

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ЛЬВІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ
АГРАРНИЙ УНІВЕРСИТЕТ**

**СУЧАСНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ: ВИТОКИ,
РЕАЛІЇ ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ**

*Збірник тез
VII-мої Всеукраїнської студентської науково-
практичної конференції
присвяченої 70-ій річниці від дня народження
д.е.н., професора Петра Степановича Березівського*



Львів 2021

*Сучасний менеджмент: витоки, реалії та перспективи
розвитку*

ББК 65.050.9(2)2 я54

УДК 658(043.2)

С-91

Укладачі:

В.М. Ковалів, Л.Й. Войнича, О.В. Бінерт, М.П. Лизак

Рекомендовано до друку вченою радою економічного факультету Львівського національного аграрного університету, протокол №5 від 04.02.2021 р.

Сучасний менеджмент: витоки, реалії та перспективи розвитку: тези доп. VII Всеукр. студент. наук.-практ. конф., присвяч. 70-ій річниці від дня народження д.е.н., професора Петра Степановича Березівського. Львів, 2021. 281 с.

Усі матеріали подано в авторській редакції.

За вигляд, зміст, достовірність та відсутність плагіату у тезах відповідають автори.

© Львівський національний аграрний університет, 2021

Сучасний менеджмент: витоки, реалії та перспективи розвитку



Народився Березівський Петро Степанович **4 березня 1951 р.** на Тернопільщині. **З 1972 по 1977 р.р.** навчався на економічному факультеті Львівського сільськогосподарського інституту, після закінчення якого отримав диплом з відзнакою із присвоєнням кваліфікації економіста-організатора сільськогосподарського виробництва.

У 1983 р. захистив кандидатську дисертацію у Харківському сільськогосподарському

інституті ім.В.В.Докучаєва на тему: “Продуктивність праці та резерви її підвищення в молочному скотарстві” під керівництвом д.е.н., професора, завідувача кафедри економіки сільського господарства Павчака Василя Андрійовича.

У 1998 р. в Інституті аграрної економіки (м.Київ) захистив докторську дисертацію на тему: “Ефективність виробництва і формування ринку продукції скотарства в Карпатському регіоні” (науковий консультант – д.е.н., старший науковий співробітник Інституту аграрної економіки Криворучко В.І.).

У 1999 р. присуджено науковий ступінь доктора економічних наук зі спеціальності 08.07.02 – економіка сільського господарства і АПК.

З 2005 по 2013р. був Головою спеціалізованої вченої ради із захисту докторських (кандидатських) дисертацій у Львівському національному аграрному університеті зі спеціальності 08.00.04 – економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності).

Основними напрямками наукових досліджень П.С. Березівського є: обґрунтування шляхів удосконалення організації виробництва

Сучасний менеджмент: витоки, реалії та перспективи розвитку

продукції скотарства; удосконалення методики визначення економічної ефективності продукції скотарства і системи показників для її оцінки; обґрунтування основних напрямів удосконалення економічних взаємовідносин виробників продукції скотарства з підприємствами переробки і агросервісу; системи внутрігосподарських виробничих відносин; проблеми ефективності виробництва і формування ринку продукції скотарства; реформування економіки і регулююча роль держави в умовах ринкової економіки; проблеми розвитку приватного сектора АПК; економічні моделі аграрного виробництва в пореформений період.

П.С. Березівський є автором близько **370** наукових праць. З них 145 наукових і 95 навчально-методичного характеру, в тому числі 8 монографій.

Петро Степанович зробив великий внесок у розвиток сільського господарства в Україні та в економіку загалом. Плодами його наукової діяльності є величезна кількість статей, виданих підручників та монографій, під його керівництвом захистились багато кандидатів економічних наук.

*Сучасний менеджмент: витоки, реалії та перспективи
розвитку*
ЗМІСТ

| | |
|---|----|
| І. АКТУАЛЬНІ НАПРЯМИ РОЗВИТКУ ТЕОРІЇ ТА ПРАКТИКИ МЕНЕДЖМЕНТУ. САМОМЕНЕДЖМЕНТ. ТАЙМ-МЕНЕДЖМЕНТ. | 14 |
| Андрейчук І.М. КАДРОВА ПОЛІТИКА ПІДПРИЄМСТВА | 14 |
| Біла В. І. МОТИВАЦІЯ ПЕРСОНАЛУ | 16 |
| Войничка С.С МОТИВАЦІЯ ПРАЦІ: ЛЮДИНОЦЕНТРИЧНА МОДЕЛЬ | 19 |
| Горін С.М. КРИТЕРІЇ ОЦІНКИ УСПІШНОСТІ ПРОВЕДЕНИХ ПЕРЕГОВОРІВ | 21 |
| Грицуляк В.П. БЕНЧМАРКІНГ В СИСТЕМІ ФІНАНСОВОГО МЕНЕДЖМЕНТУ | 24 |
| Гришин В. П. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ФОРМУВАННЯ КОНКУРЕНТНИХ СТРАТЕГІЙ ПІДПРИЄМСТВА | 26 |
| Дружбляк Л. С. КОМУНІКАЦІЇ, ПУБЛІЧНІ ВИСТУПИ ЯК ВПЛИВ НА АУДИТОРІЮ | 29 |
| Корольчук О.М. ОСОБИСТИЙ ТАЙМ-МЕНЕДЖМЕНТ: ПРИНЦИПИ УПРАВЛІННЯ СВОЇМ ЧАСОМ | 32 |
| Кулик Б.М. СУТНІСТЬ СТИМУЛЮВАННЯ ПРАЦІ ПЕРСОНАЛУ ЯК ЕЛЕМЕНТУ УПРАВЛІННЯ | 35 |
| Кулина С.Б. THE MODERN APPROACH OF MANAGEMENT METHODS IN THE EDUCATIONAL SPHERE | 38 |
| Кучіна І.М. ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ОРГАНІЗАЦІЇ ФІНАНСОВОГО МЕНЕДЖМЕНТУ | 40 |

| | |
|---|----|
| Лесьо Ю.А. СКЛАДОВІ СИСТЕМИ ЕФЕКТИВНОГО УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ ТА ЧИННИКИ ЩО НА НЕЇ ВПЛИВАЮТЬ | 43 |
| Матусевич Г.В. ПАРТИЦИПАТИВНЕ УПРАВЛІННЯ – СУЧАСНИЙ МЕТОД МОТИВАЦІЇ ПРАЦІВНИКІВ | 46 |
| Михайлюк Р.Б. КРИТЕРІЇ ТА ПОКАЗНИКИ «ДІЛОВОЇ КУЛЬТУРИ» МЕНЕДЖЕРА | 49 |
| Николайчук О.Л. ЗМІСТ ТА ЗНАЧЕННЯ ОРГАНІЗАЦІЇ УПРАВЛІННЯ ВИРОБНИЦТВОМ У ПІДПРИЄМСТВІ | 52 |
| Руцишин О.А. ФОРМУВАННЯ СУЧАСНОЇ ПАРАДИГМИ МЕНЕДЖМЕНТУ | 54 |
| Стрій А.Р. ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ МЕНЕДЖМЕНТУ В УКРАЇНІ | 57 |
| Чижевська О. В. СУТЬ ТА ЗНАЧЕННЯ АНТИКРИЗОВОГО УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ | 60 |
| Чорний В. В. СТРАТЕГІЧНЕ ПЛАНУВАННЯ ЯК ІНСТРУМЕНТ РОЗВИТКУ НАЦІОНАЛЬНОГО АГРАРНОГО ВИРОБНИЦТВА | 62 |
| Шпильчин Л.В. САМОМЕНЕДЖМЕНТ | 66 |
| 2. МЕНЕДЖМЕНТ В ПІДПРИЄМНИЦЬКІЙ ДІЯЛЬНОСТІ: ТРЕНДИ СЬОГОДЕННЯ. | 69 |
| Андрейчук І.М. ОСОБЛИВОСТІ ПІДПРИЄМНИЦЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ | 69 |

| | |
|---|-----|
| Василина К.Н. ПІДВИЩЕННЯ ЯКОСТІ УПРАВЛІНСЬКОЇ ПРАЦІ В УМОВАХ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ | 71 |
| Вітюк О.В. ОСОБЛИВОСТІ УПРАВЛІННЯ УКРАЇНСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВ | 74 |
| Грицуляк В.П. БЕНЧМАРКІНГ В СИСТЕМІ ФІНАНСОВОГО МЕНЕДЖМЕНТУ | 77 |
| Гуменюк Д.Р. МЕНЕДЖМЕНТ ПІДПРИЄМСТВА У КРИЗОВИХ СИТУАЦІЯХ | 79 |
| Данилишин Р.Т. ОСНОВНІ АСПЕКТИ РОЗВИТКУ СТРАХОВИХ ПОСЛУГ У СФЕРІ АВТОСТРАХУВАННЯ | 82 |
| Дранчук Р.М. ОСНОВИ РЕЄСТРУКТУРИЗАЦІЇ УПРАВЛІННЯ | 85 |
| Zrobok Anna WSPÓŁCZESNE ZARZĄDZANIE W WARUNKACH GLOBALIZACJI GOSPODARKI ŚWIATOWEJ | 87 |
| Климковська С.М. РОЛЬ МЕНЕДЖМЕНТУ В ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА | 90 |
| Ключка М.М. РОЛЬ АГРАРНОГО СЕКТОРА У ЗАБЕЗПЕЧЕННІ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ДЕРЖАВИ | 92 |
| Крупа С.В. СУЧАСНІ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ВИТРАТАМИ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКОГО ПІДПРИЄМСТВА | 96 |
| Луців В.І. МОДЕЛЮВАННЯ В УПРАВЛІНСЬКІЙ ДІЯЛЬНОСТІ | 98 |
| Молинь О.Є. РИЗИК МЕНЕДЖМЕНТ У МАЛОМУ БІЗНЕСІ | 101 |

Сучасний менеджмент: витоки, реалії та перспективи розвитку

| | |
|---|-----|
| Павлюк Р.В. ПРОГРАМИ ЛОЯЛЬНОСТІ МАЛИХ ПІДПРИЄМСТВ | 103 |
| Пона М.М. ЦІЛІ ТА ФУНКЦІЇ КАДРОВОГО АУДИТУ | 106 |
| Попик Ю.А. КРИПТОВАЛЮТА І ЇЇ МІСЦЕ В СУЧАСНОМУ СВІТІ | 108 |
| Семко М.Р. СУЧАСНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ: ВИТОКИ, РЕАЛІЇ ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ | 111 |
| Червінський В.Р. ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМНИЦЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ У СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВАХ ЖОВКІВСЬКОГО РАЙОНУ ЛЬВІВСЬКОЇ ОБЛАСТІ | 114 |
| 3. СУЧАСНІ ТЕНДЕНЦІЇ РОЗВИТКУ І ОРГАНІЗАЦІЇ МЕНЕДЖМЕНТУ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТА МАРКЕТИНГУ ПІДПРИЄСТВ. | 119 |
| Бойко Ю. СУЧАСНІ ТРЕНДИ DIGITAL-МАРКЕТИНГУ | 119 |
| Гюрджян К.П. ОСОБЛИВОСТІ МЕНЕДЖМЕНТУ ТРАНСНАЦІОНАЛЬНИХ КОРПОРАЦІЙ | 124 |
| Приставський Р. Б. ВДОСКОНАЛЕННЯ ІНФРАСТРУКТУРНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ | 127 |
| Станішевський А. Б. ВДОСКОНАЛЕННЯ ОРГАНІЗАЦІЇ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ АПК | 129 |
| Стасюк В.Ю. ОСОБЛИВОСТІ ЗОВНІШНЬОЇ ТОРГІВЛІ | 132 |

| | |
|--|-----|
| Шередько В.І. ЗОВНІШНЬОТОРГІВЕЛЬНА ДІЯЛЬНІСТЬ ПІДПРИЄМСТВ ЛЬВІВСЬКОЇ ОБЛАСТІ | 135 |
| 4. ФІНАНСОВИЙ МЕНЕДЖМЕНТ ТА УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВО-КРЕДИТНИМИ ВІДНОСИНАМИ. | 139 |
| Була І.І. ОСНОВНІ МЕТОДИ НЕЙТРАЛІЗАЦІЇ ФІНАНСОВИХ РИЗИКІВ | 139 |
| Ілечко С.З. ОСОБЛИВОСТІ ФУНКЦІОНУВАННЯ РИНКУ ДЕРЖАВНИХ ОБЛІГАЦІЙ В УКРАЇНІ | 141 |
| Кожидло І.В. ПУБЛІЧНІ ФІНАНСИ В ЕКОНОМІЦІ УКРАЇНИ | 145 |
| Кондратюк К. В. ДІДЖИТАЛІЗАЦІЯ ФІНАНСОВОГО АСПЕКТУ РОЗВИТКУ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКОГО ВИРОБНИЦТВА | 148 |
| Кордонський Р. В. ФІНАНСОВИЙ МЕНЕДЖМЕНТ БАНКУ | 150 |
| Кухарчук Т. СТАН ФІНАНСОВОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВ | 153 |
| Лоза Н.Р. ФІНАНСОВА СТАБІЛЬНІСТЬ ДЕРЖАВИ | 156 |
| Мандрик І.Ю. ЕКОНОМІЧНА СУТНІСТЬ ДЕРЖАВНИХ ФІНАНСІВ | 158 |
| Мацько Ю.С. КЛАСИФІКАЦІЯ ФІНАНСОВИХ РИЗИКІВ | 161 |
| Овчарчин М.В. ФІНАНСОВИЙ МЕНЕДЖМЕНТ БАНКІВСЬКИХ КРЕДИТНИХ ОПЕРАЦІЙ | 164 |
| Паращак В.А. УПРАВЛІННЯ ОБОРОТНИМИ АКТИВАМИ | 167 |

| | |
|--|-----|
| Романюк Я. ПОДАТКОВЕ СТИМУЛЮВАННЯ ЯК ІНСТРУМЕНТ ПОКРАЩЕННЯ ІНВЕСТИЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ СУБ'ЄКТІВ ГОСПОДАРЮВАННЯ | 169 |
| Русин Х.І. ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ІНФОРМАЦІЙНОЇ БЕЗПЕКИ БАНКІВСЬКИХ УСТАНОВ | 172 |
| Слюсар М. В. СУТНІСТЬ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ВИКОРИСТАННЯ ТРЕКІНГОВИХ СЕРВІСІВ | 175 |
| Столяр Р. В. ІНДЕКСАЦІЯ ПЕНСІЙ В УКРАЇНІ: СТАН ТА ОСОБЛИВОСТІ ПРОВЕДЕННЯ | 178 |
| Турків А.І. ВПЛИВ ПАНДЕМІЇ COVID-19 НА БАНКІВСЬКИЙ СЕКТОР УКРАЇНИ | 180 |
| Турчин Н.М. ВАЖЛИВІСТЬ ФІНАНСОВОГО МЕНЕДЖМЕНТУ ЯК НЕОБХІДНОЇ СКЛАДОВОЇ ФІНАНСОВОГО МЕХАНІЗМУ | 183 |
| Хома М.І. ФІНАНСОВА ДИСЦИПЛІНА НЕВІД'ЄМНА ЧАСТИНА ФІНАНСОВОГО МЕНЕДЖМЕНТУ | 186 |
| Шкільна С.Б. КРИТЕРІЇ ДІЄВОЇ ФІНАНСОВОЇ НЕЗАЛЕЖНОСТІ | 189 |
| 5. ОБЛІКОВО-АНАЛІТИЧНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ МЕНЕДЖМЕНТУ ПІДПРИЄМСТВА. | 192 |
| Андрейчук І.М. ОСОБЛИВОСТІ АУДИТУ В ІНФОРМАЦІЙНОМУ СЕРЕДОВИЩІ | 192 |
| Баглай А.О. ДОЦІЛЬНІСТЬ ОРГАНІЗАЦІЇ ЕФЕКТИВНОГО СОЦІАЛЬНОГО КОНТРОЛЮ | 194 |

| | |
|--|-----|
| Баглай А. О. ПЕРЕВАГИ ТА НЕДОЛІКИ СИСТЕМ ОПОДАТКУВАННЯ В УКРАЇНІ | 198 |
| Дранчук Р.М. ОСОБЛИВОСТІ ВНУТРІШНЬОГО АУДИТУ | 201 |
| Іванишин Д. О. СИСТЕМА УПРАВЛІННЯ ФІНАНСАМИ ПІДПРИЄМСТВ | 204 |
| Ковальчук М.С., Коновал М.О. БУХГАЛТЕРСЬКИЙ ОБЛІК ЯК СКЛАДОВА СИСТЕМИ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВА | 206 |
| Рублевська К. ПРОБЛЕМИ АУДИТУ В УКРАЇНІ, ПЕРСПЕКТИВИ ТА РЕЗЕРВИ ЙОГО ФУНКЦІОНУВАННЯ | 210 |
| Тимань М.М. СИСТЕМА КЛІЄНТ- БАНК: ЇЇ РОЗВИТОК ТА ЗНАЧЕННЯ В УПРАВЛІННІ ПІДПРИЄМСТВОМ | 213 |
| Чопко О. ПРОГРАМА ПРОЄКТ ЕКСПЕРТ ЯК ВАЖЛИВИЙ ЕЛЕМЕНТ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ | 215 |
| 6. ЕКОНОМІКО-МАТЕМАТИЧНЕ МОДЕЛЮВАННЯ, ІНФОРМАЦІЙНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ТА СУЧАСНІ ТЕХНОЛОГІЇ В МЕНЕДЖМЕНТІ. | 219 |
| Джуман В.Р. СИСТЕМА КОНТРОЛЮВАННЯ ВИРОБНИЧИХ ПРОЦЕСІВ | 219 |
| Михайлюк Ілона МОДЕЛЮВАННЯ ТА ІНФОРМАЦІЙНІ СИСТЕМИ В ЕКОНОМІЦІ | 221 |
| Овчарчин Ю.В. ВЗАЄМОЗВ'ЯЗОК ІНФОРМАТИКИ ТА МЕНЕДЖМЕНТУ | 224 |

