, творчими спілками, іншими державними і недержавними установами тощо. Однак ці важливі канали комунікації використовуються не повною мірою, головним чином для інформування громадськості, а не для встановлення двостороннього спілкування. Причиною такої ситуації є відсутність чітко визначених принципів та функцій комунікативного процесу; недостатнє забезпечення системи місцевого самоврядування професіоналами в цій галузі; недооцінка важливості внутрішнього спілкування; дублювання функцій та повноважень різними відомствами; недосконале планування комунікативної діяльності, що не враховує стратегічні цілі влади; можливості дієвого контролю результативності проведених заходів тощо.

Відкритість та прозорість чинного публічного простору змушує шукати нові креативно-технологічні підходи результативних комунікацій із суспільством та в середині самої системи публічного управління, що мають ґрунтуватися на певних параметрах успіху: акцентування уваги потенційних споживачів, на яких спрямовано інформацію і тих хто її використає; для уникнення «сліпого зв'язку» ідентифікація (розпізнавання) особистості, якій повідомили інформацію через формування ланцюга «повідомлення ← джерело повідомлення ← організація (установа)»; підтримання постійного інтересу до спілкування; джерело та зміст інформації мають викликати довіру аудиторії завдяки її повноті й достовірності; інформаційний контент повинен бути представлений у доступній формі, з чіткими поняттями та конкретними цілями, близькими до потреб аудиторії; обрані інформаційні символи мають викликати певні асоціації в аудиторії; інформація має бути динамічною, щоб змусити споживача сприймати або діяти відповідно.

На початку листопада 2021 р. Верховна Рада України проголосувала за звільнення п'яти міністрів – оборони, з реінтеграції тимчасово окупованих територій і віцепрем'єра, економіки та першого віцепрем'єра, з питань стратегічних галузей і віцепрем'єра, захисту довкілля та природних ресурсів – без пояснення підстав та їхнього звіту про роботу [3]. На нашу думку, інформація про

причини відставки міністрів має бути публічною. Аналіз, оцінка, зроблені висновки, усвідомлення інформації щодо прецедентів у публічній сфері для студентів, публічників-початківців, інших стейкхолдерів є важливою умовою формування освічених фахівців у галузі публічного управління та адміністрування.

### Список літератури

1. Публічне управління та адміністрування в умовах інформаційного суспільства: вітчизняний і зарубіжний досвід: монографія / За заг. ред. С. Чернова, В. Воронкової, В. Банаха, О. Сосніна, П. Жукаускаса, Й. Ввайнхардт, Р. Андрюкайтене; Запоріж. держ. інж. акад. Запоріжжя: ЗДІА, 2016. 606 с. URL: <http://surl.li/gvsl>
2. Комунікації в публічному управлінні: аспекти організаційної культури та ділового спілкування : навч. посіб. / уклад.: Гошовська В. А. та ін. Київ: К.І.С., 2016. 130 с. URL: <https://decentralization.gov.ua/uploads/library/file/458/2.pdf>.
3. Масові відставки в уряді: кого звільнили і хто буде замість них : BBCNews-Україна. 3 листопада 2021 р. URL: <https://www.bbc.com/ukrainian/news-59145674>.

**УДК 005.642.5-028.76:331.101.3**

**МАРКОВИЧ Ю.С.**, магістрантка

**ГРИНЧУК К.В.**, здобувач

Науковий керівник – **ГРИНЧУК Ю.С.**, д-р екон. наук

[Grynychuk1979@icloud.com](mailto:Grynychuk1979@icloud.com)

*Білоцерківський національний аграрний університет*

### **НЕТРАДИЦІЙНІ МЕТОДИ МОТИВАЦІЇ ПРАЦІ**

Розглянуто нетрадиційні методи стимулювання праці в організаціях. Охарактеризовано умови їх застосування в сучасних економічних реаліях. Доведено, що використання нетрадиційних методів мотивації дозволить вирішити низку актуальних завдань, які стоять перед керівниками організації.

**Ключові слова:** стимули, потенціал, психологічний вплив, винагорода, ефективність праці.

На сьогодні найбільш поширений традиційний метод мотивації праці – матеріальне стимулювання. В той же час для висококваліфікованого персоналу матеріальне заохочення не являється основним чинником мотивації. Підвищення оплати праці є надзвичайно важливою складовою матеріальної винагороди, але воно не завжди призводить до інтенсифікації робочого процесу на підприємстві. Все частіше працівники очікують від керівництва компанії додаткових привілеїв, нетрадиційних способів мотивації. Перед керівництвом завжди стоїть проблема в утриманні висококваліфікованих працівників. На жаль, фонд оплати праці надто обмежений. Постає потреба в пошуку і застосуванні інших нематеріальних, але дієвих способів мотивації до праці.

Таким чином, використання нетрадиційних методів мотивації дозволяє вирішити наступні актуальні завдання, що стоять перед керівництвом компанії:

- утримання найбільш ланцюгових працівників;
- залучення в компанію найбільш компетентних кандидатів, представлених на ринку праці;
- підвищення ефективності праці при практично незмінному фонді заробітної плати [1].

З одного боку, в сучасних складних економічних умовах керівництво компаній не має достатніх ресурсів навіть для матеріального заохочення. Крім того, на період карантинних обмежень, працівників відправляють в тимчасові відпустки, персонал скорочують, заробітну плату затримують або ж не платять у повному обсязі. З іншого боку, керівник усвідомлює, що чи не найбільшу загрозу підприємству несе демотивований персонал. Працівники розуміють, що фінансові негаразди на підприємстві пов'язані з економічною кризою загальнодержавного масштабу і всесвітньою пандемією. В таких умовах мотивувати персонал виявляється складно. В цих умовах негрошова

мотивація відіграє надзвичайно важливу роль, коли керівництво демонструє турботу і намагається задовільнити потреби працівників, використовуючи негрошові стимули. Персонал повинен постійно відчувати прояви піклування, опіки, турботи з боку керівництва компанії.

До методів негрошової мотивації відносять:

- патерналізм – турбота про працівника;
- патріотизм – розуміння єдності працівника з підприємством в напрямку досягнення спільної мети;
- організаційні стимули – зацікавлення організацією та умовами на підприємстві;
- співволодіння – участь працівників у прийнятті рішень, доступ до інформації;
- розкриття потенціалу – підвищення кваліфікації, наставництво, кар'єрний ріст, ротація;
- психологічний вплив – визнання заслуг, завоювання авторитету, призначення на посаду;
- коучинг – стимулювання саморозвитку, набуття знань, навичок, вмінь;
- метод заохочування – відпочинок, виставки, семінари, подорожі;
- формування значущості – увага, подяка, чуйність, відчуття важливості, індивідуальності.

В сучасних умовах працівник виступає в ролі активного учасника виробничого процесу, управлінця, зацікавленої сторони. Усвідомлюючи свою участь в управлінні, працівник розвиває відчуття компетентності та самодетермінації.

Усі методи негрошової мотивації ведуть до зростання продуктивності праці, якісного і своєчасного виконання завдань, усвідомлення цінності праці персоналу компанії.

Використання нетрадиційних методів мотивації дозволяє відповісти на наступні питання:

1. Як утримати найкращого працівника.
2. Що запропонувати крім заробітної плати.
3. Як збільшити продуктивність праці при мінімальному фонді.

Серед найбільш часто вживаних видів нематеріальної мотивації співробітників виділяють наступні:

- Чіткість поставленого завдання.
- Атмосфера в колективі.
- Внесення нових поправок.
- Залучення до вирішення важливих проблем.
- Створення зручного графіка роботи [2].

Таким чином, на сучасних підприємствах виникає необхідність в нетрадиційних способах мотивації працівників, з допомогою яких буде забезпечена максимальна продуктивність праці і досягнуті цілі підприємства.

#### Список літератури

1. Нетрадиційні методи мотивації праці. Методи негрошової мотивації. URL: <http://stud.com.ua/menedzhment>
2. Як мотивувати співробітників: класичні і нетрадиційні методи. URL: <https://delovyelyudi.ru/chasy>

МАЦИПУРА А.В., магістранта  
Науковий керівник – БИБА В.А., канд. екон. наук

## ОСОБЛИВОСТІ УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ АГРАРНОГО ПІДПРИЄМВА

Розглянуто проблеми застосування маркетингу у аграрних підприємствах України, ринкові умови, чинники комерційного успіху та інші риси маркетингу.

**Ключові слова:** маркетингова діяльність, принципи управління; підприємство, ринкові фактори, конкуренція.

Маркетинг – це система керування виробничо-збутовою діяльністю підприємства, яка спрямована на досягнення прибутку на основі повного задоволення потреб споживачів, дотримання принципів соціально-етичного маркетингу та формування довгострокових партнерських відносин із усіма стейкхолдерами. Отже, економічна сутність маркетингу являє собою концепцію управління виробництвом і реалізацією, спрямованою на вивчення ринку й активний вплив на ринкову кон'юнктуру для найбільш повного і швидкого задоволення споживчого попиту, з одного боку, і одержання прибутку – з іншого. В основі теорії маркетингу як певної філософії лежить проста вихідна ідея – виробляти те, що бажає і вимагає покупець, що зможе задовольнити його потреби і запити; за тією ціною, яку він готовий при цьому заплатити; в тому місці, де він хотів би придбати даний товар. При цьому виробник повинен отримати власну вигоду, тобто маркетинг полягає у визначенні, створенні, відтворенні й підтримці взаємовигідних відносин обміну.

Узагальнення наукової літератури дозволило встановити, що найбільш поширеним є підхід до дефініції аграрного маркетингу як діяльності, яка передбачає поєднання інтересів господарюючих суб'єктів аграрних підкомплексів і задоволення потреб споживачів сировини, продовольства та побічної (супутньої) продукції переробки і послуг [1, 2].

Так, під терміном «аграрний маркетинг» розуміють специфічну систему, спрямовану на максимальне ефективне задоволення всіх запитів ринку, що базується на комплексному використанні усіх наявних сільськогосподарських ресурсів [3]. Пропонуючи визначення аграрного маркетингу галузі, автор розглядає агропродовольчий комплекс як цілісну систему, яка забезпечує задоволення економічних інтересів суб'єктів господарювання та кінцевих споживачів. Отже, до системи аграрного маркетингу входить не лише сфера виробництва, переробки та реалізації продукції, а й галузі, які продукують виробничі ресурси для аграрного сектору економіки.

Так, В.М. Жмайлов і Л.В. Слюсарева, з урахуванням вимог, закладених у соціально-етичній концепції, розглядають маркетинг у сфері АПК як передбачення і формування потреб у високоякісній та безпечній продукції серед широкого кола споживачів, виробництво асортименту продукції, яка відповідає визначеним потребам з оптимальним використанням наявних людських, технологічних і фінансових ресурсів, визначення прийнятних цін для кожного сегменту споживачів, збут продукції через канали, що максимально задовольняють цільових споживачів, вивчення враження від придбаної продукції, моніторинг урахування нових потреб та швидке їх впровадження у розробку нових видів продукції й ефективних каналів збуту [4]. Вважаємо, що таке розуміння маркетингової діяльності дозволить формувати принципи сталого розвитку, а саме забезпечувати економічну сталість товаровиробників, розвивати соціальну складову діяльності та забезпечувати збереження навколишнього середовища.

Спираючись на системний підхід, вітчизняний науковець Ю.І. Данько доводить, що аграрний маркетинг - це управлінський і соціальний процес, спрямований на задоволення потреб споживача та суспільства, а також досягнення власних цілей підприємства (окремої особи) шляхом обміну споживчими цінностями, на основі комплексного вивчення і передбачення ринку,

об'єктивної оцінки факторів виробництва, розробки і реалізації відповідних заходів. Складова терміна «аграрний» характеризує сферу його застосування [5, 6].

Отже, маркетинг як інтегрована комплексна соціально-економічна система включає в якості основних елементів концепції як теоретичну основу та методи як засоби реалізації концепцій, функції як форми практичної реалізації концепцій і заходи як безпосередні дії в рамках підприємництва, зумовлені цілями і завданнями маркетингу. Концепції маркетингу обумовлюють відповідні методи. Методи обумовлюють певні функції, на основі яких здійснюються конкретні заходи. Теоретичною основою наведених елементів є маркетинг як розділ науки. У цьому зв'язку пропонуємо розглядати аграрний маркетинг як комплексну систему концепцій, методів, функцій та інструментів у межах підприємницької діяльності, зорієнтованої на задоволення потреб населення у продовольстві шляхом організації виробництва і збуту на основі всебічного аналізу ринку з метою забезпечення сталого розвитку суб'єктів ринку.

Складність аграрного маркетингу визначається особливостями виробництва, різноманітністю цільового призначення продукції, ролі для споживача і необхідністю створення умов для її зберігання, переробки й пакування, що передбачає застосування адаптованих методів, прийомів і способів його здійснення. Крім того, особливості маркетингу в АПК визначаються його специфікою: залежністю економічних результатів від природних умов; розбіжністю робочого періоду з часом виробництва; сезонністю виробництва й отримання продукції; різноманітністю організаційно-правових форм господарювання; впливом світового ринку; участю державних органів у регулюванні агропродовольчого ринку та його окремих галузей.

Особливістю маркетингової діяльності в агропродовольчому секторі є і різноманітність областей застосування продукції, а також різний ступінь їх споживчої вагомості. Відомо, що серед сільськогосподарської продукції, сировини і продовольства присутні й товари першої необхідності, масового попиту (хліб, молоко, м'ясо, яйця та ін.), й товари, що мають більш вузький споживчий ринок (м'ясні, рибні делікатеси тощо). Перераховані особливості сільського господарства помітно позначаються на всій системі комплексу маркетингу агропродовольчої продукції.

Отже, розвиток аграрного маркетингу зумовлюється спеціалізацією виробництва, швидким характером і відчутним коливаннями цін і пропозиції. В галузі спостерігаються інтеграція виробників, заготівельників, переробників і торговців, цінні й нецінні форми конкуренції на рівні продукту, регіону, торгової марки та міжнародної торгівлі. Внаслідок великої довжини каналів маркетингу, високого ступеня переробки і трудомісткості операцій частка витрат виробників у вартості реалізованої продукції нижча порівняно з іншими учасниками маркетингового ланцюжка.

### Список літератури

1. Варченко О.М., Артимонова І.В., Герасименко І.О. Формування системи управління результативністю маркетингової діяльності аграрних підприємств на основі системи збалансованих показників. Економічний дискурс. 2020. Вип. 2. С. 95-108. DOI: <https://doi.org/10.36742/2410-0919-2020-2-10>
2. Маркетингова діяльність підприємств: сучасний зміст: монографія / за заг. ред. проф. Н.В. Карпенко. Київ: Центр учбової літератури, 2016. 252 с.
3. Шпичак О.М., Варченко О.М. Аграрний маркетинг як інструмент дослідження ринку цукру. Вісник аграрної науки. 2000. № 11. С. 65–68.
4. Гречаник Н.Ю. Особливості організації маркетингу в сільськогосподарських господарствах. Інноваційна економіка. Всеукраїнський науково-виробничий журнал. 2008. № 7. С. 146–150.
5. Жмайлов В.М., Слюсарєва Л.В. Теоретичні основи формування концепції соціально-етичного маркетингу в аграрній сфері України. Вісник Сумського НАУ. 2007. Вип. 4–5 (24–25). С. 79–81.
6. Данько Ю.І., Красноручський О.О. Розвиток маркетингу на ринку агропродовольчої продукції України: монографія. Харків: «Міськдрук», 2009. 262 с.

**МІХНЕНКО Н.А.**, магістрантка

*mikhnenko.n@icloud.com*

Науковий керівник – **ГРИНЧУК Ю.С.**, д-р екон. наук

*Білоцерківський національний аграрний університет*

## СОЦІАЛЬНА ВІДПОВІДАЛЬНІСТЬ ПІДПРИЄМСТВА

Соціальна відповідальність підприємств і організацій – це гарантія сталого соціально-економічного розвитку, удосконалення трудових відносин, дотримання прав людини, покращення якості життя. Концепція сталого розвитку може бути реалізованою, якщо учасники економічних відносин створять позитивний імідж підприємства на ринку, дотримуючись усіх норм соціальної відповідальності.

**Ключові слова:** соціальна політика, корпоративна відповідальність, етичний кодекс, сталий розвиток, трудові відносини.

В умовах пандемії роль соціальної відповідальності підприємства виходить на перший план. Експерти-економісти стверджують, що світ змінюється в умовах карантину. Організаціям доведеться переосмислити власну кадрову, маркетингову, облікову політики. Потреба у етичності бізнесу та високій соціальній відповідальності поступово посилюється. Це сприяє утворенню надійної основи для сталого розвитку українських підприємств і організацій.

Для інформаційного забезпечення соціальної діяльності суб'єктів господарювання з'явився такий вид бухгалтерського обліку, як соціальний облік. Він відображає господарську діяльність в рамках використання, розвитку, збереження трудових ресурсів організації з урахуванням економічного та екологічного забезпечення їх реалізації.

В сучасному світі вимоги до соціальної відповідальності викликають необхідність покращення соціальної політики та корпоративної стратегії, розглядаючи витрати коштів на соціальні потреби як інвестування в майбутнє.

Корпоративно-соціальну відповідальність в українському контексті можна визначити як таку, що діє на трьох основних рівнях:

- дотримання юридичних зобов'язань перед державою та суспільством (сплата податків, охорона праці, права працівників, права споживачів, екологічні норми) та галузевих стандартів;
- мінімізація або усунення негативного впливу економіки на суспільство та управління ризиками (наприклад, порушення прав людини або забруднення навколишнього середовища);
- посилення позитивного впливу економіки на суспільство та створення вартості за допомогою інновацій, інвестицій та партнерства з метою соціального та екологічного добробуту (наприклад, створення робочих місць, соціальний та економічний розвиток, вирішення конфліктів) [1].

Більшість вітчизняних соціально-відповідальних організацій, дотримуються етичного кодексу, допомагаючи будувати здорове майбутнє. Місія підприємства полягає в покращенні якості життя споживачів, створенні якісних та безпечних товарів.