| | |
|---|-----|
| 7. ПРОБЛЕМИ МЕНЕДЖМЕНТУ ПІДПРИЄМСТВ РІЗНОЇ ГАЛУЗЕВОЇ СПРЯМОВАНОСТІ. | 227 |
| Vetrova K.M. MEASURES FOR ACTIVATION OF INNOVATIVE PROCESSES IN AGRICULTURAL ENTERPRISES | 227 |
| Вітюк О.В. УПРАВЛІННЯ ОХОРОНОЮ ПРАЦІ В УМОВАХ ПАНДЕМІЇ COVID-19 | 229 |
| Gerasymchuk Diana MAIN WAYS OF ECOLOGIZATION OF AGRICULTURAL PRODUCTION IN UKRAINE | 231 |
| Горін С.М. ОСОБЛИВОСТІ УПРАВЛІННЯ ОХОРОНОЮ ПРАЦІ УКРАЇНСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВ | 235 |
| Гуменюк Д.Р. РОЗДРІБНІ РИНКИ, ЯК ЕЛЕМЕНТ КОМЕРЦІЙНОГО ПІДПРИЄМСТВА | 237 |
| Завадка І.М. ОРГАНІЗАЦІЙНІ ОСНОВИ РАЦІОНАЛЬНОЇ РЕАЛІЗАЦІЇ КАДРОВОЇ ПОЛІТИКИ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКИМИ ПІДПРИЄМСТВАМИ | 240 |
| Карпинка Т.В. ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ ФЕРМЕРСЬКИХ ГОСПОДАРСТВ ЛЬВІВЩИНИ: ПРОБЛЕМИ ТА ШЛЯХИ ЇХ ВИРІШЕННЯ | 243 |
| Кузьма Л.Ю. СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНИЙ РОЗВИТОК ПІДПРИЄМСТВА | 247 |
| Маслюк В.О. ФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ЗАПАСАМИ У СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВАХ | 250 |

| | |
|--|-----|
| Патроник О. СУЧАСНИЙ СТАН УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ АГРАРНОГО БІЗНЕСУ В УКРАЇНІ | 252 |
| Стринаглюк Т.В. ПРОБЛЕМИ ВПРОВАДЖЕННЯ ЕКОЛОГІЧНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ В ЗАХІДНОМУ РЕГІОНІ УКРАЇНИ | 255 |
| Цьох А.В. ПРОБЛЕМИ РОЗВИТКУ СУЧАСНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ | 258 |
| Черненко С. А. УПРАВЛІННЯ РИЗИКАМИ НА ПІДПРИЄМСТВІ В УМОВАХ ПАНДЕМІЇ COVID-19 | 261 |
| Черній І.А. ОРГАНІЗАЦІЯ РОЗДРІБНОЇ ТОРГІВЛІ НЕПРОДОВОЛЬЧИМИ ТОВАРАМИ | 264 |
| 8. ПРАВОВЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМНИЦТВА. | 268 |
| Войничка С.С. СУДОВИЙ ПРЕЦЕДЕНТ: ОСОБЛИВОСТІ НАЦІОНАЛЬНОЇ ПРАВОВОЇ СИСТЕМИ УКРАЇНИ | 268 |
| Кость Б.І. НОРМАТИВНО-ПРАВОВІ ОСНОВИ ФІНАНСОВОГО МЕНЕДЖМЕНТУ | 271 |
| Малець Д.Р. НОРМАТИВНО-ПРАВОВЕ РЕГУЛЮВАННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВ | 274 |
| Гюрджан К.П. DEFENSE OF ECONOMIC INTERESTS THROUGH DIPLOMATIC MEASURES | 277 |

1. АКТУАЛЬНІ НАПРЯМИ РОЗВИТКУ ТЕОРІЇ ТА ПРАКТИКИ МЕНЕДЖМЕНТУ. САМОМЕНЕДЖМЕНТ. ТАЙМ-МЕНЕДЖМЕНТ.

Андрейчук І.М.
Науковий керівник: Гуцуляк М.М.
Глумацький коледж ЛНАУ

КАДРОВА ПОЛІТИКА ПІДПРИЄМСТВА

Кадрова політика є частиною політики компанії та повинна повністю відповідати концепції її розвитку. Кадрова політика тісно пов'язана з усіма галузями господарської політики компанії.

Водночас кадрова політика компанії представляє основні напрями та підходи в управлінні персоналом для реалізації місії компанії та декларованих керівництвом стратегічних цілей. Успіх реалізації кадрової політики неабияк залежить від визнання на всіх рівнях управління компанією високої економічної значущості кожного співробітника як важливої складової її стратегічного й тактовного потенціалу[1, с. 290-326].

Основними складовими кадрової політики є п'ять взаємопов'язаних питань, за допомогою яких здійснюється сприяння досягненню цілей компанії та втілюється бачення в галузі управління персоналом[3, с. 46-56]:

1. Підвищення результативності роботи на всіх рівнях.
2. Оптимізація та стабілізація кадрового складу компанії й забезпечення ефективного використання їх можливостей та потенціалу.
3. Створення та розвиток системи навчання й розвитку персоналу.
4. Формування та підтримання високого рівня лояльності співробітників.
5. Формування та зміцнення корпоративної культури компанії.

Кадрова політика формується керівництвом компанії, реалізується кадровою службою під час виконання її працівниками

Сучасний менеджмент: витоки, реалії та перспективи розвитку

своїх функцій. Вона знаходить своє відображення в таких локальних документах, як: корпоративна культура Компанії, колективний договір, правила внутрішнього трудового розпорядку.

Тому всі заходи щодо роботи з кадрами — добір, складання штатного розкладу, атестація, навчання, просування — можуть заздалегідь плануватися й узгоджуватися зі стратегічними цілями та поточними завданнями компанії.

Необхідно брати до уваги, що не лише компанія має цілі. Власні цілі має також кожен працівник компанії. Якщо компанія розраховує на тривалий та стабільний строк своєї діяльності, слід керуватися головним принципом кадрової політики — принципом відповідності індивідуальних цілей працівників цілям компанії. Тобто він полягає в тому, що на одному рівні стоїть досягнення індивідуальних й організаційних цілей [2, с. 398-426].

Основою формування кадрової політики підприємства виступає аналіз структури персоналу, ефективності використання робочого часу, прогнози розвитку підприємства і зайнятості персоналу. Іноді цю роботу проводять за допомогою спеціальних консалтингових організацій, і хоча оплата їхніх послуг дуже висока, результат набагато перевищує витрати. Кадрову політику підприємства розробляють власники, вище керівництво та кадрові служби під впливом комплексу зовнішніх та внутрішніх факторів. У різні періоди розвитку підприємства (формування, зростання, зрілість, розпад) застосовуються різні цілі й засоби управління персоналом.

Запроваджені останнім часом реформи щодо форм і методів управління, які спрямовані на стимулювання підприємливості та розвиток ринкових відносин підприємств, часто є не досить ефективними і не досягають поставлених цілей. Однією з основних причин цього є слабка забезпеченість проваджуваних реформ необхідними кадрами. Вирішенню цієї проблеми повинна допомогти продумана система роботи з персоналом. Не досить глибоко розуміються на основах кадрової політики керівники різних рівнів і спеціалісти кадрових служб, серед яких більшість осіб з технічною освітою, що сприяє технопрактичній орієнтації системи управління в цілому. Звідси часто негативне ставлення керівників до інтересів соціального та культурного характеру, планування і організації дієвої роботи з персоналом фірм.

*Сучасний менеджмент: витоки, реалії та перспективи
розвитку*

Список використаних джерел

1. Балабанова І. В. Управління персоналом: навч. посіб. / Балабанова І. В., Сардак О. В. – Донецьк: Дон Дует, 2004. – 356 с.
2. Управление персоналом в организации / Саакян А. К., Зайцев Г. Г., Лашманова Н. В., Дягилева Н. В. – С.Пб.: Питер, 2002. – 632 с.
3. Шмидт Г. Основы кадрового планирования / Шмидт Г. – М.: [б. и.], 1992. – 385 с.

Біла В. І.

Науковий керівник: Гонтар З.Г.

кандидат наук з державного управління, доцент
Львівський державний університет безпеки життєдіяльності

МОТИВАЦІЯ ПЕРСОНАЛУ

Очікуючи від своїх співробітників постійної ефективності та зацікавленості в роботі варто потурбуватися про створення таких умов, за яких навіть найлінівіший працівник буде викладатись на всі 100%. Це можливо ,адже система мотивації здатна творити диво.

Що таке мотивація персоналу і чи потрібна вона? Лише 10% всіх робітників(це стосується й студентів, учнів) працюють стабільно. Інші ж потребують додаткових умов, стимулів та заохочень, щоб приносити користь. Зрозуміло, що саме ці умови та стимули вкрай важливі. Інакше керівник ризикує успішністю свого підприємства.

Тож, мотивація персоналу – комплекс заходів для стимулювання та створення умов робітникам, щоб вони працювали віддано, ефективно, продуктивно. Без неї не існує жоден бізнес, установа чи підприємство.

Існує думка, що найкращим видом мотивації є грошова винагорода. Безумовно, вона важлива. Однак навіть найщедрішої заробітної плати, премій та штрафів недостатньо для того, аби отримати на 100% ефективний колектив. Для цього необхідно більше.Вчені-економісти, HR менеджери, керівники згодні –

Сучасний менеджмент: витоки, реалії та перспективи розвитку

найважливішим критерієм є тип впливу на співробітників, який використовується рис 1.

Практика щоденно свідчить про те, що виключно матеріальної мотивації вкрай недостатньо. Якщо отримувати надбавки щодня, зростають потреби та очікування, а вони не можуть задовольнитись безкінечно. Доводиться вигадувати додаткові засоби стимулювання - нематеріальні. Це гарний спосіб упередити постійне зростання фінансових виплат та кращий спосіб показати співробітникам, що керівництво їх цінує, захищає та поважає їх інтереси.



Рис 1. Види типів впливу на працівників

Корпоративна культура, заходи, події створюють відчуття причетності до колективу та покращують умови спілкування людей. Впровадження комфортних умов праці. Мова йде і про індивідуальне зручне робоче місце, і про гідний графік, і про вільний режим роботи, де це виправдано. Замість впровадження штрафу за спізнення, спробуйте влаштувати гнучкий початок робочого часу. Є шанс отримати більшу віддачу, а працездатність багатьох збільшиться. Теж саме стосується і змішаного типу роботи – не обов'язково відвідувати офіс кожного дня, якщо це можливо. Дистанційна робота для багатьох стане кроком до підвищення власної мотивації.

Моральна мотивація – привіт з нашого минулого. Визнання особистих досягнень, вдячність за виконання планів, відмітки про особливі успіхи можна робити не тільки грошима. Кожному

Сучасний менеджмент: витоки, реалії та перспективи розвитку

приємно отримати визнання своїх досягнень – не нехуйте цим важливим пунктом.

Важливо: грамоти та медалі мають сенс лише в тому випадку, коли у працівника не виникає питання, чим заплатити за дорогу на роботу та як гідно утримувати родину. Адже відчуття безпеки та ситості завжди створюють основу для ієрархії потреб.

Отримати винагороду можуть лише ті, хто якісно виконує умови роботи. А недоречна мотивація знижує бажання працювати самовіддано і плідно в тих, хто заслуговує на подяку. Тож індивідуальна оцінка кожного теж дуже важливо.

Лише західні компанії донедавна були взірцем нестандартних мотиваційних заходів для персоналу. Тепер і вітчизняний бізнес став на шлях розвитку та змін. Тепер все частіше можна побачити на робочому місці домашніх улюбленців, облаштувати робоче місце дома або мати гнучкий графік роботи.

І такі заходи діють – відчуття свободи, власної цінності та гідності діють набагато краще, ніж страхи, штрафи та догани.

Список використаних джерел

1. Освітній Хаб міста Києва 2019: веб-сайт. URL: <https://eduhub.in.ua/> (дата звернення: 27.02.2021)
2. Марія Гусак , Віктор Коваленко - “Персональна ефективність” веб-сайт. URL: <https://eduhub.in.ua/> (дата звернення: 27.02.2021)
3. Василенька Н. І. Аналіз використання трудового потенціалу у сільському господарстві Львівщини / Н. І. Василенька // Економіка АПК. – 2007. – № 8. – С. 148-155.
4. Ведернікова О. М. Мотивація, як складова ефективного управління персоналом організації / О. М. Ведернікова, С. П. Несміла. // Наука і економіка: Вісник ХЕУ. – 2007 – № 3 С.-38

МОТИВАЦІЯ ПРАЦІ: ЛЮДИНОЦЕНТРИЧНА МОДЕЛЬ

Людиноцентричне управління персоналом базується на системі цільового управління, але сприяє більш повному використанню трудового потенціалу в інтересах самого працівника і роботодавця. Ця система тісніше пов'язана з діями окремої особистості щодо взаємодії з іншими працівниками в контексті їх взаємодоповнення і взаємозбагачення в умовах самоорганізації колективу. Все оточуюче середовище у вигляді трудового соціуму спонукає і керівника, і підлеглого добровільно включити всі свої ресурси для досягнення чітко означених цілей. При цьому мотивація їх досягнення суттєво підсилюється за рахунок комплексної взаємодії матеріального інтересу, змагальності і взаємодопомоги одночасно [1].

Формування соціально орієнтованої ринкової економіки та активна інтеграція України в європейській економічній простір потребує пошуку новітніх підходів до ефективного використання та відтворення трудового потенціалу саме сільського господарства. Сучасні умови аграрного господарювання, в основу яких поступово закладаються загальноєвропейські цінності, відкривають перспективи створення адаптованої до світових вимог системи мотивації праці. Водночас процес реформування аграрного сектора економіки супроводжувався негативними явищами у сфері організації та оплати праці працівників сільськогосподарських підприємств. Це призвело до поглиблення проблем безробіття працездатного населення, зокрема, до зниження вартості робочої сили, посилення диференціації оплати праці між різними категоріями працівників, втрати їх кваліфікаційного рівня, скорочення сукупних доходів зайнятих у сільському господарстві. Внаслідок цього відбулася зміна пріоритетів у мотивації трудової діяльності й джерелах формування доходів, втрачено зв'язок між мотивуванням та отриманням кінцевого результату. Резерви зростання оплати праці персоналу сільськогосподарських

Сучасний менеджмент: витоки, реалії та перспективи розвитку

підприємств, а також обмеженість імплементації засобів мотивації значно відстають від інших галузей національної економіки та розвинених країн світу, що негативно відбивається на якості життя і добробуті сільського населення [2].

Вважається, що матеріальна мотивація (система оплати праці) є найважливішим мотивом до високопродуктивної праці, що спонукає працівників працювати з максимальною віддачею. Вагомий мотиваційний вплив оплати праці пояснюється тим, що через її механізм забезпечуються першочергово необхідні для нормальної життєдіяльності людини потреби, які нині за складних умов розвитку аграрного сектора економіки задовольняються недостатньо. Забезпечити таке підсилення мотивації, зробивши її сильно діючою, може систематична кваліметрична оцінка результатів праці на основі корисності затрат робочого часу, яка поєднується з пайовим методом розподілу якогось (навіть не великого) фонду колективно зароблених грошей, наприклад, загальної премії чи її частки. Також для формування ефективної системи мотивації праці та визначення максимально можливого рівня економічного й соціального ефектів із врахуванням наявних ресурсів доцільним вбачається прогнозування частки прибутку підприємства. Це дасть можливість спрямувати отриманий прибуток на фінансування заходів з мотивації праці, удосконалення системи інструментів матеріальної та нематеріальної мотивації тощо.

Модель системи людиноцентричного управління на сьогодні поки ще не має чітких контурів завершеності. Її практичне втілення в економічно розвинених країнах ще не знайшло системного характеру і здійснюється, як правило, епізодично. Це обумовлено, в першу чергу, недостатнім методичним забезпеченням переходу від системи цільового управління до системи людиноцентричного управління, по-друге, дефіцитом менеджерів, здатних налагодити систему управління персоналом з використанням переваг синергізму [1].

Безумовними пріоритетами сучасної європейської системи мотивації праці є: збільшення субсидування на розвиток сільського господарства; інвестування у людський капітал; стимулювання молоді для проживання і виробничої діяльності на сільських

Сучасний менеджмент: витоки, реалії та перспективи розвитку

територіях; мотивація фермерів-початківців; надання пільгових кредитів для початку виробництва; надання консультаційних послуг й сприяння розвитку сільського дорадництва.

Список використаних джерел

1. Дмитренко Г. А. Формування інноваційної системи людиноцентричного управління персоналом. Економіка та держава. № 10. 2015. С.19-20

2. Войнич Л., Попівняк Р. Людиноцентрична модель організації мотивації праці в агропідприємствах. Актуальні проблеми сучасного бізнесу: обліково-фінансовий та управлінський аспекти: матеріали II Міжнародної науково-практичної інтернет-конференції від 18-20 березня 2020р. Львів: ЛНАУ, 2020. С.33-37.

Горін С.М.

Науковий керівник: Гуцуляк М.М.

Тлумацький коледж ЛНАУ

КРИТЕРІЇ ОЦІНКИ УСПІШНОСТІ ПРОВЕДЕНИХ ПЕРЕГОВОРІВ

Переговори — це форма взаємозв'язку між людьми, яку призначено для досягнення угоди, коли обидві сторони мають однакові або протилежні інтереси.

Переговори призначено в основному для того, щоб за допомогою взаємного обміну думками (у формі різних пропозицій щодо розв'язання поставленої на обговорення проблеми) одержати рішення, котре відповідає інтересам обох сторін угоди і досягти результатів, які б задовольнили всіх його учасників. Переговори — це менеджмент у дії. Вони складаються з виступів і виступів у відповідь, питань і відповідей, заперечень і доказів. Переговори можуть проходити легко чи напружено, партнери можуть домовитися між собою без труднощів чи зіткнувшись із ними, або ж узагалі не прийти до згоди. Тому для досягнення успіху під час проведення ділових переговорів необхідно розробляти й застосовувати спеціальну техніку, тактику їх ведення.

Сучасний менеджмент: витоки, реалії та перспективи розвитку

Для оцінки успішності переговорів можна використовувати ряд таких критеріїв[2, с. 19—27]:

1. Ступінь вирішення проблеми. Досягнуте в ході переговорного процесу угода є свідченням того чи іншого рішення проблеми. Однак в залежності від характеру домовленостей підсумок взаємодії сторін різний:

- досягнення взаємовигідного результату знімає проблему з порядку денного і створює міцний фундамент для подальших взаємин сторін;
- ураження в тій чи іншій мірі однієї зі сторін ставить під загрозу дотримання угоди.

2. Суб'єктивні оцінки переговорів і їх результатів. Переговори увінчалися успіхом, якщо обидві сторони задоволені їх результатами і розцінюють досягнуту угоду як справедливе вирішення проблеми. Втім, не виключено, що згодом ці оцінки зміняться.

3. Виконання умов угоди. Необхідно пам'ятати, що навіть найближкучіший результат переговорів помітно потьмяніє, якщо виникнуть проблеми з виконанням зобов'язань, взятих на себе сторонами. Готовність сторін до виконання умов угоди дозволяє не тільки оцінити ступінь успішності переговорів. Цей аспект є також важливою змістовною характеристикою останньої стадії переговорного процесу.

Більшість показників ефективності переговорного процесу в різних компаніях традиційно зводяться до досягнення їх переговорниками або найкращої ціни, або найменших витрат. Це зрозуміло, оскільки порахувати гроші принципово легше, адже в них, в кінці кінців, виражаються основні фінансові показники фірми. Встановлення ж тривалих партнерських відносин з основними клієнтами носить декларативний характер і не відноситься до показників ефективності переговорного процесу, іншими словами, не розглядається в якості критерію успіху переговорів.

Керівникам практик встановлюються цільові бюджетні показники, які відображають конкретний рівень гонорарних цін та надходжень, яких мають досягти очолювані ними практики за певний період. Цілком зрозуміло, що зазначені показники в будь-

Сучасний менеджмент: витоки, реалії та перспективи розвитку

якому разі обумовлені якістю, точніше успішністю, проведення переговорів юристами практики зі своїми клієнтами. Розуміючи, що робота всієї практики фірми буде оцінюватися залежно від того, наскільки вони виконали цю задачу (досягли фінансових показників), керівники таких практик налаштовують "юристів-переговорників" на необхідність отримати від клієнта найвигоднішу ціну. Тобто при аналізі кожного клієнтського замовлення цінний показник в подібних юридичних фірмах стає основним. Відповідно, більшість переговорів їхніх юристів будуються за схемою "виграв-програв". Варто зазначити, що клієнти юридичних компаній так само ведуть переговори про ціну юридичних послуг досить жорстко, використовуючи принцип "гри з нульовою сумою"[1, с. 59-68].

Такий підхід, не сприяє тісній співпраці з клієнтами, виключає креативність сторін у пошуках взаємних ділових контактів та послаблює можливість ефективно вирішувати непередбачувані проблеми у їх відносинах.

Таким чином, впровадження додаткових, окрім фінансових, критеріїв оцінки успіху переговорів змусить переговорників відмовитися від традиційного позиційного підходу у переговорах (торгуватися за поступки або ціну) і дозволить юристам генерувати нові шляхи вирішення проблеми або створювати цінності для клієнта. У свою чергу, додаткові оцінки результатів переговорів розширять можливості юристів досягнути домовленості у переговорах як з опонентом в суді, так і під час обговорення умов договору.

Список використаних джерел

1. BATNA ("Best Alternative To Negotiated Agreement") – "найкраща альтернатива обговорюваній угоді". (Фишер Р., Юри У. Путь к согласию, или переговоры без поражения / Пер. с англ. А. Гореловой; Предисл. В. А. Кременюка. - М.: Наука, 1992. - 158 с.
2. Конфліктологія та теорія переговорів: навч. посіб. [для студентів, аспірантів і викл. вищ. закл. освіти України] / Г. І. Луцишин; М-во освіти і науки України, Нац. ун-т «Львів. політехніка». — Львів: Вид-во Львів. політехніки, 2015. — 200 с.

БЕНЧМАРКІНГ В СИСТЕМІ ФІНАНСОВОГО МЕНЕДЖМЕНТУ

Сутність фінансового менеджменту полягає в управлінні фінансами з метою підвищення ефективності виробництва за рахунок власних коштів підприємства, використання для їх збільшення зовнішніх та внутрішніх джерел, залучення позикового капіталу й створення оптимальної його структури з урахуванням вартості фінансування, методів мобілізації ресурсів, а також ризиків, які супроводжують процес формування капіталу. Водночас, ефективний фінансовий менеджмент має сприяти формуванню ресурсного потенціалу підприємств, зростанню його продуктивності та власного капіталу.

Сучасні умови функціонування підприємств дедалі частіше спонукають їх, до переходу на принципово новий рівень фінансового менеджменту та організації бізнес-процесів. Нині, в умовах загострення конкурентної боротьби традиційні методи господарювання, вже не можуть гарантувати успішного розвитку підприємствам, а часом не спроможні навіть забезпечити їх діяльність на вже досягнутому рівні. Це зумовлює підприємства, для збереження їх конкурентного статусу наслідувати світові тенденції здійснення бізнесової діяльності.

Нині українські компанії, що є представниками середнього та великого бізнесу, вже широко використовують різноманітні програмні продукти та модулі для ведення фінансової сфери, засоби е-комерції, SEO-аналітики тощо. Попри це, досить мало уваги приділяється використанню різних методик обміну досвідом, які, на нашу думку, могли б позитивно впливати на організацію системи фінансового менеджменту кожної окремої організації. Одним із таких механізмів є бенчмаркінг, який за своєю природою є порівняльним аналізом, спрямованим на зіставлення бізнес-практики та стандартів ефективності компаній у межах однієї галузі. Така методика широко використовується американськими,

Сучасний менеджмент: витоки, реалії та перспективи розвитку

європейськими компаніями, а інколи навіть урядовими організаціями для покращення власних характеристик, базуючись на показниках та практиках певного «еталону», тобто бенчмарка з тієї ж сфери. Практики доводять, що вдосконалення, які здійснюються таким шляхом, реально допомагають підприємствам стати більш ефективними [1].

Тобто на сьогодні бенчмаркінг – це безупинний систематичний пошук і впровадження найкращих практик, що призведуть організацію до більш досконалої форми. Він розвиває аналіз конкурентоспроможності, що обмежується вивченням конкурентів, їхньої продукції, витрат і технологій, характеристик, економічних і фінансових показників, відносин із клієнтами й постачальниками. Аналіз конкурентоспроможності дає змогу виявити розходження між конкурентами, але це не пояснює, як ці розходження переробити і завоювати найкращі позиції в бізнесі. Цьому сприяє бенчмаркінг, який на основі порівняння й аналізу процесу діяльності спрямований на розуміння причин розходжень для того, щоб ці відмінності перебороти [2, с. 155].

Останні кілька років бенчмаркінг входить в трійку найпоширеніших методів управління бізнесом і вивчення конкурентів у великих міжнародних компанія. В українській практиці бенчмаркінг поки що не здобув належної довіри і досі часто асоціюється з методами бізнес-розвідки та промислового шпигунства, що являє собою застаріле і помилкове його розуміння.

Відсутність застосування бенчмаркінгу в системі фінансового менеджменту українських підприємств ще більше ослаблює їх позиції на світових ринках. Тому він повинен стати нагальною стратегічною потребою. Його застосування може надати підприємствам конкурентні переваги.

Перевагами застосування бенчмаркінгу для підприємств України є: оцінка глобальних трендів розвитку галузі, планомірне визначення та усунення недоліків, що заважають розвитку підприємства, адаптування параметрів функціонування підприємства до вимог ринку, вивчення передових методів організації діяльності на ринку, запозичення найкращих методів подальшого розвитку підприємства, створення конкурентних переваг, адаптація технологічних, технічних та управлінських

Сучасний менеджмент: витоки, реалії та перспективи розвитку

інновацій, навчання власного управлінського резерву [3, с. 1248].

Отже, бенчмаркінг – це впровадження у діяльність підприємства передових та кращих методів управління, які були ідентифіковані в процесі дослідження інших підприємств, що успішно працюють в такій же галузі. Він об'єднує пошук, дослідження, застосування та адаптацію досвіду підприємств будь-якої галузі з метою спільного удосконалення та формування дієвого фінансового менеджменту.

Метод бенчмаркінгу є відносно новим у вітчизняному фінансовому менеджменті й потребує детальної адаптації до наших умов господарювання. В Україні управління бенчмаркінгом і програми впровадження передового досвіду повинні стати найважливішими кроками для вдосконалення фінансового менеджменту на українських підприємствах.

Список використаних джерел

1. Ерфан В.Й., Стеців М.Р., Федина О.В. Окремі аспекти удосконалення фінансового менеджменту компанії з використанням процесу бенчмаркінгу. Фінансові дослідження. № 1 (4). 2018. URL: <https://fr.stu.cn.ua/tmp/pdf/103.pdf> (дата звернення: 22.02.2021)
2. Христенко О.В., Манжос С.А. Застосування бенчмаркінгу в системі управління підприємством. Фінансовий простір. № 1 (29). 2018. С. 153-158
3. Яременко Л.М., Пономаренко Я.А. Бенчмаркінг як ефективна технологія створення конкурентних переваг підприємств України. Молодий вчений. № 11 (63). 2018. С. 1246-1249

Гришин В. П.
Науковий керівник: к.е.н., в.о. доц. Федик О.В.
Львівський національний аграрний університет

ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ФОРМУВАННЯ КОНКУРЕНТНИХ СТРАТЕГІЙ ПІДПРИЄМСТВА

Дієвим механізмом формування конкурентоспроможності підприємства виступає конкурентна стратегія, яка пов'язується із

Сучасний менеджмент: витоки, реалії та перспективи розвитку

вирішенням питання швидкого досягнення результатів в умовах конкретних обставин на ринку.

У процесі виявлення і оцінки базових конкурентів, суб'єкт підприємницької діяльності мав би виявити такі конкурентні стратегії, завдяки яким воно отримає конкурентну перевагу шляхом запропонування товарів або послуг найбільш високої споживчої цінності у співвідношенні ціна-якість.

Такі стратегії є заснованими на певних підходах і векторах, які здійснюються керівним складом підприємства для досягнення найоптимальніших показників функціонування підприємства. Керівництво розробляє методи конкурентної боротьби відповідного підприємства котрі являються своєчасним проявом реакції на зміни у відповідній сфері економіки та інших сферах суспільного життя; розробляють та реалізують конкурентоздатні плани дій, механізми ринкових підходів; акумулює стратегічні ініціативи групи власних підрозділів; забезпечує уникнення негативних наслідків які є актуальними і реально існують на підприємстві у процесі його розвитку.

У підприємстві мав би бути комплекс стратегій, який віддзеркалює особливості розвитку підприємства, а також визначає місце такого підприємства серед своїх конкурентів.

Багатогранні підходи до реалізації сутності явища конкурентна стратегія слугують використанню різноманітних ознак, які є базисом вище згаданого терміну [1]. Сучасна конкурентна стратегія є багатогранною та різноманітною за своєю класифікацією у наукових доктринах, хоча не зважаючи на це, будь-яке підприємство мало би універсалізувати таку стратегію, враховуючи місце підприємства у відповідній економічній галузі, в залежності від цілей та завдань функціонування такого підприємства та в залежності від наявних у ньому ресурсів, можна представити наступним способом у вигляді рис. 1.



Рис. 1. Система конкурентних стратегій.

Як вбачається зі змісту рисунку 1., система конкурентних стратегій об'єднує в собі ті стратегії, які передбачають створення конкурентних переваг, які реалізовуватимуть забезпечення конкурентоспроможності підприємства, та визначають його поведінку у сфері конкурентних відносин між підприємствами.

Список використаних джерел

1. Кошелупов І.Ф. Система конкурентних стратегій підприємства. Вісник соціально-економічних досліджень : зб. наук. пр. Одеський держ. екон. ун-т. Одеса 2009. Вип. 36. С. 90-96.

КОМУНІКАЦІЇ, ПУБЛІЧНІ ВИСТУПИ ЯК ВПЛИВ НА АУДИТОРІЮ

За своїм характером праця менеджера полягає в управлінні діями людей з метою одержання конкретного результату. Управління і комунікації з людьми передбачає, що менеджер добре знає себе і свої здібності та можливості. Він повинен добре знати і своїх підлеглих, їхні інтереси на роботі і взагалі в житті. Чим краще менеджер знає своїх підлеглих, тим більше у нього можливостей для успішного комунікування.

Комунікація для цілей менеджменту не така ж, як і загальна комунікація — розсилки, матеріали зі збору коштів або загальна інформація про вашу роботу. Визначає комунікацію з метою керування те, що вона зосереджує увагу на впливі на конкретну аудиторію і використанні конкретного повідомлення для змін у політиці або її практичному втіленні. Зазвичай успішна комунікація у цілях організації вимагає постановки чітких завдань, знання цільової аудиторії, зрозумілої для неї мови і короткого, конкретного і доречного змісту. Спілкуватися з людьми розташовувати їх до себе - досить просто. Потрібно тільки трохи потрудитися, щоб здобути максимальну увагу і, потрібний тобі, результат від співрозмовника. А суть полягає в одному - в повазі. Будь-який людина хоче, щоб її поважали, стався з повагою до будь-якого співрозмовника завжди, ще до того, як він цього заслужить, просто тому, що він - такий же, як і ти, людина.

Менеджер, який не вміє добиватися практичних результатів з допомогою комунікації від своїх підлеглих не має здібностей до керівництва. В колективі, очолюваному таким менеджером, застосовуються неефективні методи донесення інформації, які негативно впливають на роботу всієї організації.

Сучасний менеджмент: витоки, реалії та перспективи розвитку

Найважливішою вимогою до менеджера є здатність постійно працювати над собою. Тільки у такому разі можлива успішна адаптація до змін у суспільстві. Менеджер, який припинив роботу над собою, не може успішно вирішувати сучасні проблеми.

Для ефективного управління людьми та ресурсами потрібно бути наполегливим й набувати таких навичок керівництва, які залежать від здібностей менеджера до цього. Це може бути вміння творчо підходити до вирішення проблем, мати здібності до новацій, здатність формувати та розвивати ефективні робочі групи. Окрім цього і багато іншого керівник повинен уміти впливати не тільки на підлеглих, а і на тих, хто йому безпосередньо не підпорядкований, щоб мати необхідну підтримку і участь з боку останніх у вирішенні завдань власної організації. У цьому йому допоможуть ораторські навички, які теж мають важливе місце у роботі менеджера, адже він повинен бути наполегливим, уміти взаємодіяти з оточенням та впливати на нього. [2, с. 41].

Ораторські здібності у менеджменті – це комплекс певних рис особистості керівника, що визначають їх схильність до ораторського мистецтва, тобто до побудови та виголошення промови (особливого різновиду монологу) перед тою чи іншою аудиторією (підлеглі, колеги, конкуренти, клієнти тощо). Ораторські здібності є, по суті, покликанням, особливою властивістю особи, яка визначається значною мірою її природними задатками лідера. Як і будь-які інші, вони розвиваються, збагачуються та шліфуються у процесі навчання та роботи.

На рівні управління інформацією менеджер не займається ані персоналом, ані діями як такими, а лише інформацією в тій мірі, в якій вона опосередковано впливає на розвиток подій та виконує такі основні ролі, як «комунікація» (обмін інформацією як з індивідами, що знаходяться ззовні — роль оратора, так і з тими, хто перебуває усередині організації — роль провідника) і «контроль» за тим, як підштовхнути або спровокувати підлеглих до певних дій.