Девіз сучасних підприємств: «Відповідальність за майбутнє». Соціальна відповідальність таких компаній спрямована на збереження та примноження здоров'я нації, раціональне використання доквілля та природних ресурсів, надання соціальних гарантій. Ціннісна база розвитку людських ресурсів компанії характеризується основними категоріями: безпекою, цілісністю, ефективністю та лідерством. Мета компаній – це підвищення рівня освіти та культури українців та забезпечення належних умов навчання у сільських та міських навчальних закладах. Виникає необхідність в системній та постійній підтримці (ремонт шкіл, придбання спортивного інвентарю, підручників, організація шкільного харчування, забезпечення питною водою, обладнання шкільних їдалень та лікарняних кабінетів).

Виділяють дві форми прояву соціальної відповідальності:

- 1) внутрішню – передбачає всі соціально-відповідальні дії керівництва відносно своїх підлеглих;
- 2) зовнішню – передбачає встановлення довгострокових відносин із зовнішніми стейкхол-

дерами та реалізацію спонсорства, охорони навколишнього середовища, співпрацю з місцевою владою, волонтерську роботу, відповідальність перед споживачами.

Таким чином, соціальна відповідальність допомагає зробити роботу підприємства більш ефективнішою з позиції процесів та зрозумілішою з погляду зовнішнього сприйняття.

#### Список літератури

1. Лазаренко О. Принципи корпоративної соціальної відповідальності: тенденції сучасного світового досвіду. Корпоративна соціальна відповідальність в Україні: експертна думка: зб. статей та рекомендацій. Київ: Стилос, 2011. 328 с.
2. Тарасенко І.О. Оцінка соціальної відповідальності бізнесу в управлінні сталим розвитком підприємства. Маркетинг в Україні. 2014. № 5. 169 с.
3. Охріменко О.О., Іванова Т.В. Соціальна відповідальність. Навч. посіб. НТУ України «КПІ». 2015. 180 с.

**УДК 005.934:663.8**

**МУШЕНКО М.О.**, магістрант

Науковий керівник – **ВИХОР М.В.**, канд. екон. наук

*Білоцерківський національний аграрний університет*

### **ДОСВІД ВПРОВАДЖЕННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ БЕЗПЕЧНІСТЮ ХАРЧОВИХ ПРОДУКТІВ ЗА ВИРОБНИЦТВА БЕЗАЛКОГОЛЬНИХ НАПОЇВ**

Обґрунтована необхідність та передумови впровадження системи управління безпечністю харчових продуктів (НАССР) у підприємствах із виробництва безалкогольних напоїв. Визначені конкурентні переваги для підприємств, які впровадили систему НАССР у виробництво як на внутрішньому, так і на зовнішньому ринках. Розкриті особливості впровадження системи НАССР у ТОВ «Еко-Сфера», типового підприємства із випуску безалкогольних напоїв.

**Ключові слова:** система управління безпечністю харчових продуктів, безалкогольні напої, конкурентні переваги, особливості впровадження.

Активний процес міжнародного співробітництва організацій всіх галузей економіки, зокрема, харчової, диктує нові правила щодо організації роботи цих підприємств. Згідно з такими правилами, компанії, які зацікавлені в успіху не лише на місцевому рівні, а й на міжнародному, повинні не тільки показувати добрі результати діяльності, а й надавати докази цього. При цьому основним є факт наявності сертифіката, який підтверджує високий рівень безпеки праці та організації процесу виробництва. В області виробництва напоїв таким документом є сертифікат системи управління безпечністю харчових продуктів (НАССР), який дозволяє проводити аналіз ризиків і критичних контрольних точок в роботі підприємств. НАССР для безалкогольних напоїв окрім того, що виявляє причини помилок роботи після їх проведення, попереджає виникнення таких помилок.

Наявність системи управління безпечністю для споживачів виступає підтвердженням, що продукція вироблена за європейськими стандартами якості та безпеки. Для напоїв це особливо актуально, оскільки тут рівень конкуренції найбільш високий, і такий сертифікат може стати дуже суттєвою конкурентною перевагою. Крім цього, система НАССР важлива для кредиторів, власників та інвесторів. Вона підвищує привабливість такого бізнесу, що безпосередньо відбивається на вкладеннях і прибутку компанії. Нарешті, як зауважують науковці, це пропуск на міжнародні ринки, який дозволяє не тільки розширити межі своєї діяльності і отримати нових клієнтів, а й отримати безцінний досвід від провідних організацій даної галузі. Все це відбивається на загальному статусі країни, тому органи державної влади також уважно стежать за тим, щоб ключові підприємства галузі безалкогольних напоїв пройшли сертифікацію за системою НАССР [1].

Наразі системи управління безпечністю харчових продуктів застосовують практично в усьому світі як надійний захист споживачів від небезпек, які можуть супроводжувати харчову продукцію. Запровадження систем управління безпечністю харчових продуктів вимагає законодавство Європейського Союзу, США, Канади, Японії, Нової Зеландії та багатьох інших країн сві-



ту. В Україні застосування систем НАССР (Hazard Analysis and Critical Control Points) є обов'язковим для всіх підприємств, які займаються виробництвом або введенням в обіг харчових продуктів.

Сутність системи управління безпекою харчових продуктів НАССР полягає у виявленні та контролі біологічних, хімічних, фізичних та інших факторів, матеріалів або продуктів, що негативно впливають або за певних умов можуть негативно впливати на здоров'я людини, в критичних точках технологічного процесу виробництва харчових продуктів. Цей документ описує елементи системи управління якістю та безпекою харчових продуктів, яка ґрунтується на семи принципах НАССР, що визнані міжнародною спільнотою [2].

Система управління безпечністю харчових продуктів базується на принципах НАССР, які дозволяють гарантувати виробництво безпечної продукції шляхом ідентифікації та контролю небезпечних факторів. У ЄС, Україні та більшості розвинених країн використання вимог системи управління безпечністю харчових продуктів закладено у законодавчі та нормативно-правові документи. В Україні це Закони «Про основні принципи та вимоги до безпечності та якості харчових продуктів» [3], «Про дитяче харчування» [4] та Наказ Міністерства аграрної політики та продовольства України від 01.10.2012 р. № 590) [5].

У досліджуваному нами підприємстві ТОВ «Еко-Сфера» діє інтегрована система управління якістю та безпечністю харчової продукції згідно з вимогами ДСТУ ISO 9001:2015 та ДСТУ ISO 22000:2019. Розроблено ряд документів інтегрованої системи управління якістю та безпечністю харчової продукції зокрема програми-передумови, інструкції, методики, плани НАССР для різних видів продукції підприємства, описи харчових продуктів, описи сировини та допоміжних матеріалів, аналізи небезпечних факторів, операційні програми-передумови, визначення критичних меж для кожної критичної контрольної точки (ККТ), визначення ККТ за «Деревом рішень», блок-схеми виробництва продукції.

Згідно з політикою в сфері якості та безпечності продукції її безпека і якість є пріоритетами підприємства, і будуються вони на використанні високоякісної сировини, надійних технологій, кращих рецептур, постійному поліпшенню повсякденної роботи та їхньої продукції. [6].

Головним документом є план НАССР з переліком ККТ, вимірюваних параметрів технологічного процесу та їх критичних меж. У ньому також представлені коригувальні дії, план перевірок і перелік записів, які свідчать про те, що процес виробництва перебував під контролем і продукція є безпечною.

При розробленні системи управління безпечністю нектару виноградно-яблучного на основі НАССР передбачено проведення аналізу продукції та розбір етапів її виробництва, які мають різний вплив на кінцевий продукт. Тому на кожному з етапів розглядають всі можливі ризики забруднення сировини, напівфабрикату чи готового продукту та встановлено їх значущість.

На основі цих даних, а також методики «дерева рішень» виявлено чотири критичних контрольних точки на таких етапах виробництва, як дехлорування води, фільтрування, стерилізації купажу та стерилізації і видалення перекису водню з пакувальних матеріалів.

Для можливості попередження виходу критичних контрольних точок з-під контролю, розробляють план НАССР, в якому прописані запобіжні заходи, критичні межі досліджуваних параметрів, процедури моніторингу за технологічним процесом та коригувальні дії, спрямовані на відновлення контролю за наведеними параметрами.

Для впровадження системи управління безпечністю харчових продуктів на підприємстві створюється робоча група. У складі групи обов'язково присутній координатор, призначений вищим керівництвом, і технічний секретар. Також, залежно від ситуації, залучаються консультанти з певних областей компетенцій у виробництві. У кожного з них існує ряд обов'язків. Відповідно до обов'язкових вимог, підприємством залучається також особа, навчена і обізнана системі НАССР. Навчання передбачає проходження курсів по семи принципам НАССР, причому, на таке навчання може бути спрямований як співробітник організації, так і можливе залучення досвідченого фахівця з третьої сторони.

## Список літератури

1. Ігнатова С.Ю. НАССР і безалкогольні напої. Наукові праці «Інтер Консалт», 2015. 121 с.
2. Системи управління безпекою харчових продуктів. URL: <http://www.certsystems.kiev.ua/uk/dstu-4161-ili-iso-22000/sistemi-upravlinnya-bezpekoju-xarchovix-produktiv-xassp-za-dstu-4161-abo-iso-22000.html>.
3. Про основні принципи та вимоги до безпеки та якості харчових продуктів: Закон України (офіц. текст станом на 04.02.2021). URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/771/97-%D0%B2%D1%80#Text>
4. Про дитяче харчування: Закон України (офіц. Текст станом на 01.01.2021) URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/142-16#Text>
5. Про затвердження Вимог щодо розробки, впровадження та застосування постійно діючих процедур, заснованих на принципах Системи управління безпекою харчових продуктів (НАССР): Наказ від 01. жовтня 2012 № 590 (офіц. текст станом на 15.01.20180. Міністерство аграрної політики і продовольства. URL: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/z1704-12>.
6. Виробнича технологічна інструкція. Рецептúra нектару виноградно-яблучного освітленого стерилізованого, ТОВ «ЕКО-СФЕРА».

**УДК 331.101.264.2:330.322:005.35**

**НЕЧИПОРЕНКО Л.В.**, магістрант

Науковий керівник – **ВАРЧЕНКО О.М.**, д-р екон. наук  
*Білоцерківський національний аграрний університет*

### **СОЦІАЛЬНІ ІНВЕСТИЦІЇ У ЛЮДСЬКИЙ КАПІТАЛ ЯК ІНСТРУМЕНТ РЕАЛІЗАЦІЇ КОРПОРАТИВНОЇ СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ**

Розглянуто соціальне інвестування за потребами споживачів, персоналу, місцевих громад та реалізація зобов'язань підприємства перед стейкхолдерами.

**Ключові слова:** капітал, інвестування, зобов'язання, персонал.

У рамках процесу менеджменту корпоративної соціальної відповідальності (КСВ) після рішення про прийняття на себе відповідальності про виконання зобов'язань перед зацікавленими сторонами передбачається етап планування та реалізації цільових соціальних програм, спрямованих на виконання прийнятих зобов'язань.

Соціальні програми підприємства це діяльність, яка добровільно здійснюється у соціальній, економічній та екологічній сферах, яка носить системний характер, пов'язана з місією організації та стратегією розвитку бізнесу, спрямована на задоволення запитів різних стейкхолдерів [1]. Слід зазначити, що принцип добровільності можна прийняти як умовний, що передбачає відсутність прямої законодавчої вказівки виконувати будь-які програми, але не виключає тиск певних стейкхолдерів, ринкової ситуації або суспільної думки загалом, що стимулює підприємство до реалізації певних соціальних програм.

Вкладення капіталу у розвиток соціальної сфери або соціальне інвестування (SocialInvesting) орієнтується до здійснення цілеспрямованої довгострокової політики підприємства у зовнішньому середовищі, спрямованої на розв'язання важливих завдань, яке формує взаємні вигоди всім учасникам інвестиційного процесу [2]. Соціальні інвестиції являють собою матеріальні, технологічні, управлінські або інші ресурси, а також фінансові кошті підприємства, які спрямовуються на реалізацію соціальних програм, розроблених з урахуванням інтересів стейкхолдерів [3, с.94].

Водночас, соціальне інвестування розглядається як спосіб реалізації КСВ на основі цільових програм, які відповідають потребам основних груп зацікавлених осіб – споживачів, персоналу, місцевих громад. Соціальному інвестуванню властиві основні характеристики інвестування, за винятком критерію, що розмежовує ці поняття, – об'єкта інвестування [4].

Ми погоджуємося із думкою, соціальні інвестиції не забезпечують одержання прибутку, а орієнтуються до формування соціального ефекту, що проявляється у розвитку окремої території, покращенню умов проживання населення, тощо [5]. Отже, корпоративні соціальні інвестиції мож-

на назвати основною формою реального реалізації концепції КСВ у діяльності підприємства, що забезпечується відповідними фінансовими ресурсами та відповідає стратегічним цілям розвитку.

У більш широкому розуміння поняття корпоративні соціальні інвестиції це форма прийняття та реалізації зобов'язань підприємства перед стейкхолдерами. Зазначимо, що стейкхолдери можуть тиснути або наводити аргументи на користь того, в якому напрямку, в якій формі та якому обов'язку підприємство повинно вкласти інвестиційні ресурси для вирішення конкретних соціальних та екологічних завдань. Тоді, корпоративні соціальні інвестиції – це матеріальні, технічні та інші ресурси, а також фінансові кошти, що спрямовуються на реалізацію соціальних програм, розроблених із урахуванням інтересів внутрішніх та зовнішніх зацікавлених сторін – споживачів, персоналу, місцевого співтовариства на території.

Соціальні інвестиції можуть здійснюватись спільно державою та бізнесом у рамках соціального партнерства, що формується на основі розподілу зобов'язань між партнерами з фінансування тих чи інших соціально значимих ініціатив, програм чи проектів. Такі соціальні інвестиції посилюють ефективність соціальних програм, але й вимагають особливого підходу до забезпечення відкритості та підзвітності заінтересованим сторонам, оцінці та моніторингу їх результативності для партнерів, одержувачів та суспільства в цілому.

Водночас, внутрішні соціальні інвестиції підприємств є неоднорідними, мають свою структуру, яка з плином часу зазнає змін: якщо раніше внутрішні трансферти на користь працівників підприємств були, в основному спрямовані на виплату компенсацій соціально незахищеним категоріям працівників, передбачених колективним договором, то останні роки внутрішні соціальні витрати набули характеру стратегічних вкладень, спрямованих на профілактику травматизму та захворюваності, підтримку спорту та здорового способу життя, професійного навчання та підвищення кваліфікації, культурного та естетичного розвитку. У цих напрямках немає зобов'язань бізнесу, закріплених нормативно, і набирають чинності рішення, прийняті добровільно для задоволення очікувань зацікавлених сторін.

У нинішній ситуації конкуренції за кваліфікований персонал на ринку праці фокус соціальних інвестицій більшості підприємств зміщується на молодих працівників з метою їх утримання та мотивування до кар'єрного зростання, а також на потенційних працівників – студентів закладів освіти. У новітніх дослідженнях соціальні інвестиції розглядаються як спрямованість внутрішньої соціальної відповідальності, однак має динаміку скорочення соціальних витрат підприємств на користь збільшення фінансування програм навчання та розвитку. Це зумовлено тим, що основним трендом вітчизняних підприємств є орієнтація до підвищення продуктивності праці, що забезпечується на основі впровадження нових технологій, автоматизації виробничих процесів та оптимізації чисельності персоналу. Тому кадрова політика корпоративних структур переорієнтується з внутрішньої благодійності на користь персоналу (надання безоплатних послуг та компенсаційних пакетів) до соціальних інвестицій в навчання та розвиток діючих і потенційних співробітників.

Соціально-економічний контекст взаємодії держави і бізнесу, що склався, вимагає від корпоративних структур розробки довгострокових стратегій участі у відтворенні трудових ресурсів, а також соціальних інвестицій у систему професійної освіти через реалізацію спільних партнерських програм з державними освітніми організаціями, у тому числі заснованих на моделі дуальної освіти.

Дуальна освіта – вид професійної освіти, у якому практична частина підготовки виконується на робочому місці, а теоретична частина – на базі закладу освіти. Система дуальної освіти передбачає спільне фінансування програм підготовки кадрів під конкретне робоче місце підприємствами, зацікавленими в кваліфікованому персоналі, та регіональними органами влади, які мають інтерес до розвитку економіки та підвищенні рівня життя в регіоні.

Отже, на сьогодні для вітчизняних підприємств різної галузевої належності та організаційно-правових формах актуальним є напрям корпоративних соціальних інвестицій у людський капітал, а саме у програми підготовки та розвитку персоналу шляхом реалізації спільних з освітніми установами проектів професійного навчання та виховання молодих кадрів за методикою дуальної освіти.

## Список літератури

1. Колот А. М. Корпоративна соціальна відповідальність: еволюція та розвиток теоретичних поглядів. Економічна теорія. 2013. № 4. С. 5–26.
2. Васильчук І. П. Теоретико-методологічні засади й еволюція концепції соціально відповідального інвестування. БІЗНЕСІНФОРМ. 2015. № 1. С. 21–28.
3. Іващенко А. І. Теоретичні аспекти розвитку соціально відповідального інвестування в Україні. Облік і фінанси. 2014. № 3 (65). С. 90–95.
4. Бондаренко А. В., Омелянович Л. О. Соціальне інвестування як фактор забезпечення соціально-економічного розвитку держави. Вісник Донбаської національної академії будівництва і архітектури. 2009. № 5 (79). С. 201–203.
5. Краплич Р. Корпоративна соціальна відповідальність українського бізнесу: досвід Фондації Острозьких: посіб. для бізнесу та неприбуткових організацій / упоряд. Р. Бовгиря, С. Пайсаніді, О. Краплич, А. Кіслов, та ін. Рівне: Фондація ім. князів-благодійників Острозьких, 2005. 74 с.

**УДК 351.77:416.2**

**ПАНАСЮК О.Р.**, магістрант

Науковий керівник – **ПАНАСЮК В.І.**, канд. екон. наук

*Білоцерківський національний аграрний університет*

## **ПРОБЛЕМИ РЕФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я УКРАЇНИ**

Виділено основні проблеми сучасного стану системи охорони здоров'я. Розглянуто підходи до реформування медичної галузі та запропоновано власне бачення вирішення проблеми.

**Ключові слова:** сфера охорони здоров'я, реформування, медичні послуги, державне фінансування.

Питання реформування медичної галузі зачіпає багато аспектів, пов'язаних з якістю надання медичних послуг, ефективністю та їх доступністю для більшості громадян. Практичний досвід та наукові публікації ряду авторів вказують на відчутний прогрес, досягнутий у пріоритетному впровадженні технологічних рішень з метою зміцнення потенціалу сфери охорони здоров'я та послуг медичної допомоги. За допомогою ініціатив у галузі реформ сектору охорони здоров'я та його інформаційних систем, Україна нині активно використовує власні надбання і досвід щоб надавати послуги охорони здоров'я та медичної допомоги більш оперативно та комплексно.

Протягом останніх років Верховною Радою України прийнято ряд законопроектів, зокрема у сфері фінансування медичного обслуговування населення, запровадження гарантованого державою пакету медичних послуг та лікарських засобів, створення Національної служби здоров'я як замовника медичних послуг, реформування первинної ланки системи охорони здоров'я та запровадження електронного обліку пацієнтів. В окремий блок виділено процедуру та особливості реформування сільської медицини [1].

Варто відмітити прийняття ВРУ Закону України від 06.04.2017 р. №2002-VIII «Про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо удосконалення законодавства з питань діяльності закладів охорони здоров'я», який був першим кроком в реформі системи охорони здоров'я [2].

В 2015 році Міністерством охорони здоров'я було оприлюднені статистичні дані, згідно яких 75-80% коштів держави на сферу охорони здоров'я витрачалися на утримання застарілої інфраструктури та заробітну плату персоналу. Тому, як зауважує керівництво досліджуваного нами медичного закладу в якому проходила магістерська переддипломна практика, важливим етапом медичної реформи стала автономізація лікувальних закладів, що надала широке коло можливостей для ефективного розпорядження коштами завдяки отриманню закладами достатнього рівня самостійності. Так, згідно із законодавством, передбачено спрощений порядок реорганізації державних та комунальних установ охорони здоров'я у комунальні некомерційні підприємства. При цьому, ряд державних та комунальних закладів, які не підлягали під приватизацію були скорочені. Процес реорганізації всіх закладів охорони здоров'я в Україні переважно завершився до кінця 2018

року. Цьому процесу передувало створення госпітальних округів, які формувались на підставі постанови КМУ від 30 листопада 2016 р. №932 «Про затвердження Порядку створення госпітальних округів». Важливою умовою створення таких округів було врахування територіальних особливостей областей, зокрема, густоти населення та шляхів сполучення. Нині питання ефективності функціонування проведеного розподілу залишається відкритим. Враховуючи критику громадськості, що активно висвітлюється в ЗМІ щодо проблеми реформування в медичній сфері, з високою долею вірогідності цей процес буде підлягати коригуванню [3, 4].

Автономія медичного закладу дозволяє розпоряджатися своїми активами, самостійно визначати пріоритетні потреби, залучати кошти від національних та міжнародних інвесторів, міжнародних донорів, вносити зміни в систему оплати праці медичних працівників. Для покращення управлінської роботи керівництва лікарні в КНП «Ставищенська лікарня» було створено спостережну раду з обов'язковим залученням до неї представників громадськості. Такі ради розглядають питання дотримання прав пацієнтів та забезпечення їх безпеки, додержання вимог законодавства при наданні медичних послуг та проведенні медичного обслуговування населення, діяльності закладу охорони здоров'я у сфері фінансово-господарських операцій.

Крім того завершено активну частину реформи первинної ланки, що надала пацієнтам право вибрати сімейного лікаря. Цей процес проводиться шляхом подання декларації про вибір лікаря, що надає первинну медичну допомогу, надавачу медичних послуг. Міністерством охорони здоров'я України було розроблено та ефективно впроваджено в практику декларації про вибір лікаря з надання первинної медичної допомоги. Порядок організації надання медичної допомоги, обов'язки лікаря, обсяги та процедуру первинної медичної допомоги, яку гарантовано нададуть пацієнтові та оплатять із бюджету зафіксовано нормативними документами.

Ідеологією медичної реформи є те, що фінансування медичних закладів переведено на договірну основу. Тобто, заклади охорони здоров'я отримують гроші за конкретні послуги, надані конкретним пацієнтам. Замість витрат на «ліжко-місце», нині використовують принцип «гроші йдуть за пацієнтом». При цьому згідно з поправкою, яка була внесена до законодавства щодо діяльності закладів охорони здоров'я, повністю припинено фінансування ліжко-місць з 2020 року.

Також законодавчо встановлено, що обсяг коштів Державного бюджету України, що спрямовуються на реалізацію програми медичних гарантій, щорічно визначається у Законі України про Державний бюджет України. На реалізацію програми медичних гарантій щорічно буде виділятися не менше 5% ВВП України. Видатки на програму медичних гарантій є захищеними статтями видатків бюджету. Звуження програми медичних гарантій не допускається, крім випадків, встановлених законом.

Отже, реформування медичної галузі впровадило нові правила фінансування сфери державою, що на нашу думку будуть мати позитивний вплив на вирішення питання якості надання медичних послуг. Зокрема, введено поняття програми державних гарантій медичного обслуговування населення, яку держава має повністю оплачувати за рахунок коштів Державного бюджету України. До переліку держфінансування віднесено первинну, екстрену та паліативну медичну допомогу. За попередніми розрахунками МОЗ України це покриватиме близько 80% усіх звернень за медичною допомогою.

#### Список літератури

1. Реформа системи охорони здоров'я: в очікуванні перших результатів. URL: <http://library.fes.de/pdf-files/bueros/ukraine/14938.pdf> (дата звернення 10.11.2021).
2. Про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо удосконалення законодавства з питань діяльності закладів охорони здоров'я: Закон України від 06.04.2017 р. № 2002-VIII URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2002-19#Text> (дата звернення 08.11.2021).
3. Про Порядок контролю та управління якістю медичної допомоги: Наказ Міністерства охорони здоров'я України від 26.03.2009р. № 189. URL: [http://www.moz.gov.ua/ua/portal/dn\\_20090326\\_189.html](http://www.moz.gov.ua/ua/portal/dn_20090326_189.html) (дата звернення 09.11.2021).
4. Про затвердження Порядку створення госпітальних округів: Закон України від 30.11.2016 р. № 932 URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/932-2016-%D0%BF#Text> (дата звернення 08.11.2021).

## УДК 005.3

**ПЕЛИХ І.М.**, магістртранка  
Науковий керівник – **БИБА В.А.**, канд. екон. наук  
vbiba584@ukr.net  
*Білоцерківський національний аграрний університет*

### СУТНІСТЬ ПОНЯТТЯ «МЕНЕДЖМЕНТ»

Завдання менеджменту як науки управління полягає у підвищенні практичної значущості досліджень, орієнтації їх на розробку принципів і методів, що дозволяють практично вирішувати в тих чи інших умовах проблеми функціонування організації.

**Ключові слова :** менеджмент, управління, координація, мотивація, сутність.

Менеджмент - це управління в умовах ринку, ринкової економіки, що означає:

орієнтацію фірми на попит та потреби ринку, на запити конкретних споживачів та організацію виробництва тих видів продукції, які мають попит і можуть принести фірмі намічений прибуток;

постійне прагнення підвищення ефективності виробництва, з меншими витратами, отримання оптимальних результатів;

господарська самостійність забезпечує свободу прийняття рішень тим, що несе кінцеві результати діяльності фірми чи її підрозділів.

постійне коригування цілей та програм залежно від стану ринку.

кінцевий результат діяльності фірми чи господарсько самостійних підрозділів виявляється над ринком у процесі обміну.

необхідність виконання сучасної інформаційної бази з комп'ютерною технікою для багатоваріантних розрахунків при прийнятті оптимальних та обґрунтованих рішень.

Термін «менеджмент» за своєю суттю є аналогом терміна «управління», це його синонім, однак, не повною мірою. Термін керування набагато ширший, оскільки застосовується до різних сфер людської діяльності (наприклад, керування автомобілем); до різних сфер діяльності (управління у неживій природі, у біологічних системах, управління державою); до органів управління (підрозділи у державних та громадських організаціях, а також на підприємствах та об'єднаннях) [1]. Термін менеджмент застосовується лише управління соціально-економічними процесами лише на рівні фірми, що у ринкових умов, хоча останнім часом його почали застосовувати США і щодо не підприємницьких організацій.

Кінцевою метою менеджменту є забезпечення прибутковості чи прибутковості в діяльності фірми шляхом раціональної організації виробничого процесу, включаючи управління виробництвом та розвитком техніко-технологічної бази, а також ефективного використання кадрового потенціалу при одночасному підвищенні кваліфікації, творчої активності та лояльності кожного працівника.

Менеджмент покликаний створювати умови для успішного функціонування фірми, виходячи з того, що прибуток не є причиною існування фірмою, а результатом його діяльності, який в кінцевому результаті визначає ринок. Прибуток створює певні гарантії подальшого функціонування фірми, оскільки лише прибуток та її накопичення для підприємства у вигляді різних резервних фондів дозволяє обмежити і подолати ризики, пов'язані з реалізацією товарів над ринком. Ситуація над ринком, як відомо, постійно змінюється, відбуваються зміни над ринком конкурентів, за умов і формах фінансування, стану господарської кон'юнктури у галузі чи країні загалом, за умов торгівлі на світових товарних ринках. Звідси стала наявність ринку [2]. Метою менеджменту у умовах є постійне подолання ризику чи ризикових ситуацій у справжньому, а й у майбутньому, навіщо потрібна наявність певних коштів і надання менеджерам певної міри свободи і самостійності у господарську діяльність у цілях швидкого реагування та адаптації до застосовуваним умовам. У зв'язку з цим завдання менеджменту входить:

забезпечення автоматизації виробництва та перехід до використання працівників, які мають високу кваліфікацію;

стимулювання роботи співробітників фірми шляхом створення на них кращих умов праці та встановлення вищої заробітної плати;

постійний контроль за ефективністю діяльності фірми; координація роботи всіх підрозділів фірми;

постійний пошук та освоєння нових ринків.

До завдань, які вирішуються в менеджменті, належать також:

визначення конкретних цілей розвитку фірми;

виявлення пріоритетності цілей, їх черговості та послідовності рішень;

розробка стратегії розвитку фірми – господарських завдань та шляхів їх вирішення;

вироблення системи заходів для вирішення намічених проблем на різні часові періоди;

визначення необхідних ресурсів та джерел їх забезпечення;

встановлення контролю над виконанням поставлених завдань.

Виконання завдань менеджменту з регулювання організації, координації та контролю за продуктивним процесом та досягнення намічених цілей отримують оцінку на ринку [3].

Завдання управління безперервно ускладнюються зі зростанням масштабів виробництва, потребує забезпечення дедалі більшим обсягом ресурсів – матеріальних, фінансових, трудових та інших. Управління організацією в наш динамічний час є складною роботою, яку належить дізнатися, не можна виконувати успіху.

Отже, на наш погляд, менеджмент від управління відрізняється тим, що передбачає певний ступінь свободи керівників та підлеглих в умовах невизначеності подій. Управління ж, що сформувалося у межах організаційно-управлінської структури, ґрунтується, навпаки, на обмеженні свободи та ідеї зумовленості основних подій та процесів.

#### Список літератури

1. Карпенко Ю.В. Пенова А.І. Теоретичні підходи до визначення поняття операційного менеджменту. Вісник соціально-економічних досліджень. 2020. № 3-4. С. 88-98.
2. Гжешук В. Суть, поняття та рівні управління менеджменту і підходи до управління в ринковій економіці. Молодь і ринок. 2014. № 1. С. 39-45.
3. Палінчак В. До питання про визначення поняття "менеджмент" науковцями України і США. Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія: Педагогіка. Соціальна робота. 2014. Вип. 32. С. 143-144.

**УДК: 657.411.6:631.11**

**РАСТОВЦЕВА Л.П.** магістрантка

Науковий керівник – **ХОМОВИЙ С.М.**, канд. екон. наук

serhii.khomovyi@btsau.edu.ua

*Білоцерківський національний аграрний університет*

### **ОБЛІК І КОНТРОЛЬ ВИРОБНИЧИХ ЗАПАСІВ У СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКИХ КООПЕРАТИВАХ**

Досліджено суть виробничих запасів у сільськогосподарських кооперативах, їх класифікацію, оцінки для цілей обліку і контролю та нормативно-правову базу. Виділено проблемні аспекти обліку виробничих запасів в сільськогосподарському кооперативі. Визначено та обґрунтовано напрями удосконалення проблемних аспектів обліку виробничих запасів в сільськогосподарському кооперативі. Описано шляхи удосконалення контролю виробничих запасів у досліджуваному сільськогосподарському кооперативі.

**Ключові слова:** основні засоби, кооперативи, бухгалтерський облік, сільське господарство, автоматизовані програмні продукти.

В ефективності будь-якого виду економічної діяльності важливу роль відіграють виробничі запаси. Вони займають особливе місце у складі майна і домінуючі позиції у структурі витрат підприємства різних сфер діяльності та є найбільш важливою частиною активів підприємства [1, с. 41].

Вибір способу оцінки запасів регламентований типом операції – оприбуткування, зберігання та вибуття. Виробничі запаси, що надходять на сільськогосподарське підприємство зараховуються на баланс за первісною вартістю.

Порядок ведення бухгалтерського обліку цінностей визначається багатьма суб'єктами в межах їх повноважень, що будують систему законодавчого регулювання обліку запасів. Серед основних нормативних документів, що описують оцінку запасів у сільськогосподарських кооперативах виділяють П(С)БО 9 «Запаси» [2] та МСБО 2 «Запаси» [3].

Однією зі складових організації облікового процесу в кооперативі що впливає на ведення виробничих запасів є обрана форма бухгалтерського обліку. СВК «Агрофірма Перемога» використовує меморіально-ордерну форму бухгалтерського обліку. Вона відрізняється гнучкістю і простотою побудови аналітичних і синтетичних документів, що дає змогу рівномірно розподілити обсяги облікової роботи. Проте меморіально-ордерна форма обліку має і суттєві недоліки. Так, для неї притаманна велика кількість записів і пов'язані з цим зайві витратами праці. Більшість часу займають підрахунки підсумків і взаємоперевірка документів аналітичного і синтетичного обліку, які в основному проводяться у найбільш напружений час (наприкінці облікового періоду). Це створює неритмічність у роботі бухгалтерів протягом місяця.

Для покращення облікової роботи в СВК Агрофірма Перемога ми пропонуємо: 1) Застосувати спрощену форму обліку, яка передбачає для 20 рахунку використання Відомості 2-М; 2) Введення в практику автоматизованих інтегрованих систем, що дасть можливість комплексно вирішити завдання не лише обліку, а й контролю, аналізу та аудиту. З допомогою таких систем можна здійснювати оцінку як фактичного стану кооперативу, так і прогнозувати й моделювати управлінські рішення на майбутнє. Ми пропонуємо запровадити у СВК «Агрофірма Перемога» автоматизовану систему обліку за допомогою комп'ютерної програми «МАСТЕР: Бухгалтерія».

Правильно зазначена на документальному рівні система внутрішнього господарського контролю виробничих запасів дає змогу уникнути не тільки лишніх затрат, розкрадань, зловживань із боку посадових осіб, але й штрафів.

Для успішного вирішення поставлених стратегічних завдань для СВК «Агрофірма Перемога» рекомендуємо здійснювати контроль виробничих запасів за стадіями господарської діяльності: придбання, виробництво та реалізація (рис.).



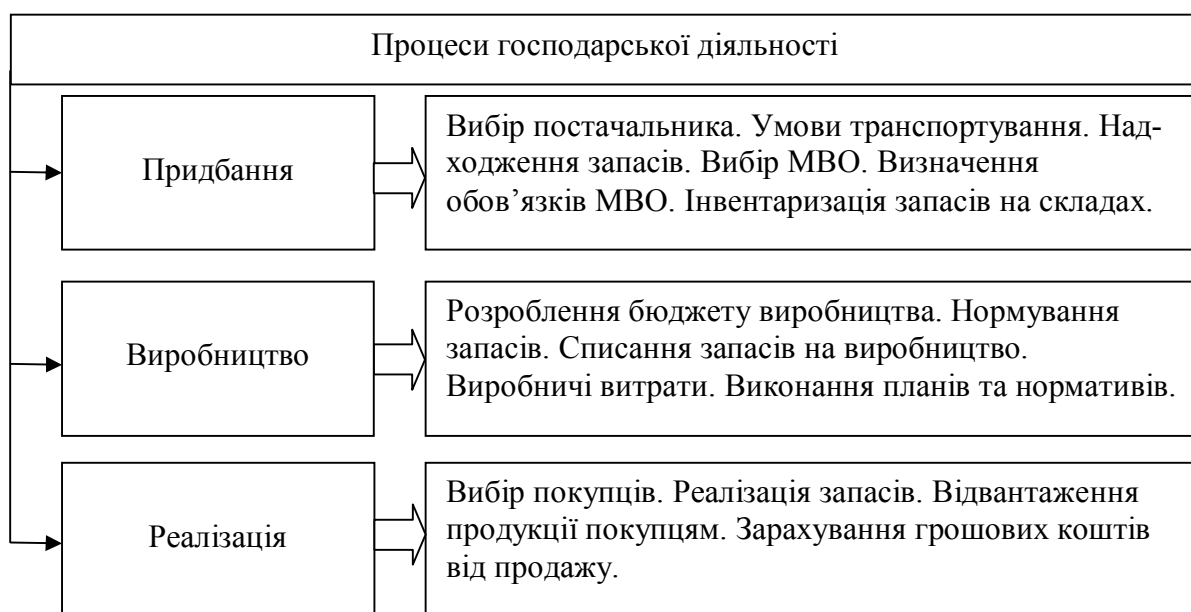


Рис. Рекомендована процедура здійснювати контроль виробничих запасів у СВК «Агрофірма Перемога».

Для раціоналізації проведення перевірки виробничих запасів у СВК «Агрофірма Перемога», ми пропонуємо ввести розроблену нами програму внутрішнього аудиту (таблиця).