Для того, щоб досягти бажаних результатів, менеджер повинен об'єднуватися з іншими членами колективу, використовуючи їх вміння, знання та досвід. Якщо керівникові не дається перетворити групи в кваліфікований і результативний колектив, то їх праця, як правило, не дає очікуваного результату. Менеджер повинен уміти

Сучасний менеджмент: витоки, реалії та перспективи розвитку

створити позитивний клімат і ефективні робочі механізми для ефективної праці колективу. Вмінні керівника ефективно передавати підлеглим свою точку зору, виголошуючи її перед публікою є важливою частиною вирішення будь-яких проблем. Керівник, який впливає шляхом переконання, не вказує, що слід зробити. Він доводить до свідомості публіки, що зробивши так, як цього хоче керівник, задовольнить власну потребу кожного.

Виступ перед публікою не повинен обмежуватися простим передаванням. Він має здійснюватися так, щоб надіслана інформація мотивувала дії тих, кому вона адресована. А це можливо за умов, коли обидві сторони впевнені в тому, що вони зацікавлені і відповідні дії на основі даної інформації змінять ситуацію на краще.

Метою спілкування з публікою є розуміння і осмислення переданої інформації. Часто інформація при передаванні може бути спотворена через не зовсім вдалу подачу, що спричиняє неправильне розуміння її і, як наслідок, прийняття неправильного рішення і отримання не тих результатів, які хотілось отримати. Тому ефективними є той спосіб викладення власної думки, за якого публіка буде захоплено та уважно слухати, не відволікаючись на зовнішні фактори. [4, с. 63].

Уміння виступати на публіці визначається світоглядним та загальнокультурним рівнем керівника-промовця у поєднанні з певними психофізичними характеристиками його особи.

Незалежно від роду діяльності кожного з нас доводиться виступати на публіці. Для когось це вузьке коло співробітників на щотижневій нараді, для когось зали з тисячами людей. Але всіх нас об'єднує одне: ми виходимо з метою донести до людей свою точку зору, якимось чином впливати на них. Ретельна підготовка, ефектний вступ із розуміла аудиторії мова - найважливіші інструменти успішного оратора.

Список використаних джерел

1. Вудкок, Д. Френсіс. "Раскрепощенный менеджер" Видавництво «Дело». 1994. 320 с.

Сучасний менеджмент: витоки, реалії та перспективи розвитку

2. Дейл Карнегі. Книга «Як виробити впевненість у собі і впливати на людей, виступаючи публічно». Видавництво «Попурі». 2016. 416 с.

3. Дейл Карнегі. Книга «Як завойовувати друзів і впливати на людей». Харків: КЗ Промінь, 2001. — 560 с.

4. Л. І. Скібіцька. ОРГАНІЗАЦІЯ ПРАЦІ МЕНЕДЖЕРА. НАВЧАЛЬНИЙ ПОСІБНИК. Центр учбової літератури, 2010. — 360 с.

Корольчук О.М.

Науковий керівник: Досин О.М.

Івано-Франківський коледж ЛНАУ

ОСОБИСТИЙ ТАЙМ-МЕНЕДЖМЕНТ: ПРИНЦИПИ УПРАВЛІННЯ СВОЇМ ЧАСОМ

Два тисячоліття тому один давньоримський філософ, розмірковуючи над питанням «Як оцінити ефективність своїх прожитих років?», заклав основи відомого нам тайм-менеджменту. Це був Сенека зі своєю знаменитою ідеєю ділити прожитий час на поганий і хороший (нашою мовою — на витрачений в нікуди і ефективно використаний). Разом з цим, на його думку, варто було б вести облік годин, що минули, і мінімум раз на рік підбивати підсумки прожитого життєвого періоду.

Що ж являє собою тайм-менеджмент в наш час? Це система дій, мета якої — правильне планування завдань з грамотним розподілом часу на виконання кожної.[2]

Планування робочого часу - це здатність, яка необхідна кожному. Людина, що знає що таке «тайм-менеджмент» ніколи не поспішає, і завжди встигає, а значить, повністю позбавлений від тривог і стресу. А застосовувати принципи управління часом може будь-яка людина - від школяра до керівника великої фінансової компанії. Головне - захотіти привести в порядок свій день, і докласти всі свої зусилля до того, щоб розібратися з наростаючими проблемами планування.

Сучасний менеджмент: витоки, реалії та перспективи розвитку

Управляти часом зовсім не складно. Тайм-менеджмент вчить розставляти пріоритети. Як організувати свій час? Все дуже просто. Давайте розглянемо базові принципи управління своїм часом:[1]

1. Плануйте свій день

Кожен день необхідно починати з чистого аркуша. На аркуші паперу необхідно виписати всі поточні справи і розставити пріоритети - за принципом присвоєння важливості від 1 до 100 (в залежності від кількості поточних завдань).

2. Корегуйте графік протягом дня

Іноді плани можуть змінитися. Залишайте «вікна» в розкладі, для того щоб не порушувати їх. Нові завдання слід вносити в розклад виходячи з щільності складеного раніше графіка. В такому випадку можна буде легко уникнути поспіху і зриву термінів.

3. Глобальні і локальні плани

Всі завдання можна розділити на локальні і глобальні. Для того щоб не розтягувати на довгий термін вирішення глобальних завдань, важливо розбити їх виконання на кілька етапів.

4. Позбавтеся від подразників

Необхідно виключити всі відволікаючі і дратівливі чинники. Цей принцип можна назвати одним з основних в тайм-менеджменті.

5. Використовуйте тільки потрібну і важливу інформацію

Важливий етап в правильному розподілі часу - здатність «відсікати все зайве». Визначте коло інтересів, які реально вам необхідні, відмовтеся від недостовірних джерел інформації, позбудьтеся від так званих «друзів», які тільки те й роблять, що заважають організувати свою особисте і професійне життя.

6. Всі важливі справи робіть вранці

Складні справи найкраще планувати на початок робочого дня. Легко впоравшись з поставленим важким завданням, ви створите собі правильний позитивний заряд емоцій, який дозволить «всі гори перевернути на своєму шляху».

7. Наведіть порядок на своєму робочому столі

В даному випадку робочий стіл - це весь робочий простір - починаючи від надр персонального комп'ютера і закінчуючи папками з документами. Використовуйте мітки і стікери для

Сучасний менеджмент: витоки, реалії та перспективи розвитку

швидкого розпізнавання потрібної папки або розділу, не забувайте видаляти в кошику непотріб.

8. Вивчіть свою фізіологічну активність

Головний принцип тайм-менеджменту – це вміння повноцінно відпочивати і добре працювати. Однак для того щоб працювати на повну катушку і з максимальною віддачею, кожній людині життєво необхідний персональний робочий графік.

9. Ставте довгострокові цілі

Вибудовуючи свої короткострокові плани, не забувайте і про довгострокову перспективу. Один раз упорядкувавши свій день, ви легко можете впорядкувати все своє життя, збудувавши життєві і кар'єрні плани, виходячи не з якихось чужих очікувань, а з власних цілей і бажань.

10. Використовуйте правило «10/90»

Перед тим, як приступити до чого-небудь, слід згадати про правило «10/90». Воно має на увазі, що 10% часу, який ви витратите на планування до початку виконання якоїсь конкретної задачі, заощадить вам 90% часу при її виконанні.

11. Відмовтеся від того, що вам не до душі

Слово «ні» заощадить вам несподівано багато вільного часу. Ввічливе «ні» - це найголовніше слово для правильної організації власного часу. Вчіться говорити «ні» і відмовляти завданням, які не входять до числа обраних пріоритетів.

12. Встановіть рейтинг своїх завдань

Уважно стежте за тим, на що у вас йде вільний і робочий час. Постійно відзначайте ті заняття, які забирають у вас багато часу (наприклад, читання листівок з рекламою, журналів чи газет, безцільне перемикавання телевізійних каналів, обговорення пліток і новин з колегами.[1]

Отже, всі перераховані вище принципи допоможуть вам заощадити купу часу, нервові клітини і здоров'я.

Список використаних джерел

1. Тайм-менеджмент: принципи управління своїм часом: веб-сайт. URL: <https://koloro.ua/ua/blog/menedzhment/tajm-menedzhment-principyu-upravleniya-svoim-vremenem.html> (дата звернення: 29.02.2021)

Сучасний менеджмент: витоки, реалії та перспективи розвитку

2. Що таке тайм-менеджмент: особистий тайм-менеджмент або як управляти своїм часом: веб-сайт. URL: <https://blog.agrokebety.com/shcho-take-taym-menedzhment> (дата звернення 20.02.2021)

Кулик Б.М.

Науковий керівник: к.е.н., доцент Михалюк Н.І.
Львівський національний аграрний університет

СУТНІСТЬ СТИМУЛЮВАННЯ ПРАЦІ ПЕРСОНАЛУ ЯК ЕЛЕМЕНТУ УПРАВЛІННЯ

Спроби пояснити поведінку людини і сприяти підвищенню трудової діяльності робилися вже на перших етапах зародження суспільного виробництва, тому проблеми спонукання персоналу до активної трудової діяльності ніколи не втрачають своєї актуальності. Кожен з працівників має свої особисті інтереси й унікальні потреби. І кожен з них потребує як моральної, так і матеріальної мотивації його праці. Якщо працівники підприємства відчуватимуть, що вони роблять великий вклад у його функціонування, що вони потрібні і причетні до вирішення важливих питань, і бачитимуть, що їхня праця винагороджується не тільки в матеріальній формі, то це в кінцевому результаті призведе до збільшення самовіддачі кожного з працівників і до зменшення плинності кадрів [1].

Проблема мотивації завжди була і є об'єктом уваги багатьох вчених-економістів і визначення цього терміну трактується неоднозначно. Через багатогранність проблеми мотивації виникло кілька напрямів пояснення її сутності, структури та методів вивчення [3].

Менеджери втілюють свої рішення в справи, застосовуючи на практиці основні принципи стимулювання активної праці персоналу. У даному контексті, тобто відносно управління, можна дати наступні визначення поняттю «стимулювання праці персоналу».

Стимулювання праці – це прагнення достатку, певного рівня

Сучасний менеджмент: витоки, реалії та перспективи розвитку

добробуту, певного матеріального стандарту життя. Матеріальна мотивація трудової діяльності залежить від цілого ряду макро- і мікроекономічних чинників, у тому числі: рівня особистого доходу; диференціації доходів в організації і суспільстві в цілому; структури особистого доходу; матеріального забезпечення наявних грошових доходів; дійовості системи матеріальних стимулів, які застосовує підприємство.

Ретроспективний аналіз формування наукових поглядів на мотивацію показує, що їх еволюція відбувалася в тісному діалектичному взаємозв'язку з розвитком суспільного виробництва, підвищенням якості робочої сили, поліпшенням добробуту людей. Той чи інший напрямок дослідження проблем мотивації об'єктивно зумовлюється визріванням відповідних матеріальних передумов у суспільстві.

Стимулювання праці є атрибутом свідомості людини як чинник, що активізує діяльність або спричинює її припинення. Поняттям ширшим за мотивацію, є захоплення працею, тобто переконання працівника у доцільності, змістовності його праці. Сильне захоплення працівників діяльністю підприємства викликає скорочення плинності кадрів та невиходів на роботу, але не має виразного впливу на поліпшення ефективності праці. Стимулювання праці сприяє досягненню прийнятної і стимульованого рівнів індивідуальної результативності праці, а звідси – і піднесенню професійного рівня працівника. Якщо у працівників в стимуляційній сфері переважають мотиви постійного професійного зростання, то досягти стимульованого рівня результативності праці не є складною проблемою. Важливо тільки організувати такий трудовий процес, який вимагав би не механічного виконання трудових операцій, а відповідальної роботи по виробленню, розширенню й удосконаленню трудових навичок.

Поняття стимулювання праці трактується як одна із функцій управління. Під нею розуміється процес свідомого й доцільного впливу на трудову поведінку людей.

Гнучкість і оперативність виявляються в постійному перегляді стимулів у залежності від змін, що відбуваються в суспільстві і колективі. Заохочення самостійності і підприємливості працівників для надання можливості повної реалізації творчого потенціалу

Сучасний менеджмент: витоки, реалії та перспективи розвитку

включає: фактори, що створюють такі можливості: максимальне делегування повноважень; право висловлювати і відстоювати власну думку; надання єдиного статусу всім працівникам; підтримка ентузіастів; терпимість до невдач; стимулюючі фактори: формування у працівників підприємства почуття переможців; груповий принцип організації всієї роботи, взаємний контроль колег, зацікавлених у результатах спільної праці; система щорічних атестацій у формі співбесіди начальника і підлеглого.

Закони висвітлюють економічні, організаційні та правові засади плати за трудовий внесок робітників, які перебувають у процесі трудових відносин, на основі трудової угоди з фірмами, компаніями, установами різних форм ведення господарства, і, безпосередньо, з фізичними особами. Цей законодавчий документ забезпечує стимулюючу та відтворювальну функції зарплатні [3].

Певні гарантії слугують для забезпечення населення України достатнім рівнем проживання в умовах підвищення цін Конституцією нашої держави. Закон про індексацію доходів визначає економічні, організаційні та правові засади для підтримки купівельної спроможності громадян [5].

Список використаних джерел

1. Василенко В. А. Стратегічне управління : Навч. посіб. 2-ге вид., перероб. і доп / В. А. Василенко, Т. І. Ткаченко. – К. : ЦУЛ, 2007. – 289 с.
2. Менеджмент персоналу : навч. посібник для студентів вищ. навч. закладів / ред. В. М. Данюк. – К. : КНЕУ, 2004. – 398 с.
3. Осовська Г. В. Стратегічний менеджмент : навчальний посібник для студентів вищих навчальних закладів / Г. В. Осовська, О.Л. Фіщук, І. В. Жалінська. – К. : Кондор, 2003. – 196 с.
4. Пономаренко В. С. Стратегічне управління підприємством : навч. посібник для студентів вищ. навч. закладів / В. С. Пономаренко. – Х. : Основа, 2002. – 620 с.

THE MODERN APPROACH OF MANAGEMENT METHODS IN THE EDUCATIONAL SPHERE

Management - conscious, purposeful action of people on the social system as a whole or on its separate links (spheres of a public life, branches of economy, the enterprises, collectives) that provides their optimum functioning and development on the basis of use of objective laws of development inherent in a society.[4]

The education manager is a professional education manager who has received special training. Given the peculiarities of management activities (its "dual" subject by the right definition of EA Klimov)[3], it must be successful in both organizational and pedagogical activities (to know your subject, to be able to communicate with teachers, to cooperate, to love children, to be able to contact them, etc.) .

A sociological survey conducted by Fama in 2018 found that only 12% of parents positively evaluate the quality of educational services in the public school where their child is currently enrolled.

Nowadays, in most schools, the idea of a Soviet type of event management or a modern space of value orientation has formed.[1] Our education is in dire need of modernity, because in general, for the country to succeed, we need re-industrialization and the attraction of new and high technologies.

The headmaster is a high-level education manager. In English-speaking countries even the title of the position emphasizes this. In the US, school directors are called principal (from Latin. Principalis - first, chief), and in the UK - headmaster or headmistress.[2]

To confirm my own conclusions, opinions and suggestions will be apt to supplement them with a real-life example. The basic secondary school in the village of Zhovtantsi without exaggeration became the most famous school in the Lviv region, and even in Ukraine due to the changes introduced by the headmaster - Korol Zhanna Viktorivna.

To improve the whole system, it has modernized the holding of parent meetings, pedrad, created a language classroom with the help of

Сучасний менеджмент: витоки, реалії та перспективи розвитку

charitable funding, and there is also a lounge area with books. Supported the initiative of students to create a gym, equipped school corridors with tennis tables, the list of updates included a karate hall, completely renovated both the interior and exterior of the school, active student government and this is not a complete list of all that was introduced from the beginning of work by the director of this institution.

The school also has a project "School 3.0" from "Pro.Svit". Teachers actively cooperate with parents and implement the idea of organizing a full-time school and student government.

Zhanna explains her partnership with the school with the example of parenthood. "It is very important when the teacher is a friend, and it is necessary to praise the students," says Zhanna, that each of us in his soul remains a child who wants to hear a good word. She emphasizes to teachers and parents that the school is friendly. Here the child should feel completely safe, he should want to go to school with great pleasure, understand that here he will not be shouted at, he will be listened to and told how to act in a given situation.

Having the experience of the head of the educational institution, it is important to understand that schools should compete not with each other, but with themselves, to move forward with their own shadow.

According to Ivan Osadchy, an educational institution cannot unilaterally provide a student with an appropriate level of education if he / she refuses to use the educational service provided to him / her, while carrying out educational activities, regardless of the quality of the educational service. Also Neil DeGrasse Tyson noted that when students cheat on exams, it is because our school system values grades more than students value learning.

Therefore, the modern leader in the field of education should define his management methodology, formulate his goals, ideas and communicate them to his subordinates. He shouldn't stopped on the Soviet type of event management, but maintain a modern space of value orientation and must listen to the opinions of others. Therefore, a true modern educational manager is one who is able to combine all his skills, ideas in modern conditions and realities for the realization and quality assurance of learning. The example of one of the modernized Ukrainian schools shows how to implement those innovations and modern methods to form an educational system based on friendly relationships

Сучасний менеджмент: витоки, реалії та перспективи розвитку

in the teaching staff, and above all, the relationship "teacher-friend" for their students. Therefore, a true modern educational manager is one who is able to combine all their skills, ideas in modern conditions and realities for the implementation and quality of education.