Таблиця – Рекомендована для СВК «Агрофірма Перемога» програма внутрішнього аудиту

Перелік аудиторських процедур	Виконавець	Період проведення	Джерела інформації
Перевірити відповідність даних аналітичного обліку даним синтетичного обліку, даним Головної книги, звітності	Внутрішній аудитор	Протягом року	Виробничі ЗВІТИ, відомості розподілу витрат
Перевірка віднесення виробничих запасів на відповідні рахунки бухгалтерського обліку	Внутрішній аудитор	Протягом року	Облікові реєстри за рах. 20, виробничі звіти, Головна книга
Перевірити фактичну наявність запасів. Перевірити організацію складського господарства, стан збереження запасів.	Внутрішній аудитор	Протягом року	Головна книга, робочі таблиці, виробничі звіти
Перевіряти повноту оприбуткування виробничих запасів за наявності документів які підтверджують їх придбання	Внутрішній аудитор	Протягом року	Головна книга, незавершеного виробництва
Перевірка розбіжностей між даними на відпуск матеріалів, обліку праці та виробничих звітів	Внутрішній аудитор	Протягом року	Відомості витрат матеріалів, наряди, табеля обліку робочого часу
Перевірити організацію контролю за зберіганням, використанням і погашенням довіреностей	Внутрішній аудитор	Протягом року	Головна книга, облікова політика, виробничі звіти, первинні документи
Перевірка правильності відображення та оформлення результатів інвентаризації	Внутрішній аудитор	Протягом року	Акти прийому-передачі, списання, інвентарні картки
Складання висновку аудитора, щодо проведеної перевірки	Внутрішній аудитор	Протягом року	Аудиторський висновок

Впровадження перерахованих пропозицій дозволить суттєво підвищити оперативність та якість бухгалтерського обліку у СВК «Агрофірма Перемога», і дасть змогу збільшити швидкість

прийняття управлінських рішень та складання бухгалтерських та фінансових звітів, а також буде сприяти підвищенню економічної ефективності роботи кооперативу в цілому.

#### Список літератури

1. Беляєв Ю.Я. Проблеми бухгалтерського обліку виробничих запасів, товарів та пропозиції щодо їх вирішення. Бухгалтерський облік і аудит. 2014. №3. С. 40-57.
2. Положення (стандарт) бухгалтерського обліку 9 «Запаси»: наказ Міністерства Фінансів України за станом на 20.10.1999 р. № 246. URL: <http://zakon.rada.gov.ua>.
3. Міжнародний стандарт бухгалтерського обліку 2 «Запаси». URL: [https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/929\\_021#Text](https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/929_021#Text)

**UDC 336.76:336.717.8**

**SVITAILO V.P.**, undergraduate, **BAZYLIUK R.V.**, 3rd year student  
Supervisor – **TKACHENKO K.V.**, Candidate of Economic Sciences  
K-Tkachenko@ukr.net  
*Bila Tserkva National Agrarian University*

#### **THE IMPORTANCE OF FINANCIAL INTERMEDIATION IN THE FINANCIAL SERVICES MARKET**

The development of the financial market has led to the emergence of the concept of «financial intermediaries», as its effective formation is impossible without the creation and development of quality financial intermediaries. Currently, there is no consensus among economists on the definition of the nature and role of financial intermediaries in the financial market.

**Key words:** financial intermediaries, financial market, financial institutions.

The development of financial market intermediaries is a proper prerequisite for the growth of other sectors of the economy. The presence of effective financial intermediaries - banks, insurance companies, private pension funds, credit unions and other financial institutions contributes to the constant and predictable development of all economic processes in society. Accumulating significant amounts of money, financial intermediaries are a rich source of investment in the economy.

Financial intermediaries are financial institutions, which include subjects of the banking system, non-banking financial and credit institutions, contractual financial institutions. In practice, the activities of financial intermediaries are associated with the creation of new financial instruments. In the long run, these institutions should make a profit from the savings caused by the growth of the scale of operations, analyzing the creditworthiness of potential creditors, developing a procedure for granting loans and settlements for them, evenly sorting the risks. Their action is thus aimed at helping individuals and legal entities who have savings, transform them into capital and invest in the activities of various entities, while changing the level of risk. It should be noted that the system of qualified financial intermediaries has the opportunity to provide savings owners with greater benefits than simply the opportunity to receive interest on capital.

Foreign scholars in the study of this category separately distinguish a financial intermediary, a credit intermediary (a variant of a financial intermediary), a financial advisor (who chooses a financial service). To eliminate differences in the interpretation of financial intermediation, it is rational to classify financial institutions according to the characteristics of their work and activities.

Financial intermediaries serve almost all activities of cash flows in the economy and form the basic prerequisites for production, namely: all stages of social reproduction - distribution, exchange and consumption. Financial intermediaries play a major role in the market infrastructure, as they are a necessary element of cooperation in the field of monetary relations between market participants and provide a reproductive process at the macro and micro levels.

The structure of financial intermediaries can also be created according to the banking model, the name of which indicates the leading role of banks in financial transactions. Financial transactions created by banks are divided into traditional and non-traditional. The former include settlement and cash customer service, raising funds for deposits, creating new means of payment, lending, and the latter - trust management of customer ownership, depository operations, placement of securities and their management, factoring, leasing services, property valuation, consulting services and others. Domestic legislation distinguishes two groups of financial intermediaries: the banking system (National Bank, universal and specialized banks) and non-banking financial institutions. Varieties of non-bank financial institutions are: credit unions, insurance companies, pawnshops, private pension funds, leasing and factoring companies.

Financial intermediaries for a fee help market participants to raise the funds they need for economic activity. At the same time, the higher the payment for the services of financial intermediaries, the lower the borrower's competitive position in the financial market. By raising funds for large volumes of financial transactions, financial intermediaries reduce costs and risks in the credit and stock markets. If necessary, financial intermediaries can buy financial assets or sell them to investors. Financial intermediaries can provide additional liquidity to financial assets and regulate the activities of a particular market segment during the redemption and sale of financial assets, counteracting significant price fluctuations.

In the current conditions of economic development, it is safe to say that the degree of development of the financial market is characterized by the number and variety of financial intermediaries, as well as the set of financial services they provide to market participants. Creating an efficient financial market infrastructure based on the activities of a single consolidated model will allow to create, first, efficient and inexpensive processing of transactions with the establishment of prices on a fair basis; secondly, the operation of a system that guarantees a low level of risk, with a reliable control system and adequate funding; third, conducting a policy of transparency; full disclosure of information by participants; fourth, the infrastructure that meets the needs of its participants, both individual and institutional, and located both inside and outside the country. Scholars dealing with financial intermediation emphasize the importance of the role of financial institutions in the economic, investment and social spheres.

## REFERENCES

1. Zymovets V.V. (2005) *Finansove poserednytstvo* [Financial intermediation]. Kyiv, KNEU, 288 p.
2. Sheludko V.M. *Finansovyi rynok* [Financial market]. Stereotype. Znannya, 535 p.
3. Kornieiev V. V. (2007). *Finansovi poserednyky yak instytuty rozvytku* [Financial intermediaries as institutes of development]. Osnova, 192 p.
4. Batiuk L.A. (2019). *Hroshovo-kredytna polityka ta finansove poserednytstvo v umovakh "Bazel III* [Monetary policy and financial intermediation in terms of "Basel III"]. *Ukrainskyi zhurnal prykladnoi ekonomiky* [Ukrainian Journal of Applied Economics]. Vol. 4. no3, pp. 39–47.
5. Kornivska V.O. (2020). *Hlobalnyi finansovo-strukturnyi rozvytok: transformatsii instytutiv finansovoho poserednytstva v umovakh stanovlennia informatsiino-merezhevoi ekonomiky* [Global financial and structural development: transformations of institutes of financial intermediation in terms of formation of information and network economy]. *Ekonomichna teoriia* [Economic theory]. No 1, pp. 37–56.
6. Prikhno I.M. (2019). *Problemy ta perspektyvy rozvytku finansovoho poserednytstva v Ukraini* [Problems and prospects for the development of financial intermediation in Ukraine]. *Ekonomika. Finansy. Menedzhment: aktualni pytannia nauky i praktyky* [ECONOMICS. FINANCES. MANAGEMENT: current issues of science and practice]. No 4, pp. 92–100.

СКІМІРА Г.О., магістрант

Науковий керівник – КЕПКО В. М., канд. екон. наук

annaischuk96@gmail.com

Білоцерківський національний аграрний університет

## ТОВАРОЗНАВЧІ АСПЕКТИ ЯКОСТІ МАЙОНЕЗІВ

Досліджені теоретичні, практичні та методологічні основи експертизи якості та управління транспортуванням майонезу. Проаналізовано вимоги нормативних документів щодо показників якості та безпеки харчових продуктів.

**Ключові слова:** майонез, безпечність, товарознавча якість, функціональні властивості, транспортування.

Майонез – наймасовіший у вживанні готовий соус: 91% сімей регулярно включають його у свій раціон. Середньостатистична людина споживає приблизно до 2 кг майонезу на рік. Це зумовлено харчовою та споживною цінністю, легкістю у засвоєнні, широким асортиментом в торговельних мережах та відносно невисокою вартістю продукту.

Для отримання майонезних продуктів використовуються в основному соняшникова олія, кукурудзяна, маслинова, кунжутна олії. Добрими емульгаторами, якими традиційно використовуються у виробництві майонезу, є також знежирене молоко, продукт сухий молочний СМП, концентрат сироватковий білковий, маслянка молочна суха. Останнім часом в якості емульгаторів використовують рослинні білки, найчастіше соєві. У нашій країні дозволено застосування білка соєвого харчового, основи соєвої харчової, концентрату соєвого харчового[3].

Фальсифікація майонезу може здійснюватися за рахунок заміни більш якісної рослинної олії - соняшникової, кукурудзяної, оливкової менш якісною олією – соєвою, арахісовою, бавовняною та навіть рапсовою. Тому питання про якість майонезу лишається досі відкритим та актуальним[2].

Якість і безпечність харчових продуктів, у тому числі жирових, є важливою проблемою для споживачів і вони тісно пов'язані із нормативною базою у сфері продовольчого регулювання, сучасним станом науково-технічного прогресу в сільському господарстві, харчовій промисловості, торгівлі.

Основними виробниками майонезної продукції в Україні є ПрАТ «Чумак», ПрАТ «Волинхольдінг», ПрАТ «Львівський жирокOMBінат», ПП «Віктор і К» та ПрАТ «Київський маргариновий завод». Серед яких найбільш популярними є торговельні марки «Чумак», «Торчин», «Щедро», «Королівський Смак» та «Olkot» Україна експортує майонезну продукцію в основному до країн СНД. Серед імпоротної продукції найбільша частка належить майонезу виробництва Польщі та Німеччини.

Метою наших досліджень є обґрунтування методики експертизи якості майонезу та розроблення заходів щодо удосконалення управління транспортуванням майонезу.

Товарознавча експертиза – це дослідження товарів з метою визначення їх якості, а також їх відповідності існуючим стандартам. Товарознавча експертиза проводиться як з ініціативи покупця, так і за бажанням виробника або продавця, який бажає переконатися у відповідній якості продукції. Найбільш часто при експертизі майонезу перед експертом ставляться наступні завдання: ідентифікація об'єкта, визначення відповідності якості товару приписами нормативних документів, встановлення відповідності характеристик, які зазначені в інформації про майонез, яка зафіксована на упаковці товару та інші.

Проводячи дегустацію майонезів згідно ДСТУ 4487:2015 «Майонези та майонезні соуси. Загальні технічні умови» оцінювали наступні показники – зовнішній вигляд, консистенцію, колір, смак та запах. Колір усіх досліджуваних зразків відповідав вимогам нормативного документу. Зовнішній вигляд і консистенція зразків №1, №2, №3, №4, №5 – однорідна маса сметано подібною консистенції. Смак і запах зразків №2, №3, №4 та №5 не відповідає вимогам ДСТУ 4487:2015.

Товарознавчу експертизу якості 5 зразків майонезів здійснювали шляхом дослідження маркування та органолептичних показників. За результатами експертизи встановлено, що маркування

досліджуваних зразків майонезу відповідно до Закону України було повним та усі зразки містили необхідну інформацію. Органолептичною оцінкою відмічено, що майонези усіх досліджуваних зразків відповідали вимогам ДСТУ 4487:2015, за винятком майонезу ТМ «Оліс» за рахунок надто кислого смаку, рідкої консистенції та сіро-білого кольору. Фізико-хімічним дослідженням показників майонезу встановлено, що стійкість емульсії та кислотність не перевищують допустимої норми. Майонези усіх досліджуваних зразків відповідали вимогам ДСТУ 4487:2015, за винятком майонезу ТМ «Оліс» за рахунок показника масової частки жиру, яка склала 46,7%, що на 3,3% менше допустимого та заявлених 50% на упаковці майонезу.

Аналізуючи маркування досліджуваних зразків майонезу масовою часткою жиру 50% відповідно до Закону України від 06.12.18 №2639-VIII «Про інформацію для споживачів щодо харчових продуктів», усі зразки містили необхідну інформацію[1].

Тому при проведенні товарознавчої експертизи якості майонезу необхідно враховувати вимоги міжнародних нормативних документів. Окрім того, для забезпечення якості майонезу супермаркетам, а також оптовій торгівлі необхідно зберігати цю продукцію в регламентованих нормативною документацією температурних режимах, для цього частіше проводити контроль температурних параметрів у місцях зберігання майонезу.

Транспортування є важливим етапом, який виконує ряд завдань, що необхідно вирішувати комплексно, оскільки враховуються інтереси виробників, громадян та перевізників в рамках збереження якісних характеристик продукції. Перевезення харчових продуктів здійснюються лише на транспортних засобах, що відповідають ст. 44 Закону України «Про основні принципи та вимоги до безпечності та якості харчових продуктів».

Таким чином, експериментальними дослідженнями встановлено, що майонези усіх досліджуваних зразків відповідали вимогам ДСТУ 4487:2015, за винятком майонезу ТМ «Оліс» за рахунок рідкої консистенції, сіро-білого кольору та показника масової частки жиру, яка склала 46,7%, що на 3,3% менше допустимого та заявлених 50% на упаковці майонезу.

Для удосконалення транспортування майонезу в досліджуваному підприємстві, нами було запропоновано використання датчиків та трекерів для покращення контролю, надання більш конкретної інформації водіям та загалом організацію перевезення. Також впровадження ІоТ-технології на підприємстві для економії транспортних витрат.

#### Список літератури

1. Про інформацію для споживачів щодо харчових продуктів: Закон України від 06.12.18 №2639-VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2639-19#Text>
2. Імітація смаку. 10 продуктів харчування, які найчастіше підробляють. URL: <https://ua.korrespondent.net/lifestyle/fooddrinks/1552349-imitaciya-smaku-10-produktiv-harchuvannya-yaki-najchastishe-pidroblyayut> (дата звернення: 23.04.2020).
3. Огляд ринку соусів. URL: <https://inventure.com.ua/analytics/investments/investicionnyj-obzor-rynka-ketchup-a-majoneza-i-drugih-sousov-v-ukraine> (дата звернення: 20.05.2020).

**УДК 657.15:658.14/.17(047.32)**

**СОКОЛОВСЬКИЙ В. О.**, магістрант

Науковий керівник – **СВИНОУС І.В.**, д-р екон. наук  
[isvinous@ukr.net](mailto:isvinous@ukr.net)

*Білоцерківський національний аграрний університет*

## **РОЗКРИТТЯ ІНФОРМАЦІЇ ПРО ВИРУЧКУ У ВІДПОВІДНОСТІ З МІЖНАРОДНИМИ СТАНДАРТАМИ ФІНАНСОВОЇ ЗВІТНОСТІ**

Розглядається характеристика обліку доходів за Міжнародним стандартом фінансової звітності (IAS) 18 «Виручка». Визначено класифікацію доходів. Виявлено перевагу звітності, складеної за Міжнародними стандартами фінансової звітності, для прийняття обґрунтованих економічних рішень.

**Ключові слова:** виручка, порядок визнання, Міжнародні стандарти фінансової звітності (МСФЗ).

Для приросту економічного добробуту підприємства у ході повсякденної економічної діяльності використовується термін *revenue* (виручка). Відповідно до Концепції Ради з МСФЗ розрізняється поняття «виручка» та «дохід в цілому». Виручка як один з найбільш важливих показників, що використовуються для розрахунку фінансових результатів діяльності компанії, представляє особливе зацікавлення для укладачів і користувачів як вітчизняної, так і міжнародної публічної фінансової звітності. Загальні питання подання інформації про доходи у фінансовій звітності розглядаються у МСФЗ (IAS) 1 «Подання фінансової звітності». Питання обліку окремих видів доходів зачіпаються більшістю стандартів, зокрема МСФЗ (IAS) 18 «Виручка», МСФЗ (IAS) 11 «Договори на будівництво», МСФЗ (IAS) 17 «Оренда» та ін.

Згідно МСФЗ (IAS) 18 «Виручка», доходи поділяються за економічним змістом на доходи від основних видів діяльності та інші доходи. Під виручкою від основної діяльності розуміється дохід, отриманий внаслідок реалізації товарів, надання послуг, використання іншими сторонами активів підприємства, що приносять відсотки, роялті та дивіденди [1]. Під категорією «товари» розуміють майно, придбане суб'єктом господарювання для подальшої реалізації, і навіть продукція власного виробництва, призначена на продаж. Надання послуг передбачає виконання підприємством у встановлений термін завдань, передбачених договором, протягом одного або кількох звітних періодів. Надання у користування іншими сторонами активів суб'єкта господарювання призводить до виникнення виручки у формі «відсотків, тобто плати, що стягується за користування грошовими коштами та їх еквівалентами або з сум заборгованості перед підприємством; роялті - плати за використання необоротних активів суб'єкта господарювання у вигляді патентів, торгових марок; дивідендів – як розподіл прибутку між власниками акціонерного капіталу пропорційно їх участі у капіталі певного класу» [2]. Таким чином, МСФЗ (IAS) 18 «Виручка» розглядає порядок бухгалтерського обліку тільки в операціях, пов'язаних із продажем товарів, наданням послуг, використанням іншими сторонами активів суб'єкта господарювання, що приносять відсотки, роялті та дивіденди. Варто зазначити про наявність обмежень у застосуванні цього стандарту, про що свідчить існування договорів та операцій, виконання яких також приносить виручку або інший дохід, але регулюються вони іншими стандартами, а саме: МСФЗ (IAS) 11 «Договори на будівництво», МСФЗ (IAS) 17 «Оренда», МСФЗ (IFRS) 4 «Договори страхування», МСФЗ (IAS) 39 «Фінансові інструменти: визнання та оцінка» та ін. підлягають отриманню підприємством з його рахунок. Платежі, отримані від третьої сторони, як податок на додану вартість, не потрапляють до категорії одержуваних суб'єктом господарювання економічних вигод і не ведуть до збільшення капіталу. Тому вони до складу виручки не включаються.

Відповідно до МСФЗ (IAS) 18, виручка від продажу товарів може бути визнана у бухгалтерському обліку тільки при виконанні наступних умов: покупцю передано значні ризики та винагороди, пов'язані з правом власності на товари; продавець не бере участі в управлінні товаром тією мірою, що передбачає право власності, та не контролює продані товари; сума виручки може бути надійно оцінена; існує ймовірність того, що економічні вигоди, пов'язані з операцією, надійдуть на підприємство; понесені або очікувані витрати, що стосуються операції, можна надійно оцінити. Передача ризиків і винагород, пов'язаних з правом власності, може відбуватися як одночасно з передачею покупцю юридичних прав власності або володіння, так і в іншому випадку. та сума виручки може бути надійно визначена. Однак одержання продавцем економічних вигод може супроводжуватися наявністю умов невизначеності. Невизначеність може відноситися до надходження платежів від іноземного покупця, до оцінки витрат на збутові послуги, пов'язані з продажем, реалізацією права на повернення товару покупцем.

Отже, визнання виручки супроводжується визнанням витрат, пов'язаних із цією виручкою. Одночасне визнання доходів і витрат, які стосуються однієї й тієї операції, називають процесом співставності доходів і витрат. Відповідно до МСФЗ (IAS) 18, виручка не може бути визнана, якщо витрати не можуть бути надійно оцінені. У таких ситуаціях будь-яке відшкодування, вже отримане за реалізації товару, визнається як зобов'язання. Це, зазвичай, сума коштів чи його еквівалентів, отриманих чи підлягають отриманню. Справедлива вартість - сума, на яку можна обміняти актив або зробити розрахунок за зобов'язанням під час угоди між суб'єктами господарювання, які бажа-

ють здійснити таку операцію незалежними сторонами.

#### Список літератури

1. Міжнародний стандарт бухгалтерського обліку 18 "Дохід". Міжнародний документ від 01.01.2012 р. Верховна Рада України. Сайт "Законодавство України". URL: [http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/929\\_025](http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/929_025)
2. Циган Р.М., Воробйов І.С. Особливості обліку та визнання виручки за контрактами з клієнтами згідно з міжнародними стандартами фінансової звітності Інвестиції: практика та досвід. 2016. № 24. С. 113-115.
3. Голов С.Ф., Костюченко В.М., Кулага О.М. Трансформація фінансової звітності українських підприємств у фінансову звітність за міжнародними стандартами: методичні рекомендації. Вінниця: ТОВ "Консоль", 2013. 267 с.

#### УДК 005.336:502.131.1

**ТКАЧ І. І.**, магістрант

Науковий керівник – **ЗАДОРОЖНА Р.П.**, канд. екон. наук

*Білоцерківський національний аграрний університет*

#### **ВИКОРИСТАННЯ АНАЛІТИЧНОГО ПОТЕНЦІАЛУ КРЕДИТНИХ РЕЙТИНГІВ ДЛЯ ВИЗНАЧЕННЯ ПЕРСПЕКТИВ СТІЙКОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА**

Обґрунтовано доцільність для вітчизняних підприємств отримання кредитного рейтингу від незалежних рейтингових агентств з огляду на розширення доступу до фінансування стійкого розвитку підприємства в довгостроковій перспективі.

**Ключові слова:** стійкий розвиток підприємства, кредитний рейтинг, рейтингове агентство.

Будь-яке підприємство як господарюючий суб'єкт зацікавлене в якомога ефективнішій та якомога тривалішій присутності в ринковому середовищі. Виконання цих завдань в довгостроковій перспективі потребує того, щоб підприємство знаходилося на траєкторії стійкого розвитку.

При цьому стійкість на рівні конкретного підприємства, як і макроекономічна стійкість, не зводиться до поняття економічного зростання, що розуміється як суто механістична максимізація обсягів виробництва благ та послуг [1]. Навпаки, стійкість розвитку передбачає інтегральне поєднання економічних, соціальних та екологічних аспектів діяльності підприємства.

Так, С.М. Пилипенко під сталим розвитком підприємства розуміє процес постійних якісних змін, котрі спрямовані на підвищення ефективності та результативності його діяльності, що досягається завдяки формуванню та реалізації стратегії розвитку, досягненню стратегічних цілей підприємства на основі гармонізації і збалансування його окремих підсистем та збереженні довкілля [2, с. 355].

Я. Ю. Яковенко наголошує на таких аспектах стійкого розвитку підприємства як безперервність, збалансованість, антикризовий характер та керованість підвищення економічної ефективності господарювання з одночасним розширенням сфери відповідальності підприємства перед суспільством, проведенням заходів зі збереження навколишнього середовища, що має за мету поліпшення якості життя як нинішнього, так і майбутніх поколінь [3, с. 77].

Перспективи стійкого та успішного розвитку підприємства потребують відповідного фінансового забезпечення його діяльності в поточному та майбутньому періодах, що можливо як за рахунок його власних ресурсів, так і завдяки здійсненню запозичень. В другому випадку актуалізується проблема здатності господарюючого суб'єкта обслуговувати фінансові зобов'язання та повертати залучені ресурси вчасно і в повному обсязі згідно договірних зобов'язань.

Для підвищення кредитоспроможності підприємств-позичальників доцільним є використання інструменту, ефективність якого підтверджено багаторічною світовою практикою, а саме – рейтингу від незалежного рейтингового агентства. Наразі в Україні практика здійснення рейтингування суб'єктів господарювання та їх боргових зобов'язань набуває все більшого розповсюдження з огляду на її переваги.

Зокрема, наявність рейтингу дозволяє як інвесторам, так і підприємствам, зацікавленим в отриманні кредитних ресурсів, уникнути потреби значних витрат коштів і часу для проведення самостійного аналізу, який потребує відповідних аналітичних навичок та порівняння з іншими суб'єктами господарювання. Крім того, при здійсненні подібних аналітичних процедур може виникнути проблема недостатності інформації та сумнівів щодо її якості.

Таких проблем не виникає, якщо аналіз кредитоспроможності виконується фахово, незалежними рейтинговими агенціями, в складі яких працюють оцінювачі, що мають швидкий постійний доступ до відомостей щодо позичальників, їх фінансово-господарського стану як в минулому та на конкретному поточному етапі функціонування, так і в коротко- та середньостроковій перспективі.

Такі принципи діяльності рейтингових агентств як постійний моніторинг, публічність отриманих результатів, їх об'єктивність, конфіденційність, єдність підходів до проведення оцінювання забезпечують їх неупередженість та незалежність, зокрема, і від державних структур.

Отже, отримання кредитного рейтингу від незалежного рейтингового агентства забезпечує підприємствам-позичальникам зменшення ризику надання їм коштів, що в свою чергу сприяє зменшенню вартості залучуваного капіталу, підвищенню ліквідності їх цінних паперів, зростанню прозорості діяльності та покращенню ділової репутації. Також це забезпечує доступ до ширшого кола потенційних партнерів і спрощує вихід на міжнародні та світові ринки.

#### Список літератури

1. Задорожна Р.П. Проекти соціальної відповідальності компаній та їх роль в комунікації бренду. Ефективна економіка. 2021. № 1. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=8536>. DOI: <https://doi.org/10.32702/2307-2105-2021.1.96>. (дата звернення: 09.11.2021).
2. Пилипенко С.М. Стратегічне управління підприємством на засадах концепції сталого розвитку. Економіка та суспільство. 2019. № 20. С. 352–358. URL: <http://repository.hneu.edu.ua/handle/123456789/21984>. (дата звернення: 06.11.2021).
3. Яковенко Я.Ю. Концепція управління стійким розвитком підприємств. Науковий вісник Херсонського державного університету. Економічні науки. 2019. Вип. 36. С. 75–81. DOI: <https://doi.org/10.32999/ksu2307-8030/2019-36-13>. URL: <http://ej.journal.kspu.edu/index.php/ej/article/view/600/596>. (дата звернення: 10.11.2021).

**УДК 005.336.3:658.11-027.553**

**ТРОФІМОВ Я. О.**, магістрант

[yarich1719972@gmail.com](mailto:yarich1719972@gmail.com)

Науковий керівник – **ВИХОР М.В.**, канд. екон. наук

*Білоцерківський національний аграрний університет*

### **ОСОБЛИВОСТІ ТА ПРОБЛЕМИ ВПРОВАДЖЕННЯ СИСТЕМ УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ У ВІТЧИЗНЯНИХ ПІДПРИЄМСТВАХ**

Обґрунтовано необхідність та конкурентні переваги впровадження сучасних системи управління якістю у підприємствах. Визначені основні проблеми, зв'язані із впровадженням систем управління якістю. Розкриті організаційно-правові та методичні підходи до розробки та впровадження систем управління якістю у підприємствах. Запропоновані основні етапи впровадження сучасних систем управління якістю на основі міжнародних стандартів.

**Ключові слова:** *якість, управління якістю, системи управління якістю, міжнародні стандарти.*

Високий рівень конкуренції, процеси глобалізації та інтернаціоналізації спонукають підприємства проводити пошук напрямів постійного забезпечення високого рівня конкурентоспроможності. Досвід ефективного управління свідчить, що саме система управління якістю – це той чинник, який дає можливість не лише підвищувати конкурентоспроможність продукції, але і формувати конкурентні переваги системи управління підприємством та створювати передумови для його сталого розвитку.

Зауважимо, що у відповідних наукових дослідженнях ще недостатньо уваги приділяється прикладним проблемам удосконалення управління якістю продукції підприємств. З іншого боку,



керівництво вітчизняних підприємств часто недостатньо усвідомлює необхідність використання ефективних механізмів управління, побудованих на принципах впровадження та функціонування сучасних систем управління якістю продукції.

Згідно ДСТУ ISO 9000:2015 «Системи управління якістю. Основні положення та словник»: «якість (quality) – ступінь, до якого сукупність власних характеристик задовольняє вимоги» [1]. Якість продукції, при цьому, розглядається як сукупність властивостей і характеристик продукції (послуг), що надають їй здатність задовольняти визначені запити певних груп споживачів.

Забезпечення якості – це комплексна проблема, яку неможливо ефективно вирішити традиційними методами, тобто лише шляхом контролю якості готової продукції. Необхідно застосовувати комплексний, системний підхід, реалізація якого можлива тільки у межах системи управління якістю (СУЯ), яка базується на тріаді – стандартизація, метрологія, оцінювання відповідності (сертифікація) [2]. Найбільш вагому частку процесів оцінювання відповідності складають процеси сертифікації.

Відповідно за Законом України «Про технічні регламенти та оцінку відповідності» сертифікація – це підтвердження відповідності третьою стороною, яке стосується продукції, процесів, послуг, систем або персоналу [3]. Сертифікація продукції є визнаним у світі засобом підтвердження відповідності продукції заданим вимогам та необхідна умова зміцнення ринкової позиції підприємства.

Підписання угоди про асоціацію з ЄС, зобов'язало Україну відмовитися від обов'язкової сертифікації та здійснити перехід до європейської моделі оцінки відповідності продукції. У більшості випадків виробники або імпортери самі декларують якість і безпеку своєї продукції. Добровільна сертифікація проводиться з метою рекламування продукції, завоювання нових ринків збуту, формування і підтримки іміджу підприємства, а також може бути обумовленою контрактом на постачання продукції.

СУЯ є інтегрованим механізмом управління, призначеним для реалізації цілей у сфері якості і орієнтованим як на мінімізацію усіх видів втрат, так і на погоджене функціонування усіх елементів [4]. Побудова та впровадження СУЯ в організації – це складна процедура, що потребує значних витрат часу і ресурсів та спрямована на постійне покращання і вдосконалення діяльності. Зміст побудови СУЯ полягає у визначенні тих процесів, від яких залежить якість продукції.

Для прикладу, розглянемо особливості впровадження ефективної СУЯ у ТОВ «Холдинг «Екологія України», основним напрямом діяльності якого є відновлення відсортованих відходів.

Основними проблемами зовнішнього та внутрішнього середовища ТОВ «Холдинг «Екологія України», які перешкоджають зростанню конкурентоспроможності його продукції за рахунок підвищення якісних параметрів є: загальний спад економіки, через пандемію Covid-19; недосконалість вітчизняної законодавчої та нормативно-правової бази в сфері регулювання питань якості продукції; низькоефективна система державної підтримки підприємств, що працюють у сфері відходів; наявність сильних конкурентів; дефіцит кваліфікованих кадрів; недостатньо високий рівень технічної оснащеності підприємства.

Виходячи із зазначених проблем, підприємство розробило удосконалену СУЯ продукції, яка відповідає сучасним вимогам виробництва та споживання продукції. Крім того, вона адаптована до сучасних європейських вимог, адже саме орієнтація на європейські ринки збуту вітчизняної продукції закладена у стратегію розвитку України на найближчу перспективу.

ТОВ «Холдинг «Екологія України» використовує СУЯ, побудовану на вимогах, викладених в стандартах ISO 9001 та ISO/IEC 17000. Один з перспективних напрямів подальшого удосконалення СУЯ – це впровадження інтегрованої системи управління якістю, яка відповідає вимогам міжнародних стандартів. Формування інтегрованої системи управління якістю на основі міжнародних стандартів ISO 9000, ISO 14000, ISO 45001 та SA 8000 обґрунтовано тим, що принципи і вимоги даних міжнародних стандартів органічно вписуються у принципи загального менеджменту підприємства. Спільним для цих стандартів є також застосування циклу Демінга PDCA [5].

При впровадженні інтегрованої системи управління якістю продукції у ТОВ «Холдинг «Екологія України» доцільно обрати поетапну стратегію управлінської перебудови підприємства, за якої будуть поступово впроваджуються певні міжнародні стандарти на системи якості:

I етап – побудова, впровадження і сертифікація системи якості продукції, підґрунтям якої виступають принципи управління якістю продукції, закладені у міжнародних стандартах ISO серії 9000. Перші кроки ТОВ «Холдинг “Екологія України”» у цьому напрямку вже зроблені, адже вимоги ISO 9001:2015 покладені в основу СУЯ підприємства.

II етап – побудова, впровадження і сертифікація системи екологічного менеджменту (ISO 14000) та системи професійної безпеки (ISO 45001).

III етап – побудова, впровадження і сертифікація системи соціальної відповідальності (SA 8000).

Побудова, впровадження і сертифікація інтегрованої системи управління якістю продукції ТОВ «Холдинг “Екологія України”» надасть підприємству ряд конкурентних переваг та впевненість у такому рівні виробництва продукції та надання послуг, який відповідає вимогам міжнародних стандартів і зумовлюється гострою конкурентною боротьбою.

Отже, сучасні умови господарювання висувають нові вимоги до якості продукції, що випускається, та вимагають від кожного підприємства запровадження і дотримання належної системи управління якістю. Врахування міжнародних стандартів та світового досвіду забезпечення високої якості продукції в умовах євроінтеграції є критично необхідним, адже це дасть змогу використовувати якість як ефективний інструмент виживання у конкурентній боротьбі.

### Список літератури

1. ДСТУ ISO 9000:2015 «Системи управління якістю. Основні положення та словник термінів». К.: ДП «УкрНДНЦ» 2016. V/45с.
2. Медведєва Н. А., Радько О. В., Близнюк О. Д., Регульський М. М. Стандартизація і сертифікація продукції та послуг : навч. посіб. Київ: НАУ, 2013. 400 с.
3. Про технічні регламенти та оцінку відповідності : Закон України від 15.01.2015 р. № 124-VIII. Дата оновлення: 03.07.2020. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/124-19#Text>.
4. Гринчуцька С. В. Конспект лекцій з курсу «Управління якістю». Тернопіль: ТНТУ ім. І. Пулюя, 2011. 76 с.
5. Глебова А. О., Карчевський Б. О. Системи управління якістю на підприємствах в умовах євроінтеграційних процесів. Глобальні та національні проблеми економіки. 2015. № 8. С. 352–356. URL: <http://www.global-national.in.ua/archive/8-2015/73.pdf>

**УДК 336.71 X 94**

**ХРОМЕНКО В.Я.**, студентка

Науковий керівник – **ЩУК В.В.**, викладач екон. дисциплін  
osvita622@ukr.net

*Технологічно-економічний фаховий коледж БНАУ*

### **ОЦІНКА НАДІЙНОСТІ БАНКІВСЬКИХ УСТАНОВ УКРАЇНИ ТА ШЛЯХИ ЇЇ ПОКРАЩЕННЯ**

У статті наведено результати оцінювання показників рейтингової моделі для групи банків, а саме: Райффайзен банк Аваль, Сітібанк, ОТП Банк, Укрсиббанк, Креді Агріколь банк. Враховуючи те, що методика повинна базуватися на доступності інформаційних даних, зрозумілості та відкритості алгоритму, обмеженій кількості аналізованих показників, автором для оцінювання надійності банківської системи України за окремими банківськими групами обрано найпопулярнішу методику В. Кромонава.

**Ключові слова:** рейтингування, надійність банку, методика В. Кромонава, ліквідність банку, платоспроможність банку, банківська система України

Нині на фінансовому ринку для всіх учасників постає питання визначення оцінки та надійності банків. Банк з високим рівнем надійності завжди буде в пріоритеті у клієнтів, так як їм потрібно бути впевненими, що зобов'язання будуть виконані повністю та своєчасно. Надійність банків є важливою і для інвесторів з метою примноження коштів та безпечного вкладення в ті банківські установи, які мають найвищі рейтингові позиції; для НБУ важливо регулювати та контролювати фінансову стійкість банку і рівень платоспроможності, та і для самого банку надійність є

пріоритетом у виборі партнера для співпраці, до того ж для них завжди є актуальними рейтингові позиції конкурентів для прийняття відповідного управлінського рішення й ефективної конкурентної стратегії розвитку [1].

Однією з проблем вибору методики рейтингування банків, є не лише доступність та практична реалізація, а і нестача інформації, яка може кваліфікуватися як банківська таємниця, а також складність чи закритість алгоритму розрахунку відповідних коефіцієнтів. Отже, враховуючи дані умови, було обрано методику В. Кромонава, яка є найбільш відповідною (табл.1).