References

1. Hromovyi V. «Vykhovna robota» ta radianskyi typ event-menedzhmentu. ["Educational work" and the Soviet type of event management.] Osvitnia polityka: veb-sait. Available at: <http://education-ua.org/ru/articles/915-likvidovuemom-marazmi-v-shkilnij-osviti-marazm-23-vikhovna-robota-ta-radyanskij-tip-event-menedzhmentu> (accessed 01.03.2017)

2. Hromovyi V. Dyrektor shkoly v Ukraini: hospodarnyk chy lider zmin? [Headmaster in Ukraine: Businessperson or Leader of Change?]. Available at: [//mrpl.city/blogs/view/direktor-shkoli-v-ukraini-gospodarnik-chi-lider](http://mrpl.city/blogs/view/direktor-shkoli-v-ukraini-gospodarnik-chi-lider) (accessed 27.03.2017).

3. Klimov Ye.O. (2004) Psykholohiia profesiinoho samovyznachennia [Psychology of professional self-determination]: navch. posibnyk dlia stud. vyshch. ped. navch. zakladiv. М .: Vydavnychiy tsentr "Akademiia". 304 p.

4. Poniattia upravlinnia, derzhavnoho upravlinnia, politychnoho kerivnytstva [The concept of government, public administration, political leadership]. Studies.in.ua: veb-sait. Available at: <http://studies.in.ua/polit-men-shpora/2612-ponyattya-upravlnnya-derzhavnogo-upravlnnya-politichnogo-kervnictva.html> (accessed 27.09.2019).

Кучіна І.М.

Науковий керівник: к.е.н., доц. Михалюк Н.І.
Львівський національний аграрний університет

ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ОРГАНІЗАЦІЇ ФІНАНСОВОГО МЕНЕДЖМЕНТУ

Фінансовий менеджмент – невід'ємна частина загальної системи управління підприємством. За змістом поняття фінансового

Сучасний менеджмент: витоки, реалії та перспективи розвитку

менеджменту означає процес вироблення скеровуючих дій на рух фінансових ресурсів і капіталу з метою підвищення ефективності їх використання і нарощування.

Основний принцип, яким повинні керуватися фінансові менеджери – це виключність інтересів підприємства. Кінцеві фінансові результати визначають всю політику взаємодії працівників підприємства. Правова законність операцій забезпечує їхній захист і законність доходів. Тому функціональними обов'язками фінансового менеджера є: забезпечення правової законності і захищеності господарських операцій з капіталом і фінансовими ресурсами підприємства; налагодження нормальних фінансових взаємовідносин зі всіма учасниками комерційної операції; розробка планів і прогнозів вкладення капіталу і оцінка їх ефективності; вибір і обґрунтування кредитної і валютної політики підприємства; розробка і реалізація інвестиційних проектів, спрямованих на підвищення доходності підприємства і його дочірніх організацій; страхування капіталу і фінансових операцій від фінансових ризиків і втрат; виявлення рейтингу підприємства і конкурентів; безперервне забезпечення господарської діяльності фінансовими ресурсами і контроль за ефективністю їх використання; аналіз фінансових* результатів і фінансового стану підприємства.

У загальному розумінні менеджмент – це наука про найбільш раціональні системи організації та управління певними видами діяльності. У всьому світі менеджмент розглядається як один із найважливіших чинників ефективної діяльності. В умовах жорсткої конкуренції, що супроводжує розвиток ринкової економіки, необхідно постійно удосконалювати системи та форми управління, швидко опановувати нагромаджені в теорії та практиці знання, знаходити нові неординарні рішення в динамічній ситуації. Лише такий підхід до управління забезпечує вигравш у конкурентному середовищі або принаймні нормальні умови розвитку організації.

Фінансовий менеджмент базується на кількох основних концепціях: зміна цінності грошових ресурсів у часі; рух грошових потоків; підприємницький і фінансовий ризик; вартість капіталу і т. д. Фінансовий менеджмент – це процес управління формуванням, розподілом і використанням фінансових ресурсів господарюючого

Сучасний менеджмент: витоки, реалії та перспективи розвитку

суб'єкта та оптимізації обороту його грошових коштів тобто це система принципів, засобів та форма організації грошових відносин підприємства, спрямована на управління його фінансово-господарською діяльністю, в яку входять: розроблення і реалізація фінансової політики підприємства; інформаційне забезпечення; оцінка інвестиційних проектів і формування “портфеля” інвестицій; поточне фінансове планування та контроль [3. Ст.66-73].

Умови, необхідні для ефективного функціонування фінансового менеджменту: приватна власність на засоби виробництва; самофінансування підприємницької діяльності; ринкове ціноутворення; ринок праці, товарів та капіталу; чітке регламентування державного втручання в роботу підприємства.

Матеріальна основа фінансового менеджменту – реальний грошовий обіг, тобто економічний процес, який викликає рух вартості, що супроводжується певним потоком грошових платежів та розрахунків.

Принципи управління фінансовим менеджментом: принцип фінансової стратегії, що визначає можливість збалансування матеріальних та грошових ресурсів; принцип стратегії управління – це виявлення можливостей розширення виробництва, прогнозування інноваційних варіантів розвитку, пошук альтернативних шляхів прийняття рішень, вибір нових шляхів фінансування; контроль за виконанням прийнятих рішень; врахування попереднього досвіду та його екстраполяція на майбутнє; орієнтація на екстрений характер прийнятих рішень; визначення непередбачених наслідків впливу зовнішніх факторів.

Особливості формування капіталу та фінансових ресурсів, форми та методи розподілу цих фінансових ресурсів, об'єми та інтенсивність грошових потоків і інші умови фінансової діяльності суттєво розрізняються по окремих підприємствах.

Тому з позицій особливостей здійснення фінансового менеджменту виникає необхідність класифікації підприємств як об'єктів фінансового менеджменту за окремими класифікаційними ознаками [1 ст.25-33].

Функціонування фінансового механізму управління в підприємстві передбачає постійну взаємодію функцій планування,

Сучасний менеджмент: витоки, реалії та перспективи розвитку

аналізу, регулювання і контролю в процесі прийняття оптимальних управлінських рішень керівництвом і структурними підрозділами банку для досягнення цілей і виконання поставлених завдань.

Список використаних джерел

1. Кіндрацька Г. І. Основи стратегічного менеджменту : навч. посібник для студентів вищ. навч. закладів / Г. І. Кіндрацька. – Львів : Кінапрі ЛГД, 2000. – 254 с.
2. Коваленко Л. О. Фінансовий менеджмент : Навч.. посіб. 2-ге вид., перероб. і доп./ Коваленко Л. О., Ремньова Л.М. - К. : Знання, 2012. - 485 с.
3. Крамаренко Г. О. Фінансовий менеджмент : Підручник / Г. О. Крамаренко, О.Э. Чорна. - К. : Центр навч. л-ри, 2011. - 520 с.
4. Кузьмін О. Є. Основи менеджменту : підручник / О. Є. Кузьмін, О. Г. Мельник. – К. : Академ - видав., 2003. – 416 с.
5. Мацибора В. І. Економіка сільського господарства : підручник / В. І. Мацибора. - К. : Вища освіта, 2004.- 415 с.
6. Стоянова Е. С. Финансовый менеджмент: теория и практика : навч. посібник для студентів вищ. навч. закладів / Е. С. Стоянова. – М. : Перспектива, 2001. – С. 154-198.

Лесьо Ю.А.

Науковий керівник: к.е.н., доцент Михалюк Н.І
Львівський національний аграрний університет

СКЛАДОВІ СИСТЕМИ ЕФЕКТИВНОГО УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ ТА ЧИННИКИ ЩО НА НЕЇ ВПЛИВАЮТЬ

Системи ефективного управління підприємством – це принципи та механізми прийняття рішень, проходження інформації, планування, а також системи мотивації та матеріального стимулювання.

Стандартна система управління включає: опис діяльності, що необхідна для реалізації політики підприємства, у вигляді процесів; опис послідовності та взаємодії цих процесів; організаційну

Сучасний менеджмент: витоки, реалії та перспективи розвитку

структуру, розподіл повноважень та відповідальності у системі; методики та методи здійснення процесів; опис ресурсів, що необхідні для адекватної реалізації процесів; встановлення критеріїв та методів, що будуть необхідними для моніторингу процесів; встановлення інформаційних каналів, що необхідні для моніторингу процесів.

Ефективність системи управління підприємством є мірою отриманих підприємством кінцевих результатів, які співвідносяться до затрачених ресурсів та застосовуються для різних аналітичних оцінок і обґрунтування певних рішень.

Економічна ефективність системи управління підприємством відображається вартісними показниками, які можуть характеризувати як проміжні так і кінцеві результати діяльності підприємства.

Конкретнішими показниками економічної ефективності є: продуктивність і фондомісткість праці, фондовіддача і фондомісткість продукції, матеріаловіддача і матеріаломісткість продукції, економічна ефективність капітальних вкладень, нової техніки, енергомісткість продукції та ін.

Структура системи ефективного управління підприємством в системі менеджменту видозмінюється тому, що зазнає впливу чинників зовнішнього, внутрішнього середовища на кінцеві результати своєї діяльності.

Системи ефективного управління підприємством в практичній управлінській діяльності виступає об'єктивною вимогою, а сучасні умови формують потребу у її здійсненні не тільки на емпіричному рівні, як це часто робиться, а й на науковому підґрунті. Це вимагає, в першу чергу, розробки методології системи ефективного управління підприємством, яка повинна ґрунтуватись на її якісно-кількісній визначеності та враховувати найбільш важливі чинники формування. Крім того, вона повинна бути придатною для використання різними за специфікою та рівнями ієрархії соціально-економічними системами.

Системи ефективного управління підприємством – це обґрунтована стратегія і тактика підприємства. Більшість підприємств збанкрутували чи отримують збитки, або їх виробництво не рентабельне лише тому, що управлінські рішення

Сучасний менеджмент: витоки, реалії та перспективи розвитку

стосовно управління виробництвом є не ефективними і не направлені на перспективний розвиток [3.ст.45].

Під ефективністю управління підприємства розуміється ступінь використання виробничого потенціалу, що виявляється співвідношенням результатів і витрат суспільного виробництва. Чим вище результат при тих же витратах, тим швидше він зростає в розрахунку на одиницю витрат суспільно необхідної праці, або чим менше витрат на одиницю корисного ефекту, тим вище ефективність виробництва.

Узагальнюючим критерієм системи ефективного управління підприємством служить рівень продуктивності суспільної праці. Процес виробництва на будь-якому підприємстві здійснюється при визначеній взаємодії трьох визначальних його чинників: персоналу (робочої сили), засобів праці й предметів праці.

Використовуючи наявні засоби виробництва, персонал виробляє суспільно корисну продукцію чи виробничі й побутові послуги. Це означає, що, з одного боку, мають місце витрати живої й упредметненої праці, а з іншого – результати виробництва.

Суть питання підвищення системи ефективного управління підприємством полягає в тому, щоб на кожну одиницю трудових, матеріальних і фінансових ресурсів домагатися істотного збільшення обсягу виробництва продукції. Це, у кінцевому рахунку, означає підвищення продуктивності суспільної праці, що і є критерієм підвищення ефективності виробництва.

Сукупність спеціалізованих систем управління та єдиної інформаційної системи управління складає загальну систему управління підприємством, яка направлена на реалізацію загальної політики підприємства та знаходиться у процесі постійного контролю, аналізу та вдосконалення.

Проблема системи ефективного управління підприємством не нова, вона існує в тій чи іншій інтерпретації з періоду виникнення матеріального виробництва і відбиває взаємозв'язок виробничих відносин певного способу виробництва. В умовах формування ринкових відносин, коли результати роботи одних суб'єктів ринку залежать від чіткості й злагодженості роботи інших суб'єктів, проблема ефективності стає визначальною.

*Сучасний менеджмент: витоки, реалії та перспективи
розвитку*

Список використаних джерел

1. Василенко В. А. Стратегічне управління : Навч. посіб. 2-ге вид., перероб. і доп / В. А. Василенко, Т. І. Ткаченко. – К. : ЦУЛ, 2007. – 289 с.
2. Малік М. Й. Основи підприємництва : Навчальний посібник для студентів вищих навчальних закладів / За ред. М. Й. Маліка., В. В. Зіновчук, Ю. О. Лупенко. - К. : Інститут аграрної економіки, 2001.- 582 с.
3. Осовська Г. В. Стратегічний менеджмент : навчальний посібник для студентів вищих навчальних закладів / Г. В. Осовська, О.Л. Фіщук, І. В. Жалінська. – К. : Кондор, 2003. – 196 с.
4. Пономаренко В. С. Стратегічне управління підприємством : навч. посібник для студентів вищ. навч. закладів / В. С. Пономаренко. – Х. : Основа, 2002. – 620 с.

Матусевич Г.В.

Науковий керівник: к.е.н., доц. Балаш Л.Я.,
Львівський державний університет безпеки життєдіяльності

**ПАРТИСИПАТИВНЕ УПРАВЛІННЯ – СУЧАСНИЙ
МЕТОД МОТИВАЦІЇ ПРАЦІВНИКІВ**

Сучасні підприємства велике значення приділяють мотивації співробітників тому, що в залежності від того, наскільки трудовий потенціал мотивований, будуть видні й результати його діяльності. Причому менеджери розуміють, що матеріальне стимулювання не підвищує лояльність і відданість компанії. Проте, партисипативне управління є ключем до вирішення цього завдання.

Термін «participative management» запозичено з зарубіжної літератури, дослівно означає керівництво, що засноване на співучасті працівників в управлінні підприємством. Партисипативне управління — це один із видів управління, який заснований на участі найманих працівників в управлінні підприємством; один із сучасних методів управління в менеджменті. [1, с. 12].

Сучасний менеджмент: витоки, реалії та перспективи розвитку

Якщо співробітник має право голосу, бере участь в діяльності підприємства, отримуючи за це винагороду, тоді він буде працювати більш якісно і продуктивно. Робітник, з думкою якого рахуються, ідеї якого впроваджуються, буде краще ставитися до місця своєї роботи й буде працювати з повною віддачею.

Ознакою партисипативного управління на підприємстві є відносини між робітниками та керівниками засновані на партнерстві. Партисипативне управління підвищує продуктивність праці, реалізує соціальні потреби працівника, сприяє підвищенню ефективності управлінських рішень. [1, с. 13-14].

Ознаками партисипативного управління з боку керівника є: делегування виконавцям частини повноважень та ресурсів; участь працівників у плануванні, здійсненні організаційних змін, підготовці та прийнятті рішень; включення працівників у здійснення контрольних функцій; вплив виконавців на якість кінцевого результату діяльності; відкритість керівника у відносинах з підлеглими. З боку виконавців ознаками партисипатії є: наділення правами участі у прийнятті рішень і самостійного планування своєї діяльності (темпи, режим роботи, використовувані ресурси); делегування прав контролю та управлінської відповідальності; участь у вдосконаленні організаційної структури та виборі напрямів кооперування з іншими виконавцями; право на використання кінцевих результатів діяльності [2, с. 34-35].

Партисипативне управління має ряд переваг, а саме: участь в управлінні співробітників призводить до підвищення якості прийнятих рішень, оскільки працівники можуть володіти тією інформацією, яка не відома керівнику. При такому управлінні персонал здатний проявити повною мірою себе, показати свої знання і вміння, а також відчутти свою значущість на підприємстві, таким чином підвищуючи мотивацію. Проте, партисипативний підхід крім переваг має і свої недоліки. Не всі люди бажають брати участь в управлінні підприємством і висувати ідеї та пропозиції, нести відповідальність за них. Багатьом співробітникам набагато простіше виконувати роботу за вказівкою керівника. Залучення працівників до управління на підприємстві може не кращим чином позначитися на менеджерах, бо вони можуть втратити свій вплив

Сучасний менеджмент: витоки, реалії та перспективи розвитку

на співробітників. Багато часу також буде йти на обговорення проблем, при цьому однозначного рішення може бути й не прийнято. Багато ідей та пропозицій персоналу підприємства можуть бути нерациональними та недоречними через недостатність знань. Тому керівникам підприємств необхідно інформувати співробітників про стан справ в компанії, навчати персонал з метою поглиблення знань і висунення більш ефективних і актуальних пропозицій. Партисипативний стиль управління заважає керівнику приймати непопулярні рішення (звільнення, скорочення).

На практиці партисипативне управління в Україні може реалізовуватися за такими напрямками.

По-перше, працівники отримують право самостійних рішень у таких аспектах діяльності: вибір засобів здійснення трудового процесу, режим роботи і відпочинку, запровадження нових методів роботи.

По-друге, працівники можуть бути залучені до постановки цілей, яких їм належить досягти, до визначення завдань, що потребують виконання.

По-третє, працівникам надається право контролю за якістю продукції і водночас устанавлюється відповідальність за кінцевий результат.

По-четверте, партисипативне управління дає працівникам право на формування складу робочих груп (бригад) із членів організації та на визначення, з ким вони кооперуватимуться в процесі групової діяльності.

По-п'яте, працівники залучаються до різноманітних творчих груп, органів управління як на низовому рівні, так і на рівні організації [5, с. 63].