Таблиця 1- Показники оцінки надійності банків в 2019-2020 рр

Показники	Райффайзен		Креді Агріколь		Укрсиббанк		Сітібанк		ОТП банк	
	2020	2019	2020	2019	2020	2019	2020	2019	2020	2019
Генеральний коефіцієнт надійності	0,15	0,18	0,12	0,15	0,16	0,18	0,14	0,20	0,17	0,18
Коефіцієнт миттєвої ліквідності	0,80	1,11	0,31	0,23	0,06	0,05	0,35	0,28	0,07	0,09
Крос-коефіцієнт	1,08	0,98	0,90	0,89	1,22	1,22	1,41	1,71	0,86	0,85
Генеральний коефіцієнт ліквідності	1,17	1,23	1,24	1,30	1,43	1,46	1,37	1,23	1,47	1,52
Коефіцієнт захищеності капіталу	0,25	0,25	0,75	0,46	2,42	2,15	2,76	1	1,4	1,49
Коефіцієнт фондової капіталізації прибутку	2,09	2,11	4,99	4,22	1,34	1,34	12,41	16,3	1,55	1,26

За допомогою вищевказаних показників, розраховується інтегральний індекс надійності (табл.2). Даний індекс, включає в себе структуру активу та пасиву банку, а отже показник надійності є підставою для її покращення. Низькі показники свідчать про необхідність вдосконалення структури активів та пасивів, високі – про оптимальну структуру [3].

Таблиця 2 – Інтегральний індекс надійності банків в 2019-2020 р.р

Банківські установи	2020 рік	2019 рік
<u>Райффайзен банк Аваль</u>	48,63	56,78
Креді Агріколь Банк	45,27	43,15
Укрсиббанк	48,25	48,05
Сітібанк	73,03	70,85
ОТП Банк	37,71	45,08

Хоч і банки мають високу конкурентноспроможність порівняно з іншими, які функціонують на вітчизняному ринку, проте отримані дані про їхню надійність не являються досить високими, щоб забезпечити банківській системі міцні ринкові позиції в короткотерміновій перспективі.

В «Райффайзен банк Аваль» можемо спостерігати зменшення інтегрального індексу надійності на 8,5 пунктів за 1 рік, а також істотне зниження генерального коефіцієнту надійності (на 0,3 пункти), що вказує на недостатність власного капіталу для покриття кредитів у випадку їх не погашення. Про забезпеченість заборгованостей бану працюючими активами вказує зростання крос-коефіцієнту на 0,08 пунктів.

Вивчаючи коефіцієнти комерційного банку «Креді Агріколь банк», відмітимо значне зростання захищеності капіталу. Динаміка цього показника вказує на правильні управлінські рішення щодо диверсифікованого розміщення активів з метою мінімізації впливу інфляції. На це вказує і збільшення вартості основних засобів на 110526 грн. у 2020 році порівняно з 2019 роком.

Інтегральний індекс надійності «Укрсиббанк» зменшився незначно, тобто банк на фінансовому ринку займає стійке становище.

Найвищий показник захищеності банку проявив «Сітібанк», адже за останні роки, в умовах нестабільності ринкових відносин, спостерігається правильність фінансової політики комерційного банку. Стратегія банку покликана зберегти його ринкові позиції шляхом зваженої політики управління ресурсами, на це вказують показники миттєвої та генеральної ліквідності, хоча інтег-

ральний показник надійності погіршився.

У «ОТП банк» генеральний коефіцієнт надійності залишився незмінним, порівняно з іншими банками, до того ж скоротилися показники як генерального коефіцієнту ліквідності, так і миттєвого, що не є позитивним для клієнтів банку, адже свідчить про зниження швидкості повернення коштів та платоспроможності установи.

Підсумовуючи розраховані зведені індекси надійності банків у таблиці, побачимо, що аналізовані банки: Креді Агріколь Банк, Укрсиббанк, ОТП Банк отримали у 2020 році рейтинг 4 – граничний, Райффайзен банк Аваль рейтинг 3 – посередній, а Сітібанк рейтинг 2 – задовільний.

Отже, рейтингова методика В. Кромонава щодо банківської системи України вказує на неефективність управління приватним капіталом. На мою думку, в першу чергу банк має піклуватися саме про оцінку своєї надійності, адже вона є одним із головних показників вибору клієнтів [2].

Проте дана методика містить деякі недоліки, тому при визначенні рейтингу слід враховувати вплив і інших банківських чинників, адже вони не є врахованими в даній методиці. Якщо в цьому напрямі далі проводити дослідження, то варто дану методику з іншими і виробити єдиний алгоритм проведення розрахунків.

#### Список літератури

1. Гумен І. Складові банківських рейтингів: науково-практичний аспект. Вісник НБУ. 2012. №1. С. 57-60.
2. Долінський Л., Ковальчук О. Побудова інтегрального кредитного рейтингу банківської системи України. Вісник Національного банку України. 2012. №6. С. 28-32.
3. Польова І.М. Новітні підходи до оцінки надійності банків. Електронний журнал «Ефективна економіка». 2015. №12. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=4660>

**УДК 336.06:631.115.11**

**ЧЕРНИШ Ю.І.**, магістрант

Науковий керівник – **ВАРЧЕНКО О.М.**, д-р екон. наук

*Білоцерківський національний аграрний університет*

#### **ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ФІНАНСОВОЇ ПОВЕДІНКИ ДОМОГОСПОДАРСТВ**

Розглянуто домогосподарство як суб'єкт фінансової поведінки населення, цілеорієнтовану діяльність домашніх господарств або індивідів, спрямовану на залучення та використання фінансових ресурсів.

**Ключові слова:** ресурси, споживання, заощадження, фонди.

В останні десятиліття спостерігається підвищений інтерес до вивчення фінансової поведінки домашніх господарств. У радянські роки невисокий рівень диференційованості доходів населення призводив до того, що основна маса людей демонструвала подібні моделі фінансової поведінки. Це відбувалося з нерозвиненості фінансових інститутів, основним у тому числі були ощадкаси. Останні фінансові кризи, починаючи з «перебудовного» періоду і закінчуючи посиленням кризових явищ, негативно позначаються на матеріальному добробуті індивідів та їх сімей, що відбувається за рахунок зростання продовольчих цін, інфляції, зниження реальних доходів, зростання заборгованості за кредитами. Враховуючи, що фінансова поведінка сукупності окремих домогосподарств є важливим фактором добробуту і всього населення в цілому, ключовим стає питання про те, яким чином домашні господарства поведуться у сфері споживання, накопичення та заощаджень, і чим характеризується їхня фінансова поведінка.

Економічна сутність поняття «фінансова поведінка» є досить багатогранною. Фінансова поведінка населення розглядається багатьма суміжними дисциплінами і становить для них певний інтерес. Серед таких дисциплін – економічна теорія, економічна психологія, економічна соціологія. Кожна їх розглядає фінансову поведінку населення, використовуючи свою концептуальну схему розуміння процесів, які у даної області. Першими споживчу і ощадну поведінку населення почали вивчати економісти, використовуючи у своїй самі методи, як і дослідженні поведінки фір-

ми.

Узагальнення наукової літератури дозволило встановити, що фінансова поведінка домогосподарств трактується по-різному вітчизняними дослідниками, а саме: як «вибір (схильність) населення щодо використання власних фінансових ресурсів у цілях споживання, заощадження в організованій або неорганізованій формі [1]; «різноманітні види фінансової активності громадян, до яких відносять: фінансове планування, мінімізацію ризиків, заощадження, інвестиції, страхування, кредитно-позичкову поведінку, купівлю та продаж товарів і послуг поза фінансовими інститутами, здійснення розрахунково-касових операцій тощо [2]; форма діяльності індивідів і окремих соціальних груп на фінансовому ринку, пов'язана з перерозподілом грошових ресурсів, зокрема з їх інвестуванням [3]; «діяльність членів домогосподарств, пов'язана з розподілом і перерозподілом грошових ресурсів, у результаті чого відбувається формування відповідних фондів грошових коштів (індивідуальних і спільних фондів споживання, резервного фонду, фонду заощаджень тощо) та їх використання на певні цілі [4]; «система дій і фінансових інструментів, направлених на управління власними та залученими фінансовими ресурсами з метою власного соціально-економічного розвитку та задоволення потреб [5]; особливий різновид економічної поведінки, пов'язаної з поведінкою населення на ринку фінансових продуктів і послуг, яка передбачає мобілізацію, перерозподіл та інвестування грошових ресурсів населення, які є в їхньому розпорядженні» [6].

Проведений огляд наукових поглядів різних дослідників дозволяє виявити три різні погляди на поняття «фінансова поведінка». Фінансова поведінка розглядається як:

- 1) діяльність домашніх господарств чи індивідів, пов'язана з отриманням та витрачанням коштів;
- 2) «результат діалектичної взаємодії конкретних суб'єктів фінансової діяльності та населення як системи»;
- 3) система цінностей та стандартів споживання, відповідно до яких домогосподарства приймають фінансові рішення щодо управління та витрачання грошовими коштами.

Важливим питанням, що заслуговує на обговорення, є питання про суб'єкт фінансової поведінки. У наукових працях у якості суб'єкта виступає індивід, домашнє господарство, соціальні спільності та групи, організації та населення загалом. Однак на практиці суб'єктом фінансової поведінки, як правило, є сім'я або домашнє господарство, навіть незважаючи на те, що формально операції з банківським рахунком, отриманням кредиту, запорукою майна здійснюються однією людиною. Це відбувається не стільки тому, що всі дорослі члени сім'ї роблять свій внесок у сімейний бюджет, або завжди спільно приймають рішення з фінансових питань, хоча так часто відбувається. Ключовим моментом тут є те, що фінансові дії здійснюються із урахуванням можливих реакцій інших людей, або виявляються наслідком відповідного розподілу домашніх прав та обов'язків, а також є результатом безлічі повсякденних обговорень цих питань.

Зазначимо, що тривалий період часу поняття «родина» та «домогосподарство» використовувалися як синоніми. Але, починаючи з 60-х рр., у більшості переписів та обстежень ці поняття стали розмежовуватись. Домогосподарство стало визначатися через спільність проживання та витрат на ведення домашнього господарства, а сім'я – через відносини спорідненості, шлюбу чи залежності. При цьому між термінами «домогосподарство» та «родина» існує низка ключових відмінностей: одна людина може бути домогосподарством, але не може бути сім'єю; домогосподарство може складатися з людей, не пов'язаних родинними стосунками. Зазначимо, що статистикою доходів і видатків, що збирається опитувальними методами, охоплюються лише приватні домогосподарства.

При розгляді домогосподарства як суб'єкта фінансової поведінки населення в емпіричних дослідженнях часто об'єктом дослідження є так звана «економічна сім'я», що характеризується основними ознаками домогосподарства сімейного типу

Дослідники виділяють два аспекти фінансової поведінки людини: раціональний та ірраціональний, що полягає у відмінностях психологічних особистісних характеристик індивідів [7]. У зв'язку з тим, що в економічній науці при формулюванні гіпотез вчені часто посилаються на перевірені досвідом психологічні закономірності, урахування психологічних характеристик індивідів, що впливають на прийняття фінансових рішень, є необхідним щодо фінансової поведінки. Однак

на психологічні фактори економісти посиляються тільки в тому випадку, коли потрібно пояснити відхилення економічної поведінки від того, що передбачається в економічних моделях. І тут психологічні змінні відповідають за ірраціональну складову поведінки індивіда у економічній сфері.

Еволюцію економічних поглядів на ощадну поведінку домогосподарств сучасники поділяють на чотири основні етапи: заощадження розглядаються як функція від ставки відсотка (поч. ХХ ст.); заощадження розглядаються як функція від доходу: теорія абсолютного доходу Дж. Кейнса, а також роботи Коваля С., Самуельсона П., Лью Т. та Чанга К. та ін. (1930-50 роки); неокласичні теорії заощаджень: теорія перманентного доходу М. Фрідмана та гіпотеза життєвого циклу Ф. Модільяніта Р. Брамберга (1950-1980 роки); сучасний етап неокласичної теорії: Дітон А. та Паксон, Холл Р., Шоррокс А. та ін.

Отже, під фінансовою поведінкою ми розглядаємо цілеорієнтовану діяльність домашніх господарств або індивідів, спрямовану на залучення та використання фінансових ресурсів та передбачає вибір альтернатив на основі корисності, що складається з психологічних (монетарні установки, схильність до ризику, ступінь раціональності (ірраціональності) суб'єкта), соціальних (довіра фінансовим інститутам, загальноприйняті стандарти (стереотипи) фінансової поведінки, рівень фінансової культури в країні, споживчі очікування) та економічних (рівень фінансової грамотності, минулий досвід взаємодії з фінансовою індустрією, рівень економічної активності) факторів.

### Список літератури

1. Вдовиченко А.М. Фінансовий потенціал населення: нові можливості інноваційного розвитку економіки України Ірпінь. 2012. 225с.
2. Галишнікова Е.В. Финансовое поведение населения: сберегатель или тратитель. Финансовый журнал. 2012. № 2. С. 133-140.
3. Єфременко Т. Фінансова поведінка населення України. Соціологія: теорія, методи, маркетинг. 2002. № 2. С. 165-175.
4. Кізіма Т. Фінансова поведінка домогосподарств: сутність, класифікація, чинники впливу. Світ фінансів. 2011. № 4. С. 19-26.
5. Ковтун О.А. Фінансова поведінка домогосподарств: сутність, структура та класифікація. Бізнес Інформ. 2013. № 9. С. 280-286.
6. Косточка О.О. Фінансова поведінка домогосподарств України. Глобальні та національні проблеми економіки. 2016. Вип. 11. С. 698-701.
7. Мельник В.М., Якушик І.Д., Ломачинська І.А., Драган О.О. Формування фінансової поведінки домогосподарств в Україні. Херсон: ВД Гельветика, 2014. 212 с.

### УДК 330.341.1

**ЧЕЧУЙ Н.В.**, магістрантка

**ЯСТРЕБ В.В.**, магістрант

Науковий керівник – **ОДНОРОГ М.А.**, канд. екон. наук

maksym.odnorog@btsau.edu.ua

*Білоцерківський національний аграрний університет*

### **РОЗРОБКА ТА ОРГАНІЗАЦІЯ ПІДТРИМКИ ІННОВАЦІЙ В СІЛЬСЬКОМУ ГОСПОДАРСТВІ**

Розглянуто різні функції, які виконує існуючий механізми підтримки колективних інновацій у сільському господарстві та агропродовольчій галузі з метою виявлення потенціалу. Доведено необхідність різноманітних механізмів для створення сприятливих умов для інновацій та надання підтримки інноваційним спільнотам, відповідно до їхніх можливостей і потреб у навчанні. Рекомендовано створювати нові знання про самі інноваційні механізми, які допомагають проектувати та організовувати підтримку колективних інновацій у різноманітних ситуаціях.

**Ключові слова:** підтримка, організація, розробка, інновації, сільське господарство.

У контексті країн, що розвиваються, де необхідні радикальні зміни для того, щоб досягнути цілей сталого розвитку, підтримка та прискорення інновацій в сільськогосподарському та аг-

ропродовольчому секторах стали центральним питанням. Однак все ще існують труднощі в інституційному та політичному рівні для мобілізації значних державних або приватних інвестицій для підтримки інновацій. Існуючі ініціативи залишаються розрізненими, неузгодженими та стриманими, і мають обмежену дію. Наше дослідження має на меті охарактеризувати ці ініціативи та функції підтримки, які вони виконують, щоб визначити можливий внесок, який дослідницька спільнота може зробити для їх зміцнення.

Інновації вимагають колективних дій і організованого середовища [1, с. 216]. У 1950-х роках інновації в сільському господарстві по суті розглядалися як явище усиновлення та адаптації. Наука сприймалася як зовнішня по відношенню до соціально-економічної системи, незалежна і нейтральна, і джерело інновацій розглядалося як перешкода для поширення прогресу. У цій лінійній моделі, підтримка змін полягала в поширенні технологічних новинок розповсюдження, які в основному були націлені на фермерів, щоб навчити їх цим новим технологіям. Найбільш відомі підходи включали метод передачі технологій, ринкові інновації та система «навчання та відвідування».

Участь, спільна творчість знання та цінність, а також сприяння створенню мереж учасників стають ключовими принципами розробки нових механізмів супроводу та підтримки інновацій [2, с. 15]. Основною формою операціоналізації цього підходу в країнах є інноваційна платформа. Її мета – допомогти різним категоріям учасників – які зазвичай не мають жодного зв'язку з одним – взаємодіють, щоб поділитися знаннями та об'єднують ресурсів для інновацій [3, с. 61]. Фасилітація визначається як добровільність втручання для посилення взаємодії між окремими особами, організаціями та їхні соціальні, культурні та політичні структури через процес створення мережі, соціальне навчання та переговори.

Системний підхід до інновацій широко використовувався працівниками розробників та дослідників. Зміни сформульовані в проектах розвитку чи політичних документах часто страждають від відсутності операціоналізації; вони представлені як нечіткі принципи дій (наприклад «розвиток колективного потенціалу для інновацій»), залишаючи позаду організації, які змушені виконувати їх з відповідальністю знайти правильну методологію для досягнення передбачуваної зміни.

Дослідження стратегічного управління та навчання все частіше використовуються, щоб посилити поле аналізу дії, щоб підтримати появу та піднесення інноваційних спільнот, а отже пом'якшують надмірно аналітичні знання, породжені підходами, зосередженими на інноваційних системах.

Кожен з учасників має особливий інтерес до інновацій, що розробляються, і їх співпраця керується спільними цілями. Складність інноваційної ситуації може змінюватися в залежності від змін, котрі необхідні на індивідуальному та колективному рівнях (зміни в знаннях, ставлення, практики, правил) та ступіню невизначеності.

Розвиток інноваційного потенціалу індивідів має бути ядром випробовуваних підходів до акомпанементу. Здатність до інновацій відноситься до знань і навичок, які групі необхідно ефективно використовувати, оволодіти і покращувати існуючі ресурси або створювати нові, щоб впроваджувати інновації.

Це все включає здатність усвідомлювати ситуацію та її оточення, ставити цілі, приймати ризики, експериментувати та втілювати узгоджені дії, будувати стосунки та союзи, і мобілізувати ресурси. Це питання як технічних, так і функціональних можливостей.

#### Список літератури

1. Варналій З.С., Гармашова О.П. Конкурентоспроможність національної економіки: проблеми та пріоритети інноваційного забезпечення. Київ: Знання України, 2013. 387 с.
2. Месель-Веселяк В.Я. Форми господарювання в сільському господарстві України: результати, проблеми, вирішення. Економіка АПК. 2012. № 1. С. 13–23.
3. Черкасов А.В., Родіоно О.В., Артеменко В.О. Управління якістю та конкурентоспроможністю функціонування соціально-економічних систем: монографія. Луганськ: Вид-во “Ноулідж”, 2010. 135 с.

УДК 658.14:005.21:614.2

ШВИДУН О.В., магістрант

Науковий керівник – ВАРЧЕНКО О.М., д-р екон. наук

## ОРГАНІЗАЦІЙНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВИМИ РЕСУРСАМИ ЗАКЛАДІВ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я

Розглянуто стратегічне управління фінансовими ресурсами закладів охорони здоров'я їх використання, обсяг та рух.

**Ключові слова:** охорона здоров'я, бюджетне фінансування, регулятори, напрями розвитку.

Важливою передумовою ефективного функціонування закладів охорони здоров'я є вироблення дієвого управлінського механізму для найповнішої мобілізації і раціонального використання фінансових ресурсів зазначених інституцій, визначальна складова якого – організаційне забезпечення. Воно передбачає створення функціонування органів, котрі приймають управлінські рішення щодо обсягу та руху фінансових ресурсів галузі охорони здоров'я.

На основі територіально-адміністративного поділу України лікувально-профілактичну допомогу населенню надають на трьох рівнях. Перший рівень – первинна медико-санітарна допомога – передбачає консультацію лікаря загальної практики (сімейного), діагностику та лікування найпоширеніших захворювань, спрямування пацієнта для надання спеціалізованої допомоги, проведення профілактичних заходів. Вторинна (спеціалізована) медична допомога – це кваліфіковане консультування, профілактика та лікування, які здійснюють лікарі-спеціалісти. Зазначені види медичної допомоги надають в амбулаторіях, сільських дільничних лікарнях, поліклініках, міських і центральних районних лікарнях. Третинну (високоспеціалізовану) медичну допомогу надають лікарі у спеціалізованих і багатопрофільних лікарнях, діагностичних та медичних центрах, диспансерах [1]. Сьогодні в Україні функціонує триланкова система управління охороною здоров'я національного, обласного та місцевого рівнів.

Стратегічне управління фінансовими ресурсами здійснюють згідно зі статтями 13 та 14 Закону України “Основи законодавства України про охорону здоров'я” Верховна Рада України, Президент України, Кабінет Міністрів України. Верховна Рада України формує основи державної політики охорони здоров'я шляхом закріплення законодавчих засад охорони здоров'я, визначення її мети, головних завдань, напрямів, принципів та пріоритетів, встановлення нормативів і обсягів бюджетного фінансування, створення системи відповідних кредитно-фінансових, податкових, митних й інших регуляторів, затвердження переліку комплексних і цільових загальнодержавних програм охорони здоров'я.

Складовою частиною державної політики охорони здоров'я в Україні є місцеві та регіональні комплексні та цільові програми, що формуються органами місцевого і регіонального самоврядування та відображають специфічні потреби охорони здоров'я населення, яке проживає на відповідних територіях.

Оперативне управління фінансовими ресурсами закладів охорони здоров'я здійснюють органи виконавчої влади спеціальної компетенції у галузі охорони здоров'я.

На державному рівні управлінням фінансовими ресурсами медичних інституцій займається Міністерство охорони здоров'я України, яке забезпечує дотримання закладами охорони здоров'я права громадян на охорону здоров'я; бере участь у розробленні проектів Державної програми економічного і соціального розвитку України, Державного бюджету України, Програми діяльності КМУ; готує пропозиції щодо визначення пріоритетних напрямів розвитку охорони здоров'я, розробляє та організовує реалізацію державних програм охорони здоров'я; управляє об'єктами державної власності у межах наданих повноважень; здійснює державну акредитацію закладів охорони здоров'я та проводить заходи щодо розвитку підприємницької діяльності закладами охорони здоров'я; аналізує і прогнозує показники стану здоров'я населення залежно від стану середовища життєдіяльності людини; бере участь у розробленні й затверджує державні соціальні нормативи у



сфері охорони здоров'я тощо [2].

Для керівництва закладами охорони здоров'я на обласному рівні створені управління охорони здоров'я обласних державних адміністрацій. Вони, з одного боку, є спеціалізованим органом виконавчої влади області і їх утворює обласна державна адміністрація, а з іншого – як галузевий орган вони вступають у службові відносини з МОЗ України, належать до системи органів виконавчої влади, які здійснюють державне управління охороною здоров'я. “Двоїстість” юридичної природи управління охорони здоров'я обласної державної адміністрації проявляється у поєднанні його діяльності як загальнодержавних, так і територіальних засад, і саме тому воно є головним “робочим” органом реалізації державної політики охорони здоров'я в області [3].

Управління охорони здоров'я наділене такими повноваженнями: готує та подає на розгляд держадміністрації пропозиції до проектів програм соціально-економічного розвитку території, проектів місцевого бюджету, забезпечує їх виконання; в межах своєї компетенції сприяє органам місцевого самоврядування у вирішенні питань соціально-економічного розвитку відповідної території; подає пропозиції та погоджує проекти планів приватизації закладів охорони здоров'я; здійснює організаційне і методичне керівництво роботою вищезазначених інституцій із питань надання лікувально-профілактичної допомоги та забезпечення санітарно-епідемічного благополуччя населення на відповідній території; здійснює фінансування закладів охорони здоров'я, які утримуються за рахунок коштів обласних бюджетів, бюджету міста Києва, визначає потребу у фінансових, матеріальних, трудових ресурсах та контролює ефективне їх використання; вживає заходів до збереження мережі закладів охорони здоров'я, прогнозує її розвиток тощо [4].

Для забезпечення реалізації державної політики охорони здоров'я та координації діяльності закладів охорони здоров'я на рівні району в складі районних державних адміністрацій створені відділи охорони здоров'я. Вони розробляють пропозиції до проектів програм соціально-економічного розвитку районів та проектів місцевих бюджетів, забезпечують їхнє виконання; планують розвиток мережі закладів охорони здоров'я району; вивчають потребу зазначених суб'єктів господарювання у фінансових, матеріальних, кадрових ресурсах та аналізують ефективність їх використання; організовують закупівлі медичного обладнання, лікарських засобів, спеціальних санітарних транспортних засобів, що централізовано постачаються за рахунок коштів державного та місцевих бюджетів тощо [5].

Своєрідне продовження організаційної системи управління галузі охорони здоров'я – виконавчі органи місцевого самоврядування, головні лікарі міських, сільських і селищних медичних закладів та їх заступники. Для керівництва охороною здоров'я населення міста у складі виконавчих комітетів деяких міських рад створені міські відділи (управління) охорони здоров'я, які є структурними підрозділами органів самоврядування, а не місцевих органів державної виконавчої влади. При цьому, виконуючи делеговані державою повноваження, згадані органи підконтрольні місцевим державним адміністраціям. Основними завданнями міських відділів (управлінь) охорони здоров'я щодо управління закладами охорони здоров'я є організація лікувально-профілактичної допомоги, забезпечення належної діяльності та здійснення керівництва комунальними закладами охорони здоров'я, розподіл коштів міського бюджету, виділених на забезпечення діяльності вищезазначених інституцій, вивчення стану здоров'я людей, розроблення заходів для профілактики та зниження рівня захворюваності, інвалідності, смертності та ін.

Безпосереднє керівництво діяльністю закладу охорони здоров'я відповідно до ст.16 Закону України “Основи законодавства України про охорону здоров'я” від 19. 11. 1992 р. № 2801–ХІІ здійснює головний лікар, який контролює правильність витрат матеріалів і медикаментів, відповідає за санітарний стан, за підбір розстановку кадрів, є розпорядником бюджетних коштів, відповідає за їх раціональне та цільове використання. Організаційна структура управління закладом охорони здоров'я будується, як правило, за лінійно функціональним принципом і включає чотири рівні управління: головний лікар; заступник головного лікаря з основних ресурсів (кадри, фінанси, лікувальні технології, матеріально-технічне забезпечення); заступники головного лікаря з основних напрямів лікувальної діяльності (хірургія, педіатрія, гінекологія, амбулаторна допомога тощо); завідувачі спеціалізованими відділеннями з напрямів лікувальної діяльності (завідувач хірургічного відділення, завідувач соматичного відділення, завідувач консультативно-діагностичної поліклі-

ніки і т. д.) [6, с. 50].

Центральним спеціалізованим органом виконавчої влади з управління фінансами є Міністерство фінансів України, яке: визначає основні організаційно-методичні засади та керує роботою у сфері бюджетного планування; розробляє і доводить до головних розпорядників бюджетних коштів інструкції з підготовки бюджетних запитів; складає проект і затверджує розпис державного бюджету, забезпечує його відповідність бюджетним призначенням, визначаючи при цьому обсяг фінансових ресурсів на потреби закладів охорони здоров'я, які фінансуються з державного бюджету; контролює у межах своїх повноважень цільове використання бюджетних коштів; проводить у в бюджетних установах та організаціях, в т. ч. і закладах охорони здоров'я, перевірки фінансово-бухгалтерських документів, звітів, планів, кошторисів та інших документів щодо зарахування, перерахування і використання бюджетних коштів, а також отримує пояснення, довідки й дані з питань, що виникають під час перевірки тощо.

Аналіз функцій перерахованих державних інституцій дає підстави стверджувати, що в Україні відсутній спеціально уповноважений орган, який займався б тільки управлінням фінансами закладів охорони здоров'я. Проте, на сучасному етапі функціонує достатня кількість інституцій, наділених повноваженнями щодо управління фінансовими ресурсами закладів охорони здоров'я. Серед недоліків, що виникають у процесі реалізації їхньої управлінської компетенції нарізних рівнях, доцільно виділити наступні:

органи державної влади загальної та спеціальної компетенції в галузі охорони здоров'я, органи місцевого самоврядування недостатньо уваги приділяють проблемам здоров'я населення, оскільки не мають для цього відповідної інформації, повноважень і адекватного потребам обсягу фінансових ресурсів;

зазначені органи через нестачу фахівців та необізнаність мало займаються економічними проблемами, до яких належить і управління фінансами, закладів охорони здоров'я;

в управлінні фінансовими ресурсами медичних закладів переважають адміністративні методи;

відсутнє чітке розуміння різниці між інтенсивним та екстенсивним шляхами здійснення фінансово-господарської діяльності.

#### Список літератури

1. Соціальна медицина та організація охорони здоров'я: підруч. / Ю. Вороненко та ін. Тернопіль: Укрмедкнига, 2002. 332с.
2. Про затвердження Положення про Міністерство охорони здоров'я України: Постанова Кабінету Міністрів України від 02.11.2006 р. № 1542. URL: <http://zakon1.rada.gov.ua/cgi-bin/laws/main.cgi>.
3. Гладун З.С. Державна політика охорони здоров'я в Україні (адміністративноправові проблеми формування і реалізації): монограф. Тернопіль: Екон. думка, 2005. 460с.
4. Про затвердження Типового положення про управління охорони здоров'я обласної, Севастопольської міської державної адміністрації та Головне управління охорони здоров'я Київської міської державної адміністрації: Постанова Кабінету Міністрів України від 20.12.2000 р. № 1845. URL: <http://zakon1.rada.gov.ua/cgi-bin/laws/main.cgi>.
5. Про затвердження Типового положення про відділ охорони здоров'я районної державної адміністрації: Постанова Кабінету Міністрів України від 28.11.2007 р. № 1364. URL: <http://zakon1.rada.gov.ua/cgi-bin/laws/main.cgi>.
6. Дорошенко Г., Литвинова Н., Пронина Н. Менеджмент в здравоохранении: уч. пособ. Москва: ФОРУМ: ИНФРА-М, 2006. 160 с.

**УДК 35.07/.08**

**ШЕВЧЕНКО В.В.**, магістранта

shevchenkovitalina@gmail.com

Науковий керівник – **ГРИНЧУК Ю.С.**, д-р екон. наук.

*Білоцерківський національний аграрний університет*

## **ШЛЯХИ ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА**

Досліджено роль та суть конкурентоспроможності та шляхи її підвищення на підприємстві.

**Ключові слова:** конкурентоспроможність підприємства, оцінки конкурентних переваг.

На даний час в Україні економічний стан та середовище є нестійким. Підвищуються рівні невизначеності та ризиків, що ускладнює роботу підприємства на внутрішньому ринку. Тому українським виробникам потрібно брати за увагу іноземні підприємства, які адаптуються та підлаштовуються під економічне середовище і таким чином вони залишаються стабільними. Вітчизняні виробники повинні прикласти чимало зусиль, щоби адаптуватись в економічному середовищі, орієнтуватися на майбутнє та направляти свої зусилля на пошук довгострокових конкурентних переваг.

Вивченням конкурентоспроможності підприємств займалися такі відомі вчені як: Г. Азоев, С.Ф. Покропивний, Ф. Тейлор, А. Сміт, А. Файоль та інші.

Г. Азоев вважав, що конкурентоспроможність підприємства - це здатність ефективно розпоряджатися власними й позиковими ресурсами в умовах конкурентного ринку, це результат його конкурентних переваг по всьому спектру проблем управління підприємством[1].

С.Ф. Покропивний зазначає, що поняття конкурентоспроможності слід розуміти, як здібність ефективно здійснювати господарську діяльність та забезпечувати досягнення прибуткового результату, враховуючи умови конкурентного ринку[2, с.350].

Для підвищення конкурентоспроможності потрібно раціонально користуватися власним та позиковим капіталом підприємства. Можна розглянути такі критерії оцінки конкурентних переваг: потенціал розвитку, забезпеченість ресурсами, інновації, репутація та конкурентна стратегія підприємства.

Шляхи зростання конкурентоспроможності:

- Вивчення споживачів, конкурентів;
- Створення ефективної реклами;
- Розробка нової продукції (удосконалення продукції, що є на виробництві);
- Модернізація, оновлення устаткування;
- Зростання якості продукції;
- Зменшення витрат.

Для забезпечення стійкості на ринку потрібно раціонально використовувати наявні ресурси, формувати конкурентну стратегію підприємства. Підвищувати якість продукції, пошук нових споживачів та каналів збуту товару, створення ефективної реклами.

### **Список літератури**

1. Азоев Г.Л. Конкуренція: аналіз, стратегія і практика. Москва: Центр економіки і маркетингу. 1996. 208 с.
2. Зав'ялов П.С. Маркетинг в схемах, малюнках, таблицях: навч. посіб. Москва: ИНФРА-М, 2002. 496 с.

УДК 336.71:336.581(477)

**ШИНКАРУК Ю.В.**, магістрант

Науковий керівник – **БАТАЖОК С.Г.**, канд. екон. наук

*Білоцерківський національний аграрний університет*

## **АНАЛІЗ СТРУКТУРИ КАПІТАЛУ БАНКІВ УКРАЇНИ**

Банківський капітал важливий фактор у діяльності банку. Він є фундаментом для започаткування діяльності, надійністю, стійкістю та безпекою, хоча в структурі ресурсної бази займає невелику питому вагу. Банківський капітал є базовим параметром для формування ресурсів банку.

**Ключові слова:** банківський капітал, регулятивний капітал, статутний капітал, активи банку, зобов'язання банку, балансовий капітал.

Капітал банку є основним і важливим елементом структури банку як грошово-кредитного інституту, який існує тільки в русі, при цьому створюються певні витрати між його частинами, складається пропорційність. При безперервному русі капіталу зростають доходи, підвищується конкурентоспроможність та ринкова вартість. Від рівня достатності банківського капіталу залежить фінансова стійкість та платоспроможність.

Ключовими факторами зміни суми активів є динаміка коливання курсу гривни, виведенням банків з ринку, рухом на рахунках коштів та зменшення розміру кредитного портфеля. В 2020 році чисті активи збільшилися на 32,1%, а у 2021 році чисті активи зросли на 6,1%. Капітал у 2021р. збільшився на 6,6 % порівняно з 2020 р., зобов'язання також мають тенденцією до збільшення на 31,5% (табл. 1).

Таблиця 1 – Основні показники діяльності банків

Статистичні дані	2019рік	2020рік	2021рік (на 01.10.)
Кількість діючих банків, шт	76	74	71
Активи, млн. грн.	1379968	1822841	1931916
Темп зростання, %	101,5	132,1	106,1
Балансовий капітал, млн. грн	199921	209460	223353
Темп зростання, %	129,0	104,8	106,6
Зобов'язання, млн. грн	1293377	1613381	1701374
Темп зростання, %	107,4	124,7	105,5

*Джерело:* [1].

Дотримання таких інструментів регулювання як економічні показники та нормативи є основою стабільного розвитку банків. Розмір регулятивного і статутного капіталу банків представлено в табл. 2.

Таблиця 2 – Показники банківського капіталу

Показники	2019 рік	2020 рік	2021рік (на 01.10.)
Регулятивний, млн. грн.	147073	180880	203740
- темп росту, %	121,5	123,1	112,6
Статутний, млн. грн.	468669	479336	480274
- темп росту, %	101,1	102,1	100,2
Норматив достатності, %	18,72	21,63	21,59

*Джерело:* [1].

Дані показники свідчать, що норматив регулятивного капіталу на кінець 2020 року становить 21,63%, за нормативом не менше 10%. Це свідчить про зменшення ризику неспроможності банківським установам проводити виплати за зобов'язаннями та про ефективне використання свого капіталу. Зростання регулятивного капіталу є позитивною тенденцією, оскільки він один із важливіших нормативів в роботі банку. Основною задачею якого є покриття ризиків від непередбачуваних подій та випадків за які банки несуть відповідальність, також гарантувати вкладникам захист, забезпечувати економічну стабільність.

Таблиця 3 – Власний капітал, млн.грн.

Показники	2019 рік	2020 рік	2021 рік (на 01.10.)	Відхилення 2021р. від 2019р.	
				млн.грн.	%
Статутний капітал	468669	479336	480274	11605	102,5
Емісійні різниці	14095	14208	14208	113	100,8
Незарєєстрований капітал	2042	595	906	-1136	44,36
Інший додатковий капітал	-117	-45	266	149	227,35
Резервні та інші фонди банку	21716	25426	33277	11561	153,2
Резерви переоцінки	21472	19061	16057	-5415	74,8
Непокритий збиток	-327957	-329122	-321636	-6321	98,1
Усього власного капіталу	199921	209460	223353	23432	111,7

Джерело: [1].