Розглянувши аспекти партисипативного управління, можна зробити висновок, що таке управління не завжди є рятувальним засобом для поліпшення справ на підприємстві, але воно дозволяє побачити проблеми підприємства зсередини та спробувати вирішити їх не зусиллями однієї людини, а групою осіб, де кожен зможе проявити себе на благо підприємства.

Сучасний менеджмент: витоки, реалії та перспективи розвитку

Список використаних джерел

1. Бірдус Л. В., Бірдус М.А. Управління персоналом вищого рівня: стратегія та прогнозування. АгроСвіт. 2015. № 21. С. 12–14.
2. Закаблук Г. О. Економічна ефективність удосконалення системи управління персоналом підприємства. Держава та регіони. Серія: Економіка та підприємництво. 2015. № 2. С. 33–41.
3. Захарова О. Привабливий бренд роботодавця: умови створення та інструменти оцінки. Україна: аспекти праці. 2015. № 4. С. 18–23. 466
4. Якубенко В. Д. Партисипативне управління в соціалізації корпоративних відносин. Науковий вісник Чернівецького торговельно-економічного інституту КНТЕУ: Зб. наук. праць. Вип. IV. Чернівці, 2013. С 19-24.
5. Доучаєв О.А. Методи дослідження механізму мотивації персоналу підприємства. Економіка та держава: Міжнародний науково-практичний журнал. 2016. №8. С. 79-82.

Михайлюк Р.Б.

Науковий керівник: викладач географії Терлецька Х.М.
Тлумацький коледж ЛНАУ

**КРИТЕРІЙ ТА ПОКАЗНИКИ «ДІЛОВОЇ КУЛЬТУРИ»
МЕНЕДЖЕРА**

Інтеграція України у світовий простір, розширення політичних, економічних і культурних зв'язків з іншими країнами ставлять нові вимоги до «ділової культури» менеджерів. Особливі вимоги до «ділової культури» ставляться перед менеджерами, вимоги професійної діяльності яка передбачає інтенсивну соціально-психологічну взаємодію, різноманітні і часті комунікативні контакти, швидко зміну обставин. Однією з проблем підприємства є повільна адаптація молодих менеджерів на робочому місці. Ми вважаємо, що існує шість груп критеріїв сформованості ділової культури менеджера підприємства чи організації [1, с.66].

1) Орієнтація на ділові відносини у системі діяльності. Серед показників даного критерію є :

Сучасний менеджмент: витоки, реалії та перспективи розвитку

- визначеність професійного мотиву;
 - зацікавлення в актуальності ділових відносин;
 - практичне значення ділових відносин;
 - готовність до професійної діяльності;
- 2) Вимоги до ділової культури у менеджментській діяльності передбачають показники:
- знання, уміння, навички ділової культури менеджера;
 - визначення змісту і функцій ділової культури;
 - креативність і ініціативність менеджера;
 - планування удосконалення власних знань.
- 3) Дотримання вимог до ділової культури в діяльності:
- Визначення характеру дотримання вимог;
 - Прийняття самостійного професійного рішення;
 - Чинники, що сприяють розвитку ділової культури
- 4) Мистецтво правильно мислити і говорити:
- уміння говорити, техніка мовлення;
 - засоби спілкування;
 - уміння чітко писати;
 - уміння слухати.
- 5) Професійна етика. Норми ділових відносин:
- Службовий етикет;
 - Авторитет особистості;
 - Особливості роботи менеджера, його норми поведінки
- 6) Діловий імідж включає:
- діловий одяг чоловіків та жінок менеджерів;
 - міміка та жести ділового менеджера.

У роботі над науковим дослідженням, ми зосередилися саме на цих критеріях. Для їх розуміння необхідно повністю розкрити кожен блок критеріїв. Перший блок критеріїв має на меті орієнтацію менеджера на побудування ділових відносин у професійній діяльності. Другий блок критеріїв відповідає за знання, навички та вміння, що повинен мати менеджер. Третій блок критеріїв передбачає не тільки знання вимог до ділової культури, але й їх дотримання, вміння приймати рішення. [2, с. 70].

На четвертий та п'ятий блок критеріїв слід звернути особливу увагу, адже від вміння менеджера говорити, безпосередньо залежить його кар'єра. Виступати перед великою аудиторією

Сучасний менеджмент: витоки, реалії та перспективи розвитку

нелегко, тому варто дотримуватись певних вимог – говорити змістовно, чітко, сам виступ не повинен стомлювати, а повинен надихати слухачів.

Шостий критерій включає діловий імідж. Імідж – система поведінки і зовнішнього вигляду менеджера, його вираз обличчя, зачіска, одяг, постава, хода, манера розмови, жести. [2, с.68].

Велике значення має стиль одягу менеджера. Саме стиль одягу чоловіка-менеджера впливає на його успіх. Дж.Т.Малой спеціаліст у діловому етикеті визначає, що в діловому костюмі чоловіка слід враховувати лінію, фактуру і стиль. Діловий костюм має три елементи:

- Однотонна сорочка – однотонна краватка;
- Кольорова сорочка – однотонна краватка;
- Однотонна сорочка – кольорова краватка

У жінок в діловому одязі є безліч стилів і образів. Основними помилками в одязі жінки менеджера є:

- Перебільшення;
- Статус не повинен впливати на стиль;
- Сліпе наслідування модних трендів

Гарний костюм з натуральних тканин темного кольору – підвищує авторитет. Зачіска та макіяж доповнюють образ, не повинні виділятися з загального образу. Парфуми повинні бути не різкими, ледь помітними. Саме від рівня «ділової культури» певною мірою залежить успішність професійної менеджментської діяльності.

Список використаних джерел

1. Батрин Н. Психологія менеджменту. Тернопіль. Лібра Terra, 2008. 82 с.

2. Бичок А. В. Діалог культур – основа формування культури професійного спілкування майбутнього менеджера. Інноваційний розвиток суспільства за умов крос-культурних взаємодій: матер. другої міжнар. наук. конф. Сумський обласний інститут післядипломної педагогічної освіти. Суми, 2009. Т. 3. С. 56–58

ЗМІСТ ТА ЗНАЧЕННЯ ОРГАНІЗАЦІЇ УПРАВЛІННЯ ВИРОБНИЦТВОМ У ПІДПРИЄМСТВІ

Основна мета підприємства - це є забезпечення споживача необхідною йому продукцією або послугами в задані терміни, необхідної якості з мінімальними затратами для виробника. При вирішенні цієї проблеми в умовах ринкової економіки головним є споживач.

Щоб вижити підприємству повинно постійно думати про якість своєї продукції і зниження затрат на її виробництво. Це завдання керівних працівників і спеціалістів підприємства визначає стратегію і тактику організації виробництва.

При розробці і реалізації виробничої програми, яка має своєю метою пристосування підприємства до вимог ринку, керівникам і спеціалістам підприємства необхідно тримати в полі зору широке коло запитань, які стосуються не лише сфери виробництва. В ринкових відносинах підприємства кардинально міняють погляд на організацію виробництва, яка створює умови для найкращого використання техніки, людей в процесі виробництва і тим самим підвищує його ефективність.

Організації управління виробництвом та ефективності управління підприємством має бути спрямоване на забезпечення систематичного надходження й ефективного використання ресурсів, дотримання розрахункової і виробничої дисципліни, досягнення раціонального співвідношення власних і залучених коштів, економічної стійкості з метою його ефективного функціонування. Саме цим зумовлюється необхідність і практична значущість систематичної оцінки економічного стану суб'єктів господарювання, якій належить суттєва роль у забезпеченні їх стабільного економічного стану.

Організації управління виробництвом та ефективності управління підприємством в практичній управлінській діяльності виступає об'єктивною вимогою, а сучасні умови формують потребу

Сучасний менеджмент: витоки, реалії та перспективи розвитку

у її здійсненні не тільки на емпіричному рівні, як це часто робиться, а й на науковому підґрунті. Це вимагає, в першу чергу, розробки методології управління ефективністю виробництвом, яка повинна ґрунтуватися на її якісно-кількісній визначеності та враховувати найбільш важливі фактори формування. Крім того, вона повинна бути придатною для використання різними за специфікою та рівнями ієрархії соціально-економічними системами. Також організація управління виробництвом та ефективності управління у значній мірі сьогодні залежить від програмного забезпечення, а тому має бути економічно доцільною та доступною у користуванні для суб'єкта управління.

Процес організації управління виробництвом та ефективності управління підприємством є найголовнішою стратегією будь-якого підприємства.

Ефективність управління підприємством – це обґрунтована стратегія і тактика підприємства.

Більшість підприємств збанкрутували чи отримують збитки, тому що їх виробництво не рентабельне лише тому, що управлінські рішення стосовно управління виробництвом є не ефективними і не направлені на перспективний розвиток.

Результати управління ресурсами суб'єктів господарювання у становить інтерес для широкого кола суб'єктів ринку: безпосереднього підприємства, яке хоче знати неупереджену думку про свою діяльність і розробити заходи щодо її поліпшення; власників підприємства, що вклали кошти у статутний капітал; інвесторів, зацікавлених в ефективності та прийнятній ризикованості інвестування своїх коштів; кредиторів і постачальників, які бажають впевнитись у платоспроможності підприємства; партнерів по бізнесу, які прагнуть встановити з підприємством стабільні і надійні ділові відносини (постачальники, споживачі, транспортувальники, страхові компанії та ін.).

Чинники впливу на організацію управління виробництвом та ефективності управління в підприємстві можна класифікувати за різними ознаками.

У процесі організації управління виробництвом та ефективності управління підприємства визначальними внутрішніми чинниками є: галузева належність суб'єкта виробництва; структура продукції,

Сучасний менеджмент: витоки, реалії та перспективи розвитку

яка випускається підприємством, її частка в загальному платоспроможному попиті;

розмір оплаченого статутного капіталу; величина й структура витрат, їхня динаміка порівняно з грошовими доходами; склад майна і фінансових ресурсів, включаючи запаси й резерви, їхній склад і структуру.

Список використаних джерел

1. Василенко В. А. Стратегічне управління : Навч. посіб. 2-ге вид., перероб. і доп / В. А. Василенко, Т. І. Ткаченко. – К. : ЦУЛ, 2007. – 289 с.

2. Кіндрацька Г. І. Основи стратегічного менеджменту : навч. посібник для студентів вищ. навч. закладів / Г. І. Кіндрацька. – Львів : Кінапрі ЛГД, 2000. – 254 с.

3. Малік М. Й. Основи підприємництва : Навчальний посібник для студентів вищих навчальних закладів / За ред. М. Й. Маліка., В. В. Зіновчук, Ю. О. Лупенко. - К. : Інститут аграрної економіки, 2001.- 582 с.

4. Осовська Г. В. Стратегічний менеджмент : навчальний посібник для студентів вищих навчальних закладів / Г. В. Осовська, О.Л. Фіщук, І. В. Жалінська. – К. : Кондор, 2003. – 196 с.

Руцишин О.А.

Науковий керівник: спеціаліст вищої категорії,

викладач методист Роздайбіда Н.М.

Вишнянський коледж ЛНАУ

ФОРМУВАННЯ СУЧАСНОЇ ПАРАДИГМИ МЕНЕДЖМЕНТУ

Сучасний розвиток суспільства характеризується принципово новими рисами і закономірностями. Відбувається реструктуризація світової економіки, в якій помітну роль відіграють галузі засновані на прогресивних технологіях зі складними системами зв'язків між організаціями; підвищується значущість таких критеріїв життєдіяльності бізнесу як гнучкість, динамічність і адаптивність

Сучасний менеджмент: витоки, реалії та перспективи розвитку

до вимог зовнішнього середовища.

Орієнтація на нові умови розвитку суспільного виробництва знайшли відображення в положеннях сучасної парадигми менеджменту

Парадигма (грец. *paradigma*) менеджменту — система понять, уявлень, що формується на основі вивчення, аналізу й узагальнення реалій дійсності, змінюючись відповідно до змін зовнішнього і внутрішнього середовищ організацій. На різних етапах розвитку виробництва вона відображає панівну ідеологію щодо ефективності управління. Парадигма впливає і на практичну діяльність менеджерів, зокрема, на систему пріоритетів, якими керуються менеджери і, відповідно, на технологію менеджменту.[1]

Сучасна парадигма управління використовує не тільки такі традиційні елементи, як влада, авторитет, мотивація, а й такі відносно нові елементи, як ініціатива, творча участь персоналу, командний підхід, інноваційність, управління знаннями.

В даний час кожна організація постійно зазнає відчутного впливу мінливого зовнішнього середовища: як позитивного так і негативного. У таких нестабільних умовах важливо сформувати неформальні групи, дієздатні команди, розвинути індивідуальну підприємливість, забезпечити ефективну еволюцію особистості, ефективно використовувати інформацію і знання. Іншими словами, необхідно засобами управління забезпечити гнучкість організації, її адаптивність і ефективну пристосованість.

Особливу увагу потрібно приділяти роботі команд, які можуть швидко і гнучко відреагувати на нові виклики оточення: змінити напрямки роботи, ефективніше та швидше впоратися з непередбаченими обставинами.

В сучасних умовах в розвитку команд спостерігається тенденція об'єднання людей з штучним інтелектом. Якщо раніше штучний інтелект розглядали переважно як інструмент автоматизації, то тепер він стає частиною "суперкоманд", який може посилити потенціал таких команд завдяки іншій формі "мислення", що в поєднанні з людьми створюватиме нову цінність, дозволить розвантажити менеджерів та швидко ухвалювати рішення.

Ці тенденції підштовхнули організації до впровадження нових технологій для комунікації та організації внутрішніх процесів,

Сучасний менеджмент: витоки, реалії та перспективи розвитку

навчання та перекваліфікації персоналу. Саме тому разом із зростанням ролі технологій увага переходить на навички та здатність вчитися – усе, що допоможе працівникам бути гнучкими в умовах технологічних трансформацій.[3]

Нова парадигма менеджменту ґрунтується на принципах менеджменту, які показують зростаючу роль людини, її професіоналізм, особисті якості, а також всю систему взаємозв'язків працюючих в організації. Серед найважливіших принципів, які рекомендуються менеджерам, це:

- доброзичливе відношення до всіх працюючих;
- відповідальність за успішну діяльність організації;
- ефективне використання комунікацій (горизонтальних і вертикальних), як всередині організації, так і за її межами;
- створення атмосфери відкритості, чесності та довіри;
- сприяння професійному росту підлеглих;
- прагнення до постійного вдосконалення особистої роботи і діяльності організації.[2]

Головна увага в сучасній парадигмі звертається на соціальний аспект управління:

- менеджмент спрямований на людину, на те, щоб робити людей здатними до спільних дій, робити їхні зусилля більш ефективними;
- менеджмент невіддільний від культури, заснований на чесності і довірі до людей;
- менеджмент формує комунікації між людьми і визначає індивідуальний внесок кожного працюючого в загальний результат; - етика в бізнесі є золотим правилом менеджменту.

Отже, важливими елементами сучасної парадигми менеджменту стали персонал-орієнтовані та соціально-культурні технології, які поєднують індивідуальне мотивування працівників із формуванням у них почуттів причетності до єдиної справи, налагодження і підтримання відносин із навколишнім середовищем, реалізацію програм соціальної відповідальності. .

Список використаних джерел

1. Місце теорії менеджменту в системі сучасних знань Ел ресурс <https://studme.com.ua/1806020310320/menedzhment/mesto-teorii-men-edzhmenta-sisteme-sovremennyh-znaniy.htm#47>

Сучасний менеджмент: витоки, реалії та перспективи розвитку

2. Новітні принципи сучасної парадигми менеджменту. Ел ресурс <http://referatss.com.ua/work/novitni-principi-suchasnoi-paradigmi-menedzhmentu-ih-harakteristika/>

3. <https://www.epravda.com.ua/publications/2021/02/9/670840/>

Стрій А.Р.

Науковий керівник: к.е.н., доц. Верзун А.А.
Львівський національний аграрний університет

ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ МЕНЕДЖМЕНТУ В УКРАЇНІ

У більшості країн світу діяльність сільськогосподарських товаровиробників базується на відповідній фінансовій підтримці, дотуванні.

О.Є. Гудзь зазначає, що державна підтримка аграрного сектору економіки як основний механізм реалізації державної аграрної політики є свідомим створенням сприятливих економічних, правових, організаційних та інших умов розвитку сільськогосподарського виробництва, забезпеченого матеріальними та фінансовими ресурсами [1, с. 60].

Фінансова підтримка розвитку агропромислового комплексу може здійснюватись за такими основними формами: пряма та непряма.

На державному рівні форма прямої бюджетної підтримки передбачає надання субсидій на сільськогосподарське виробництво і матеріально-технічні ресурси; субсидування короткострокового та інвестиційного кредитування підприємств і організацій АПК; надання субсидій на компенсацію частини витрат товаровиробників на страхування врожаю сільськогосподарських культур; субсидії на витрати капітального характеру, лізинг та ін.

Форма непрямой бюджетної підтримки полягає у здійсненні закупівель сільгосппродукції і продовольства для державних потреб; регулюванні виробничого ринку, за допомогою проведення закупівельних і товарних інтервенцій із зерном; захисту економічних інтересів товаровиробників при здійсненні

Сучасний менеджмент: витоки, реалії та перспективи розвитку

зовнішньоекономічної діяльності в сфері АПК та ін. До цієї форми можна віднести підтримку аграрної науки, розвиток соціальної сфери та сільських територій тощо. [2]

На даний час державна фінансова підтримка агропромислового комплексу здійснюється, в основному, з використанням прямих методів фінансування. В Державному бюджеті України на відповідний рік та місцевих бюджетах передбачаються кошти на фінансування відповідних програм розвитку відчизняного АПК.