Статутний капітал з 2019 року збільшився на 11605 млн. грн. (2,5%) і складає на 10.11.2020 року 480274 млн. грн., регулятивний капітал за досліджуваний період збільшився на 56667 млн.грн. (38,5%). Балансовий капітал за 3 роки збільшився на 23432 млн.грн. (11,7%). На 01.10. 2021 року власний капітал по платоспроможним банкам України за даними НБУ склав 223353 млн. грн. Балансовий капітал менший за статутний капітал вдвічі, непокриті збитки у 2021 році склали 321636 млн. грн. (табл. 3).

Капітал за групами показано в табл. 4. Найбільша частка капіталу та непокритого збитку належить банкам з державною часткою.

Таблиця 4 – Власний капітал за групами банків станом на 01.10.2021 р., млн. грн.

Показники	Державна частка	Іноземні банківські групи	Приватний капітал	Усього
Статутний капітал	314421	134776	30849	480274
Емісійні різниці	158632	12036	2013	14208
Незарєєстрований статутний капітал		4086	902	906
Інший додатковий капітал	-627037	1777	891	266
Резервні та інші фонди банку	10708	17705	4862	33277
Резерви переоцінки	11740	2796	1520	16057
Прибуток / збиток	-243524	-81389	3466	-- 321636
Усього власного капіталу	92876	85930	44507	223353
Частка власного капіталу, %	41,6	38,5	19,9	100

Джерело: [1].

На підставі аналізу зроблено висновок: регулятивний капітал збільшився на 38,5%; статутний капітал зріс на 2,5%; норматив достатності складає 21,59% в 2021 році, та вдвічі перевищує

норму.

Таблиця 5 – **Обсяги ВВП і балансового капіталу**

Роки	ВВП, млн грн	Капітал млн грн	Частка капіталу у ВВП, %
2017	2982920	161108	5,4
2018	3558706	148445	4,2
2019	3974564	199921	5,0
2020	4194102	209460	5,0

Джерело: [1].

Так, на протязі 2017-2020рр. при постійному зростанні ВВП і капіталу (табл. 5), частка збереглася на порівняно відносному рівні 5,4-5%, тобто зростання капіталу було адекватне збільшенню ВВП. Комерційні банки України зберегли тенденцію до зростання капіталу але рівень капіталізації недостатній, про це свідчить частка капіталу у ВВП, яка на кінець 2020 року становила 5% (для порівняння, Німеччина – 13,5%, Франція – 16%).

Загалом, можна сказати, що адекватність темпів зростання банківського капіталу зростанню ВВП з одного боку, є позитивним фактором, але з іншого боку, для потреб «економічного зростання» як обсяги, так і темпи збільшення банківського капіталу вочевидь незадовільні. Необхідним є впровадження інноваційних фінансово-економічних інструментів: ефективна процентна політика, специфічний банківський ризик-менеджмент в управлінні та організації грошових потоків, що сприятиме капіталізації банківських установ та відповідати принципам сталого розвитку.

#### Список літератури

1. Національний банк України. Наглядова статистика. URL: <https://bank.gov.ua/ua/statistic/supervision-statist>

**UDC 364.3:004.91**

**KORBUT A.M.**, 3rd year student

Supervisor – **TKACHENKO K.V.**, Candidate of Economic Sciences

K-Tkachenko@ukr.net

*Bila Tserkva National Agrarian University*

#### **DIGITAL TECHNOLOGIES IN THE INSURANCE SECTOR**

The pandemic was a trigger to accelerate the digital transformation of the insurance market. Currently, the global pandemic is a serious systemic risk to all financial markets, including insurance, but, on the other hand, has become a trigger to accelerate large-scale digital transformation. Financial organizations and their regulators needed to quickly build and improve their business processes in accordance with consumer expectations.

**Key words:** digitalization, pandemic, technology, insurance sector.

Today, it is difficult to control changes in the economy. This is due to the fact that the era we are currently experiencing can be described as a time of constant and very rapid coups. Therefore, today such indicators as flexibility and speed of response are quite important in the development of any sector of the economy.

The modern world of innovation is gaining momentum in the digitalization of data. Digital technologies greatly simplify our lives, saving us both our time and money. Also, in a pandemic, this is very important, because we no longer need to contact many people. It was COVID-19 that gave a rapid impetus to the development of this industry.

This could not but affect, of course, the insurance sector of the economy. Although the pandemic

certainly has a negative impact on people's lives and the development of companies, there are some positive aspects. So more and more insurance companies are going online, offering their products remotely. This allows you to receive the full range of insurance services that the consumer needs, without visiting, for example, the office. The development and expansion of the digital network is no less profitable for the company, because for the potential consumer the more convenient the conditions for using the services of the insurance company, the more likely it is that he will choose it.

Undoubtedly, the development of such a global, complex network requires a lot of time and effort and not every company is ready for these changes. But this is a kind of selection of competitive companies, which is a positive factor, as the market is currently oversaturated with the number of companies engaged in insurance.

We can say that the development of digitalization of the insurance sector has many advantages. Increasing profitability, increasing individualization, through accurate data collection, increase the efficiency of the company's insurance business and its income, reducing all risks and saving time and financial resources of consumers.

#### REFERENCES

1. Pro strakhuvannia: Zakon Ukrainy [On insurance]. Law of Ukraine of March 7, 1996 under № 85/96-BP. Available at: <http://zakon1.rada.gov.ua>.
2. Sheludko V.M. (2015). Finansovyi rynek [Financial market]. Kyiv. Stereotype. Znannya, 535 p.
3. Kornivska V.O. (2020). Hlobalnyi finansovo-strukturnyi rozvytok: transformatsii instytutiv finansovoho poserednytstva v umovakh stanovlennia informatsiino-merezhevoi ekonomiky [Global financial and structural development: transformations of institutes of financial intermediation in terms of formation of information and network economy]. *Ekonomichna teoriia* [Economic theory]. No 1, pp. 37–56.
4. Siddiqui T., Ahmed H., & Naushad M. (2020). Poshirennya vplivu COVID-19 na vibrani fondovi rinky: analiz kogerentnosti vejvletiv [Diffusion of COVID-19 impact across selected stock markets: a wavelet coherency analysis]. *Upravlinnya investicziyami ta finansovi innovacziyi* [Investment Management and Financial Innovations]. No 17(4), pp. 202–214.
5. Yehorycheva S., Fysun I., Hudz T., Palchuk O., & Boiko N. (2020). Innovacziyi na strakhovomu rinku krayini, shho rozvivayetsya: Kejs Ukraini [Innovations in the insurance market of a developing country: Case of Ukraine]. *Upravlinnya investicziyami ta finansovi innovaczi`yi* [Investment Management and Financial Innovations]. No. 17(4), 175–188.

## ЗМІСТ

- БАЖЕНОВ М.І. МЕХАНІЗМИ ЗАПОБІГАННЯ ТА ПРОТИДІЇ КОРУПЦІЇ  
В ОРГАНАХ ДЕРЖАВНОЇ ВЛАДИ УКРАЇНИ - 3
- БАЛІЦЬКА Н.І. ДЕРЖАВНЕ РЕГУЛЮВАННЯ ОСВІТИ ЯК ЧИННИКА НАЛЕЖНОГО РОЗВИТКУ СУСПІЛЬСТВА - 5
- БАЛІЦЬКА Н.І. ЗАСТОСУВАННЯ ПРИНЦИПІВ ГНУЧКОСТІ ТА СИНЕРГІЗМУ ЯК ВИЗНАЧНИКІВ УСПІШНОГО СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ - 7
- БАЛІЦЬКА Н.І. ДЕРЖАВНО-ПРИВАТНЕ ПАРТНЕРСТВО ЯК УМОВА ЯКІСНОГО ПОКРАЩЕННЯ СОЦІАЛЬНОЇ СФЕРИ - 8
- БЕДРІЙ Є.О. УДОСКОНАЛЕННЯ ПРОФЕСІЙНО-ОСОБИСТІСНОГО РОЗВИТКУ ДЕРЖАВНИХ СЛУЖБОВЦІВ - 10
- БЕРЕЖНИЙ О.С. ПОСИЛЕННЯ РОЛІ ЕЛЕКТРОННОЇ ДЕМОКРАТІЇ В ПУБЛІЧНІЙ СФЕРІ - 11
- БІЛЯЄВ М.А. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ КАПІТАЛОМ ПІДПРИЄМСТВА - 13
- БУРЛАКА В.О. ПОНЯТТЯ КАПІТАЛУ У МІЖНАРОДНИХ СТАНДАРТАХ ФІНАНСОВОЇ ЗВІТНОСТІ - 14
- ГАВАЖКО Д.Р. СКЛАДОВІ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ФІНАНСОВОЇ ПРИВАБЛИВОСТІ ПІДПРИЄМСТВА - 16
- ГАЙОВИЙ О.Д. МЕРКЕТИНГОВЕ УПРАВЛІННЯ У ПІДПРИЄМСТВАХ ХЛІБОПЕКАРСЬКОЇ ГАЛУЗІ - 18
- ГОВЕНКО А.С. МАРКЕТИНГОВІ ПЕРЕДУМОВИ ФУНКЦІОНУВАННЯ ПІДПРИЄМСТВ СФЕРИ ПОСЛУГ - 19
- ГРИНЧУК К.В. СТЕЙКХОЛДЕРИ ТА ВЛАДНІ ВІДНОСИНИ В СТРАТЕГІЧНОМУ УПРАВЛІННІ - 21
- ГУДЗІЙ В.І. ПРИНЦИПИ ФОРМУВАННЯ АНТИКРИЗОВОЇ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА - 23
- ДІДЕНКО Ю.І. ФОРМУВАННЯ ЛОГІСТИЧНОЇ СТРАТЕГІЇ ТОРГОВЕЛЬНИХ ПІДПРИЄМСТВ - 25
- ДМИТРЕВИЧ А.С. ВПРОВАДЖЕННЯ ЄВРОПЕЙСЬКИХ ПРИНЦИПІВ «НАЛЕЖНОГО ВРЯДУВАННЯ» В УКРАЇНІ - 27
- ДМИТРЕВИЧ А.С. МЕХАНІЗМИ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ У СФЕРІ ПРОТИДІЇ ТІНЬОВІЙ ЕКОНОМІЦІ - 29
- ЗАХАРЧУК К.В. ІННОВАЦІЙНІ ТЕХНОЛОГІЇ КОМПАНІЇ NESTLÉ В УМОВАХ КОРОНОКРИЗИ - 31
- ІВАНІЦЬКА М.О. ІНОЗЕМНИЙ КАПІТАЛ У БАНКІВСЬКІЙ СИСТЕМІ УКРАЇНИ - 32
- ILCHENKO I. YU. PROBLEMS OF THE DEVELOPMENT OF THE PENSION SYSTEM IN UKRAINE - 35
- КАТАЄВ Я.Д. СУЧАСНИЙ СТАН М'ЯСОПЕРЕРОБНОЇ ГАЛУЗІ УКРАЇНИ, ПРОБЛЕМИ ТА ШЛЯХИ ЇХ ПОДОЛАННЯ (НА ПРИКЛАДІ ПП «МАРШАЛОК» М. БІЛА ЦЕРКВА КИЇВСЬКА ОБЛ.) - 36
- КАШПУР А.П. ШЛЯХИ ПІДВИЩЕННЯ РІВНЯ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ ВИРОБНИЦТВА З МЕТОЮ ПОДОЛАННЯ ЗБИТКОВОСТІ ПІДПРИЄМСТВА - 39
- КВАЧУК М.В. СТРУКТУРИ УПРАВЛІННЯ ТА ЇХ МІСЦЕ В ОРГАНІЗАЦІЇ - 41
- КЕПКО В.М. НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ РЕАЛІЗАЦІЄЮ СТРАТЕГІЇ ПІДПРИЄМСТВА - 42
- КИЯНИЦЯ Т.А. УДОСКОНАЛЕННЯ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА - 44
- КОВАЛЕНКО А.Р. СОЦІАЛЬНО-ПСИХОЛОГІЧНІ МЕТОДИ УПРАВЛІННЯ: ОСОБЛИВОСТІ ЗАСТОСУВАННЯ ОРГАНІЗАЦІЯМИ В СУЧАСНИХ УМОВАХ - 46
- КОРЖ О.П. НАПРЯМКИ УДОСКОНАЛЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ВИКОРИСТАННЯ ОБОРОТНОГО КАПІТАЛУ ПІДПРИЄМСТВА - 47
- КОЦЕПУД Я.М. ВПРОВАДЖЕННЯ СУЧАСНИХ МЕТОДІВ ОЦІНЮВАННЯ ПЕРСОНАЛУ В ПУБЛІЧНІЙ ОРГАНІЗАЦІЇ - 49
- КРИВЕНКО М.І. СТРАТЕГІЧНИЙ НАБІР ЯК ЧИННИК КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПЕРЕ-



РОБНОГО ПІДПРИЄМСТВА - 51  
КРИВОВ'ЯЗ Д.Ю. ТЕОРЕТИЧНІ ПІДХОДИ ДО ТРАКТУВАННЯ ПОНЯТТЯ «УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ» - 53  
ЛАТКА В.В. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ КОМПЛЕКСНОГО УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ - 55  
ЛУК'ЯНЕНКО О.В. ЧИННИКИ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ТА ЇХ ВПЛИВ НА ЕФЕКТИВНІСТЬ ДІЯЛЬНОСТІ ФЕРМЕРСЬКИХ ГОСПОДАРСТВ - 56  
ЛУК'ЯНЕНКО А.В. СЕРТИФІКАЦІЯ ПРОДУКЦІЇ ЯК УМОВА СТРАТЕГІЧНОГО РОЗВИТКУ ТОРГІВЕЛЬНОГО ПІДПРИЄМСТВА - 58  
МАЙДАНСЬКИЙ А.І. УПРАВЛІННЯ РИЗИКАМИ КРЕДИТНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ АТ КБ «ПРИВАТ-БАНК» - 61  
МАКСИМЧУК О.Р. ІМІДЖ ОРГАНІЗАЦІЇ, ЙОГО ФУНКЦІЇ ТА ЗАВДАННЯ - 63  
МАЛЮТА А.К. ОСОБЛИВОСТІ КОМУНІКАЦІЙНОГО ПРОЦЕСУ В ПУБЛІЧНОМУ УПРАВЛІННІ - 65  
МАРКОВИЧ Ю.С., ГРИНЧУК К.В. НЕТРАДИЦІЙНІ МЕТОДИ МОТИВАЦІЇ ПРАЦІ - 67  
МАЦИПУРА А.В. ОСОБЛИВОСТІ УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ АГРАРНОГО ПІДПРИЄМСТВА - 69  
МІХНЕНКО Н.А. СОЦІАЛЬНА ВІДПОВІДАЛЬНІСТЬ ПІДПРИЄМСТВА - 71  
МУШЕНКО М.О. ДОСВІД ВПРОВАДЖЕННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ БЕЗПЕЧНІСТЮ ХАРЧОВИХ ПРОДУКТІВ ЗА ВИРОБНИЦТВА БЕЗАЛКОГОЛЬНИХ НАПОЇВ - 72  
НЕЧИПОРЕНКО Л.В. СОЦІАЛЬНІ ІНВЕСТИЦІЇ У ЛЮДСЬКИЙ КАПІТАЛ ЯК ІНСТРУМЕНТ РЕАЛІЗАЦІЇ КОРПОРАТИВНОЇ СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ - 74  
ПАНАСЮК О.Р. ПРОБЛЕМИ РЕФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я УКРАЇНИ - 76  
ПЕЛИХ І.М. СУТНІСТЬ ПОНЯТТЯ «МЕНЕДЖМЕНТ» - 78  
РАСТОВЦЕВА Л.П. ОБЛІК І КОНТРОЛЬ ВИРОБНИЧИХ ЗАПАСІВ У СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКИХ КООПЕРАТИВАХ - 79  
SVITAILO V.P., BAZYLIUK R.V. THE IMPORTANCE OF FINANCIAL INTERMEDIATION IN THE FINANCIAL SERVICES MARKET - 82  
СКІМІРА Г.О. ТОВАРОЗНАВЧІ АСПЕКТИ ЯКОСТІ МАЙОНЕЗІВ - 84  
СОКОЛОВСЬКИЙ В.О. РОЗКРИТТЯ ІНФОРМАЦІЇ ПРО ВИРУЧКУ У ВІДПОВІДНОСТІ З МІЖНАРОДНИМИ СТАНДАРТАМИ ФІНАНСОВОЇ ЗВІТНОСТІ - 85  
ТКАЧ І.І. ВИКОРИСТАННЯ АНАЛІТИЧНОГО ПОТЕНЦІАЛУ КРЕДИТНИХ РЕЙТИНГІВ ДЛЯ ВИЗНАЧЕННЯ ПЕРСПЕКТИВ СТІЙКОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА - 87  
ТРОФІМОВ Я.О. ОСОБЛИВОСТІ ТА ПРОБЛЕМИ ВПРОВАДЖЕННЯ СИСТЕМ УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ У ВІТЧИЗНЯНИХ ПІДПРИЄМСТВАХ - 88  
ХРОМЕНКО В.Я. ОЦІНКА НАДІЙНОСТІ БАНКІВСЬКИХ УСТАНОВ УКРАЇНИ ТА ШЛЯХИ ЇЇ ПОКРАЩЕННЯ - 90  
ЧЕРНИШ Ю.І. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ФІНАНСОВОЇ ПОВЕДІНКИ ДОМОГОСПОДАРСТВ - 92  
ЧЕЧУЙ Н.В., ЯСТРЕБ В.В. РОЗРОБКА ТА ОРГАНІЗАЦІЯ ПІДТРИМКИ ІННОВАЦІЙ В СІЛЬСЬКОМУ ГОСПОДАРСТВІ - 94  
ШВИДУН О.В. ОРГАНІЗАЦІЙНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВИМИ РЕСУРСАМИ ЗАКЛАДІВ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я - 96  
ШЕВЧЕНКО В.В. ШЛЯХИ ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА - 99  
ШИНКАРУК Ю.В. АНАЛІЗ СТРУКТУРИ КАПІТАЛУ БАНКІВ УКРАЇНИ - 100  
KORBUT A.M. DIGITAL TECHNOLOGIES IN THE INSURANCE SECTOR - 102