За даними Департаменту агропромислового розвитку Львівської ОДА протягом 2016-2020 років реалізація заходів комплексної програми підтримки та розвитку агропромислового виробництва у Львівській області дозволила залучити у галузь близько 69 млн.грн (рис. 1).

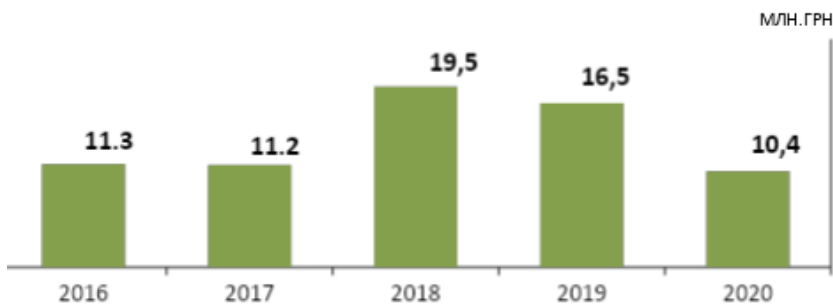


Рис. 1 – Фінансування заходів з підтримки та розвитку агропромислового виробництва у Львівській області у 2016-2020 рр.

До основних результатів реалізації зазначеної комплексної програми можна віднести:

- зростання обсягів виробництва валової сільськогосподарської продукції сільськогосподарськими підприємствами на 2,7 млрд. грн, або на 32,9%;
- збільшення частки сільськогосподарських підприємств у виробництві валової продукції на 9,8 % (з 38,0 % у 2015 році до 47,8 % у 2020 році);
- збільшено посівну площу на 70,9 тис.га, в тому числі площі органічних посівів на 800 га;

Сучасний менеджмент: витоки, реалії та перспективи розвитку

- проведено заходи із збереження і відтворення ґрунтів на площі 263,5 тис. га;
- збільшено обсяги виробництва плодів і ягід в 1,3 рази (139,8 тис. тонн), овочів на 64,1% (793,8 тис. тонн), м'яса (в живій вазі) на 5,1% (179,1 тис. тонн);
- реалізовано 134 малих бізнес-проектів та 11 інвестиційних проектів.

Враховуючи позитивні тенденції у розвитку галузі протягом реалізації комплексної програми в 2016-2020 рр., розроблено та прийнято до виконання комплексну програму розвитку галузі АПК на 2021-2025 рр.

Даною програмою передбачено фінансування у 2021 р. заходів з підтримки та розвитку агропромислового виробництва у Львівській області в сумі 17 млн.грн, що на понад 5,5 млн.грн більше, а ніж у 2020 р.

Основними напрямками реалізації даної програми у 2021-2025 рр. є:

- сприяння ефективному розвитку мікро та малих суб'єктів господарювання, виробництво конкурентної продукції з доданою вартістю;
- розвиток виробництва нішевої та органічної сільськогосподарської продукції;
- сприяння розвитку сімейного фермерства та сільськогосподарської кооперації;
- регіональний розвиток;
- виставкова та освітньо-інформаційна діяльність.

Реалізація даних заходів має на меті підвищення конкурентоспроможності та ефективності сільськогосподарського виробництва зокрема та галузі АПК в цілому.

Список використаних джерел

1. Гудзь О.Є. Фінансово-кредитна інфраструктура аграрної сфери України. *Економіка АПК*. 2009. № 6. С. 58–63.
2. Радченко О. Структура та форми бюджетної підтримки аграрного сектору України : веб-сайт. URL: http://sophus.at.ua/publ/2014_05_22_23_kampodilsk/sekcija_4_2014_

*Сучасний менеджмент: витоки, реалії та перспективи
розвитку*

05_22_23/struktura_ta_formi_bjudzhetnoji_pidtrimki_agrarnogo_sektor_u_ukrajini/62-1-0-1035 (дата звернення: 25.02.2021)

Комплексна програма підтримки та розвитку сільського господарства у Львівській області на 2021 – 2025 роки : веб-сайт.
URL: https://loda.gov.ua/agr_prohramy (дата звернення: 25.02.2021)

Чижевська О. В.
Науковий керівник: к.е.н., в.о. доц. Федик О.В.
Львівський національний аграрний університет

СУТЬ ТА ЗНАЧЕННЯ АНТИКРИЗОВОГО УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ

У будь-якому підприємстві, як економічній системі, інколи виникають кризові ситуації, що можуть нести загрозу існуванню цієї системи. Щоб запобігти згубній дії цих процесів на організацію застосовують антикризове управління як процес управління, що дає можливість менеджерам здійснювати свої функції таким чином, щоб оптимально усувати невідкладні проблеми [4]. Отже, процес антикризового управління можна визначити як дії, спрямовані на вирішення проблем, що були спричинені кризовими ситуаціями.

Антикризове управління підприємством як система представляє собою комплекс заходів стратегічного спрямування, що допомагають усувати проблеми, що виникають у його діяльності. Система антикризового управління базується на таких принципах:

1. Вчасна діагностика кризових ситуацій і явищ, що виникають у функціонуванні підприємства.
2. Швидке реагування на виникнення кризових явищ.
3. Адекватна оцінка небезпеки, що реально загрожує підприємству.
4. Якнайповніше залучення наявного потенціалу для виходу з кризових ситуацій [2].

Різноманітні формулювання щодо змістовного навантаження антикризового управління можна узагальнити у його особливостях:

- ціллю антикризового управління є забезпечення стійкості

Сучасний менеджмент: витоки, реалії та перспективи розвитку

підприємства в умовах зовнішнього середовища, що динамічно змінюється;

- антикризове управління має на меті вчасне, адекватне та дійове реагування на зміни зовнішнього середовища;

- основою антикризового управління є процес безперервного пошуку інноваційних здобутків у всіх сферах діяльності підприємства;

- антикризове управління повинно реалізовуватись невіддільно від загальної стратегії підприємства [3].

Мета антикризового управління полягає у вчасному прогнозуванні, розумному розпізнаванні та благополучному вирішенні криз. Основні процеси антикризового управління допомагають досягти його мети (рис.1.).

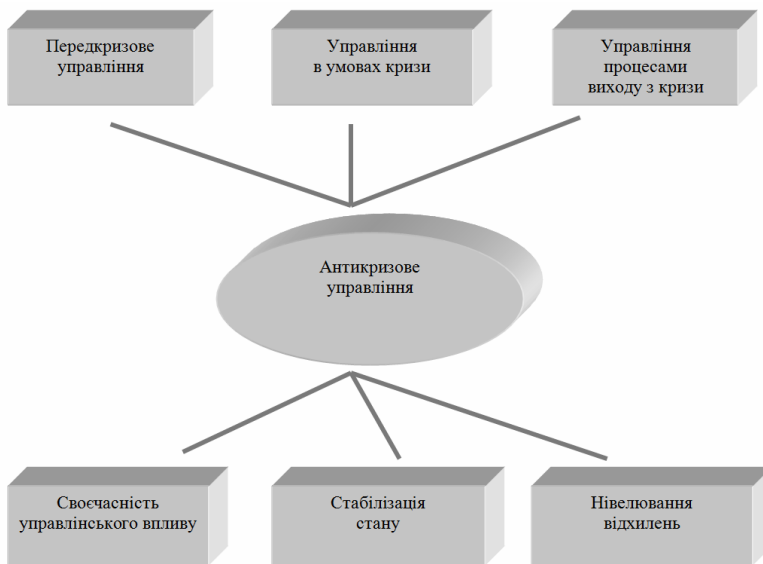


Рис. 1. Процеси антикризового управління.

Об'єкт антикризового управління — появлення та поглиблення кризи, що розвивається на підприємстві, усунення її та запобігання виникненню у майбутньому, суб'єкт - управлінський персонал підприємства, що втілює на практиці антикризові заходи.

Сучасний менеджмент: витоки, реалії та перспективи розвитку

Функції антикризового управління розкривають ті дії, що саме потрібно зробити, щоб здійснювати успішне керівництво підприємством в умовах кризи і в після кризовий період [1]. Ефективність антикризового управління визначається мірою здобуття його цілей – пом'якшення, обмеження чи використання кризових ситуацій у порівнянні із ресурсами, що були на це витрачені.

Таким чином, можна зробити висновки, що антикризове управління є багатоплановим процесом, який включає набір заходів вчасного виявлення ознак прихованих і явних криз, їх подолання, розробку антикризової стратегії, і усунення наслідків кризових ситуацій.

Список використаних джерел

1. Головач К. С. Основні аспекти антикризового менеджменту в сільськогосподарських підприємствах. Агросвіт. 2016. № 22. С. 62-66.
2. Даніч В. М. Визначення кризового стану підприємства. Маркетинг і менеджмент інновацій. 2013. № 4. С. 208-218.
3. Іванюта С. М. Організаційно–економічний механізм упередження кризових явищ у підприємствах. Наук. пр. Нац. ун-ту харч. технологій. 2005. № 17. С. 193-194.
4. Ткаченко А.М. Антикризове управління як один з напрямів підвищення ефективності діяльності підприємства. Економічний вісник Донбасу. 2010. № 3. С. 122-124.

Чорний В. В.
Науковий керівник: к.е.н., доцент Бондарчук В.В.
Львівський національний аграрний університет

СТРАТЕГІЧНЕ ПЛАНУВАННЯ ЯК ІНСТРУМЕНТ РОЗВИТКУ НАЦІОНАЛЬНОГО АГРАРНОГО ВИРОБНИЦТВА

Сучасне агропромислове виробництво в Україні є чи не єдиною галуззю національної економіки, що протягом декількох останніх

Сучасний менеджмент: витоки, реалії та перспективи розвитку

років динамічно розвивається. Тут реалізуються середні та великі за обсягами інвестиційні проекти. Вони охоплюють як сферу виробництва різних видів аграрної продукції, так і сфери її переробки, зберігання та реалізації, складської та транспортної логістики тощо.

Протягом цих років динамічно зростали обсяги виробленої та переробленої продукції аграрного походження, розширювалися внутрішні та зовнішні ринки збуту агропромислової продукції, спостерігалася позитивна динаміка у розвитку аграрного бізнесу та підприємництва на селі. Проте протягом останніх двох років – 2019 та 2020 років, - в країні суттєво змінилися соціально-економічні та політичні умови ведення аграрного бізнесу. Окрім цього на розвиток національної економіки суттєво вплинули запроваджені органами державного управління протиепідемічні заходи.

Через політичну нестабільність суттєво погіршилась міжнародна економічна підтримка основних проектів з реформування системи державного управління. Скорочення надходжень коштів до бюджетів усіх рівнів стало основною причиною недофінансування великих інфраструктурних проектів загальнодержавного значення, державних програм з підтримки розвитку пріоритетних галузей для розвитку національної економіки, в тому числі й агропромислового виробництва, новостворених об'єднаних територіальних громад та об'єктів соціальної інфраструктури на селі, підтримки розвитку дрібного бізнесу та підприємництва на селі тощо. Зокрема, як повідомив в інтерв'ю Latifundist.com народний депутат України, секретар Комітету Верховної Ради України з питань аграрної та земельної політики Чайківський Іван, аграрний сектор «формує бюджетні тили країни, дає валютну виручку, формує майже 20% ВВП країни, сплачує 80 млрд. грн. податків, а йому дають 4,5 млрд. грн. Цинічна державна підтримка на 2021 рік - це ключовий меседж від держави аграріям [1]. На думку членів Аграрного комітету державна підтримка аграрного сектору економіки на 2021 рік має складати щонайменше 1% від аграрного ВВП, тобто близько 8 млрд. грн. А у 2020 році уряд з обіцяних 4 млрд. грн. профінансував лише 1,8 млрд. грн. на підтримку агропромислового виробництва у країні [1].

Сучасний менеджмент: витоки, реалії та перспективи розвитку

Державні органи управління розвитком національного агропромислового виробництва перебувають в процесі трансформації. Спочатку у 2018 році міністерство аграрної політики було ліквідоване, а його функції передані в новостворене Міністерство розвитку економіки торгівлі та сільського господарства. Усього через рік, у вересні 2019 року, на загальнодержавному рівні приймається нове рішення про відновлення роботи Міністерства агропромислової політики, яке б взяло на себе ключову роль з розробки стратегії розвитку національного агропромислового виробництва, визнавши факт відсутності очікуваного результату від проведених раніше змін у структурі вищих органів державного управління.

Слід зазначити, що у сфері агропромислового виробництва протягом цих двох останніх років посилилися негативні тенденції та відбулося загострення суперечностей у цій важливій для держави сфері національної економіки, зокрема, спостерігається суттєве зниження обсягів виробництва сільськогосподарської продукції, її переробки та скорочення експорту на міжнародні ринки. Намітилась чітка тенденція на зниження доходності малого та середнього аграрного бізнесу, в той же час центр державної підтримки перемістився на користь великих агропромислових формувань, які монополізували окремі галузі агропромислового виробництва та почали витискати з них дрібний і середній бізнес, за рахунок якого наповнювався місцевий та регіональні ринки сільськогосподарської продукції, гарантуючи продовольчу безпеку для країни.

Великі агрохолдинги, як і раніше, сьогодні отримують вільний доступ до державної фінансової підтримки, яка здійснюється в непрозорий спосіб. Антимонопольне законодавство в силу різних обставин є недостатньо ефективним. Воно не забезпечує необхідний рівень ринкової рівноваги між усіма учасниками ведення аграрного бізнесу та не створює рівних умов доступу на ці ринки. Ці негативні тенденції порушили ту нестійку рівновагу на аграрному ринку, яка була сформована протягом попередніх років.

Така ситуація у сфері аграрного виробництва є наслідком відсутності єдиної збалансованої національної стратегії розвитку агропромислового виробництва на середньострокову та

Сучасний менеджмент: витоки, реалії та перспективи розвитку

довгострокову перспективу. Саме вона покликана забезпечити можливості для середнього та малого аграрного бізнесу формувати для власного розвитку стратегічні орієнтири на середньострокову та довгострокову перспективу, гарантуючи в такий спосіб продовольчу безпеку для населення країни.

Особливо важливим завданням для органів державного управління різних рівнів сьогодні є визначення основних пріоритетів для розвитку національної аграрної економіки на середньострокову та довгострокову перспективу. В першу чергу це стосується залучення іноземних інвестицій та розширення міжнародних ринків збуту продукції. Однак серед потенційних зарубіжних інвесторів є певна недовіра до України як надійного партнера в економічній співпраці. Політики в Україні часто розглядають потенційних міжнародних партнерів як спонсорів розвитку національної економіки. Мова йде в основному про надання кредитів, а не про відкриті та взаємовигідні для зацікавлених сторін умови економічної співпраці. Корупція, непрозорість та часті зміни правил ведення бізнесу – з однієї сторони, а з іншої – стримування, а інколи й скритий бойкот проведення необхідних економічних реформ з подолання корупції, легалізації тіньової економіки та реформування державного регулювання – все більше посилюють як зовнішню, так і внутрішню недовіру до стратегічних намірів ключових політиків у державі [2].

Таким чином, створення на загальнонаціональному рівні сприятливих умов для стратегічного планування розвитку агропромислового виробництва на регіональному та місцевому рівнях дозволить гарантувати продовольчу безпеку для держави, забезпечити передумови для сталого розвитку національного аграрного бізнесу, забезпечуючи при цьому зайнятість сільського населення і сталий соціально-економічний розвиток новостворених об'єднаних територіальних громад.

Список використаних джерел

1. <https://superagronom.com/news/12127-ukrayinskomu-apk-ne-viplatili-22-mlrd-grn-dotatsiy-pererозpodil-koshtiv>

Сучасний менеджмент: витоки, реалії та перспективи розвитку

2. Бондарчук В.В. Особливості формування стратегії розвитку АПК. Проблеми та перспективи розвитку науки на початку третього тисячоліття у країнах Європи та Азії: матеріали XII Міжнародної науково-практичної інтернет-конференції (Переяслав Хмельницький, 30-31 березня 2015р.). Збірник наукових праць. Частина 2. Переяслав Хмельницький: ДВНЗ «Переяслав-Хмельницький державний педагогічний університет імені Григорія Сковороди. 2015. С. 23-25.

Шпильчин Л.В.

Науковий керівник: Гуцуляк М.М.

Тлумацький коледж ЛНАУ

САМОМЕНЕДЖМЕНТ

Самоменеджмент - це організація керівником своєї власної діяльності; послідовне і цілеспрямоване використання ефективних методів роботи в повсякденній практиці з оптимальним використанням своїх ресурсів для досягнення своїх цілей.

Самоменеджмент, або самоврядування, - це особиста управління самим собою. Ефективне самоврядування пов'язана як з людською природою, так і з організацією, соціальним управлінням. Метою самоменеджменту може вважатися самовдосконалення, особливо розвиток здатності до самоконтролю для управління життєвими ситуаціями.

Ефективний самоконтроль - це ключовий момент у процесі самоменеджменту, що забезпечує можливість самореалізації.

Якщо у менеджера постійно виникають проблеми (концепція Е. Берна і Т. Харріса), це вірна ознака відсутності самоменеджменту. Основні проблеми самоменеджменту виражаються в наступному:

- надмірна відповідальність у зв'язку з великою кількістю зобов'язань, виникає із-за невміння говорити "ні" і приводить до втрати контролю над ситуацією;

- відсутність повної самореалізації через щоденного рутинного праці, виконання роботи, що не входить в коло обов'язків менеджера (чужої роботи), небажання змінити ситуацію;

Сучасний менеджмент: витоки, реалії та перспективи розвитку

- неорганізованість (невміння керувати собою, контролювати час);
- стрес (порушення строків виконання завдань, невиконання додаткових завдань, постійна дратівливість і запальність, відсутність ентузіазму в роботі);
- помилкові рішення (перекладання вини па обставини і оточуючих як небажання визнати свою провину); не вирішення проблем; зловживання алкоголем як спосіб піти від набридливої реальності та ін.;
- дезорієнтація щодо мети (відсутність мети в житті і прагнення до успіху), виконання роботи, що не приносить задоволення, та інші види самообману.

На рівні щоденної практики здатність до самоменеджменту являє собою вміння менеджера забезпечити і підтримувати: фізичне здоров'я, що залежить від відсутності шкідливих звичок; енергійність і життєстійкість; спокійний і збалансований підхід до роботи, особистого життя та ін.; здатність справлятися зі стресом; ефективно використання часу.

До основних принципів самоменеджменту відносяться мимовільність, "зануреність" системи, спрямованість самоорганізації, ресурсна підтримка, концептоємність, віртуальність, додатковість самоменеджменту.

Мимовільність. Принцип є основоположним і забезпечує появу ефекту в умовах керованих систем; вимагає визначеності у поведінці менеджерів і забезпечує сприятливі можливості для реалізації на практиці функцій самоврядування.

"Зануреність" системи. Ефект самоорганізації, саморозвитку виникає лише в так званих занурених системах в свою зовнішню середу і залежить від стану необхідних ресурсів та характеристики відповідних відносин і в частині доступу до них.

Спрямованість самоорганізації. Принцип не гарантує стійкість процесів які самосформувалися, так як розвиває паралельність: на роботу; на себе (лом, сім'я, особисте життя).

Ресурсна підтримка. При реалізації цього принципу слід врахувати кілька моментів: по-перше, самоменеджмент, створюючи конкретну горизонтальну систему, повинен дати їй самовизначитися, тобто менеджер зобов'язаний стати на час

Сучасний менеджмент: витоки, реалії та перспективи розвитку

спостерігачем; по-друге, конкретна система вирішує проблеми забезпечення себе ресурсами та послугами; по-третє, практична система, реалізувавши свої внутрішні завдання, здатна закінчити конкретну роботу, не піклуючись про кінцевих результатах.

Концептоємність. Це сукупність таких положень: обов'язкова наявність гнучкості, асоціативність композиційної побудови, збереження ієрархічного втручання, самоврядність систем.

Віртуальність. Створення на основі самоорганізації нових об'єктів самоменеджменту.

Додатковість самоменеджменту проявляється у розвитку демократичності управління й у реалізації принципу самоорганізації.

Таким чином, загальносистемні аспекти самоменеджменту полягають в обґрунтуванні феномена самоорганізації як нової якості при децентралізованому управлінні, і особливо при самоврядуванні.

Список використаних джерел

1. Селютін В. М. С29 Самоменеджмент [Електронний ресурс] : навч. посібник / В. М. Селютін. – Електрон. дані. – Х. : ХДУХТ, 2017. – 1 електрон. опт. диск (CD-ROM); 12 см. – Назва з екрану (дата звернення: 11.02.2021).
2. Юринець З.В. Самоменеджмент : навч. посібник / З. В. Юринець, О.В. Макара. – Львів : ЛНУ імені Івана Франка, 2014. – 272 с.

2. МЕНЕДЖМЕНТ В ПІДПРИЄМНИЦЬКІЙ ДІЯЛЬНОСТІ: ТРЕНДИ СЬОГОДЕННЯ.

Андрейчук І.М.
Науковий керівник: Покляцька Н.В.
Тлумацький коледж ЛНАУ

ОСОБЛИВОСТІ ПІДПРИЄМНИЦЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

Функціонування ринку неможливе без здійснення підприємницької діяльності, підприємництва.

Підприємництво - це самостійна, ініціативна, систематична, на власний ризик діяльність з виробництва продукції, виконання робіт, надання послуг і заняття торгівлею з метою одержання прибутку.

Суб'єктами підприємницької діяльності, або, по-іншому, підприємцями, можуть бути:

- ◆ фізичні особи - громадяни України та інших держав;
- ◆ юридичні особи всіх форм власності.

Як видно, поняття "суб'єкт підприємницької діяльності" і "юридична особа" не збігаються, хоча за змістом дуже близькі. Перше поняття ширше, оскільки суб'єктом підприємницької діяльності може бути не тільки юридична (підприємство, кооператив, банк, компанія тощо), а й фізична особа, громадянин. Здійснення підприємницької діяльності громадянами без створення юридичної особи дістало назву приватного підприємництва.

В англomовних країнах набув поширення термін бізнес (англ. business - справа, заняття, комерційна, торгова діяльність), що означає будь-який вид діяльності, який приносить прибуток. Таким чином, поняття "власна справа", "бізнес", "комерція", "підприємництво" є синонімами і мають однакове значення. Відповідно бізнесмен (англ. business man) - це ділова людина, комерсант, підприємець.

Держава гарантує свободу підприємництва і його державну підтримку. Це означає, що підприємці мають право без обмежень самостійно приймати рішення і здійснювати будь-яку діяльність,

Сучасний менеджмент: витоки, реалії та перспективи розвитку

що не суперечить законодавству.

Особливо варто підкреслити творчу складову підприємництва, яка дає змогу підприємцю знаходити найефективніші господарські рішення, щонайкраще використовувати обмежені ресурси і домагатися здійснення намічених планів і задумів на практиці.

Бути підприємцем не просто. Відомо, що кожна людина прагне до успіху. Проте далеко не кожному вдається досягти бажаної мети в бізнесі. І це закономірно, оскільки створити і вести солідну справу під силу лише деяким з нас. Підтвердження тому - світова статистика, відповідно до якої цією важкою і відповідальною справою в усьому світі займається не більше 8% людей. Бізнесмен повинен мати такі, якості, як ініціативність, рішучість, завзятість, відповідальність, вміння спілкуватися з людьми.

Ухвалення рішення про створення власної справи - одночасно найпростіший і найскладніший етап. Саме тут проявляється ініціатива, рішучість, цілеспрямованість. Немаловажним є також визначення сфери діяльності. Крім загальних економічних і юридичних знань підприємець повинен досконало знати якусь справу, вміти робити щось краще за інших, знайти такий вид товарів або послуг, що незмінно будуть користуватися попитом.

Як показує досвід США і країн Західної Європи, найперспективнішими є такі сфери бізнесу:

- ◆ надання різного роду ділових послуг (консультації, бухгалтерський облік, юридичні послуги, реклама тощо);
- ◆ громадське харчування;
- ◆ роздрібна торгівля різноманітними споживчими товарами;
- ◆ ремонт автомобілів;
- ◆ будівництво будинків, дач, гаражів, ремонт квартир, офісів тощо.

Дуже значним етапом в організації справи є підготовка пакета установчих документів. Багато хто вважає за доцільне залучити до цієї роботи якусь юридичну або консультаційну фірму. Важливим є також вибір обслуговуючого банку. Банк може стати не тільки місцем зберігання коштів підприємця, а також порадником і діловим партнером. Наступним важливим етапом є залучення фахівців і робітників підприємства. Спочатку підприємець може сам виконувати деяку роботу. Нарешті, величезне значення має

Сучасний менеджмент: витоки, реалії та перспективи розвитку

пошук контрагентів, укладання перших договорів і, що найважливіше, виконання перших зобов'язань.

Всяка діяльність, у тому числі підприємницька, пов'язана з виробництвом і обміном матеріальних і нематеріальних благ, які виступають у формі товару, називається господарською діяльністю.

Саме підприємства, що здійснюють підприємницьку діяльність, становлять основу структури ринку.

Список використаних джерел

1. Господарське право України : навчальний посібник / за заг. ред. Н. О. Санахметової. – Харків : Одиссей, 2005. – 608 с.
2. Шульженко Ф. П. Соціально-правова держава: сутність, проблеми політичної модернізації : дис. ... доктора юрид. наук : спец. 23.00.02 «Політичні інститути та процеси (політичні науки)» / Шульженко Федір Пилипович. – К., 2009. – 412 с.
3. Щербина В. С. Господарське право : підручник / Щербина В. С. – К. : Юрінком Інтер, 2003. – 480 с.

Василина К.Н.

Науковий керівник: к.е.н., доцент Василина О.Р.

Львівський національний аграрний університет

ПІДВИЩЕННЯ ЯКОСТІ УПРАВЛІНСЬКОЇ ПРАЦІ В УМОВАХ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ

Сучасна ситуація на ринку праці змушує вишукувати нетрадиційні соціальні технології управління якістю праці для зменшення плинності кадрів, а також вимагає від працівника вміння поєднувати природні та набуті якості з вимогами навколишнього середовища. Інноваційні структури вимагають від працівника особливої гнучкості мислення, ефективної системи сприйняття, внутрішньої потреби у творчості, своєрідної форми самореалізації та інтеграції до соціальної системи. Вони зорієнтовані в першу чергу на висококваліфіковану робочу силу. Дефіцит управлінців буде тільки зростати, тому всім українським підприємствам варто піклуватися про збереження цінних кадрів

Сучасний менеджмент: витоки, реалії та перспективи розвитку

корпорації.

Вихід з ситуації, що склалася, забезпечує використання нових технологій підбору персоналу. У сучасній практиці зовнішнього підбору кандидатів використовують в основному такі технології: скринінг, рекрутинг і хедхантинг. [2].

Хедхантинг передбачає цілеспрямований пошук і залучення найцінніших і перспективних кадрів. Хедхантинг – мало поширений і разом і з тим дуже перспективний спосіб підбору особливо цінних, «одиничних» фахівців. На сьогоднішній день це, мабуть, найефективніша технологія, яка сформувалася у відповідь на потребу в ексклюзивних кандидатах на позиції топ-менеджерів і ключових фахівців.

Скринінг – «поверхневий підбір», який здійснюється по формальних ознаках: освіта, вік, рід, досвід роботи. Вакансії низького рівня зазвичай закриваються шляхом скринінгу.

Рекрутинг – «поглиблений підбір», який враховує особистісні характеристики і ділові якості претендента. Здійснюється рекрутинговими агентствами для підбору фахівців середньої ланки.

При формуванні колективу може стати в нагоді методика LAB-profile, яка дає можливість будувати мета-програмні профілі працівників або кандидатів на вакантні посади. Цей метод ґрунтується на психологічних інструментах управління персоналом і дає можливість побудувати мета-програмний портрет особистості, за допомогою якого виявляються найважливіші характеристики стилю мислення співробітника, що дає можливість спрогнозувати, як успішно він впорається з тим чи іншим видом діяльності, якими ресурсами він володіє.

У зарубіжній науковій літературі дедалі більше з'являється досліджень процесів залучення персоналу, формування підходу управління персоналом на основі високого залучення (high involvement approach to HRM). Ці системи прагнуть «завоювати серця і уми» співробітників, а не просто, спонукати їх до дотримання правил роботи, встановлених керівниками. Вони прагнуть управляти поведінкою співробітників шляхом їх залучення, ідентифікації з організацією та неформальним або груповим управлінням. [2].

Топ-менеджери, які протягом останніх трьох років через

Сучасний менеджмент: витоки, реалії та перспективи розвитку

економічну кризу та девальвацію гривні були вимушені працювати за меншу винагороду, намагатимуться надолужити втрачене – відновити свій попередній, «докризисний» рівень доходів. «Війну за таланти» виграють ті компанії, які зможуть запропонувати своїм управлінцям привабливий довгостроковий план співпраці.

Зазвичай виокремлюють фінансову та нефінансову мотивацію талантів. До фінансової мотивації належать інструменти, що прямо або опосередковано пов'язані з фінансовими виплатами керівнику, на додачу до його зарплати. Серед найбільш розповсюджених складових компенсаційного пакету для управлінців вищої ланки – службовий автомобіль (з водієм або без), медична страховка з варіаціями пакетів для членів сім'ї та без них, оплата телекомунікаційних витрат. У випадках переїзду керівникам вищої ланки також передбачене покриття витрат, оплата проживання тощо.

Варто відмітити один прогресивний підхід до управління персоналом – Investors in People (у перекладі стандарт «Інвестори в Людей») – інноваційна система якісного менеджменту, інтеграція стратегії управління людьми в стратегію управління організацією, міжнародний еталон якості управління людьми, формула взаємодії менеджерів і персоналу організації з метою ефективнішого досягнення цілей і завдань підприємства. [1].

Серед нестандартних складових компенсаційного пакету – компенсація навчання на MBA (кваліфікаційний ступінь у менеджменті), або спеціальних сертифікаційних програмах, оплата навчання дітей, дитячого садочка, безвідсоткові позики і т.д.

Привабливий компенсаційний пакет, безумовно, сприяє утриманню ключового керівника, проте існують й інші фінансові інструменти, які можуть складати суттєву частину доходу і є важливими для утримання ключових управлінців. Найпростішим таким інструментом є бонус. Зазвичай це – змінна частина загального доходу управлінця, розмір якої залежить від результату компанії. Винятком є гарантований бонус, який виплачується незалежно від того, яких результатів досягнуто, але такий вид бонусу зустрічається рідко.

Для формування правильного стимулювання працівників керівнику необхідно дотримуватися чітких правил: визначити мету,

Сучасний менеджмент: витоки, реалії та перспективи розвитку

для якої потрібен конкретний співробітник; сформувати довгострокові та формувати короткострокові плани мотивації та стимулювання, орієнтуючись на зовнішні та внутрішні чинники мотивації, вибираючи правильні методи стимулювання; сам керівник зобов'язаний вести себе гідно, правильно налаштовувати і виховувати співробітників, уникати управлінських помилок, пов'язаних з управлінням персоналом.

Список використаних джерел

1. Пашенко О.І. Шляхи підвищення ефективності управління керівників та спеціалістів на підприємстві . Управління розвитком. 2012. № 11. С. 67-68.
2. Сардак С.Е. Еволюція поглядів на зміст і роль людських ресурсів у суспільному поступі. Актуальні проблеми економіки. 2012. № 12. С. 132–139
3. Управління людськими ресурсами в міжнародних корпораціях. Електронний ресурс - Режим доступу URL <https://studfiles.net/preview/5706727/>

Вітюк О.В.
Науковий керівник: Гуцуляк М.М.
Глумацький коледж ЛНАУ

ОСОБЛИВОСТІ УПРАВЛІННЯ УКРАЇНСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВ

Характерною рисою сучасного етапу розвитку економіки є глибокі зміни в усіх її сферах, що впливають на систему управління. Управлінську систему підприємства необхідно розглядати як динамічний процес, бо її форми, методи і функції перебувають під впливом багатьох факторів: масштабу підприємства, рівня прибутковості і конкурентоспроможності і т. д.

Ефективність діяльності підприємства залежить від багатьох параметрів - ступеня розвиненості виробництва, поділу і кооперації праці, використання результатів науково-технічного прогресу, економічних ресурсів, форм стимулювання високопродуктивної

Сучасний менеджмент: витоки, реалії та перспективи розвитку

праці тощо, але в першу чергу — від ступеня інтегрування зазначених факторів під час їх використання. Справа в тому, що застосування того чи іншого фактора поза зв'язком з іншими ще не забезпечує оптимального економічного розвитку підприємства.

Управління, - у прямому розумінні, - це вплив на працівників з метою досягнення цілей, що стоять перед підприємством і його працівниками. Воно базується, з одного боку, на багатьох галузях знань, таких, як економіка і політологія, соціологія і психологія, інженерні дисципліни, статистика, а з іншого боку - на безпосередньому узагальненні досвіду управління різними підприємствами, організаціями і компаніями у ході тривалої історії розвитку людської діяльності.

Та обставина, що управління виробничо-господарськими процесами врешті-решт зводиться до управління людьми, передбачає свідоме регулювання діяльності колективу - форм його організації, мотивації дій і характеру взаємовідносин між його членами. У зв'язку з цим і виникає потреба виявлення механізму міжособистісних відносин та вивчення закономірностей формування у працівників ціннісних орієнтацій. Однак колектив не тільки об'єкт, а одночасно і суб'єкт управління, оскільки працівники мають брати активну участь у здійсненні управлінської діяльності. Тому важливо правильно розуміти процес формування управлінських впливів і способи взаємодії людей у цьому процесі.

Структурна перебудова промисловості в Україні за останнє десятиліття супроводжується безпрецедентним скороченням валового внутрішнього продукту, падінням обсягу промислового виробництва. За цей період обсяг капіталовкладень знизився більш ніж у двічі, що призвело до погіршення стану основних фондів. З урахуванням того, що завантаження виробничих потужностей промисловості підприємств не перевищує у цілому 50%, на балансі підприємств знаходиться значна частка "омертвілого капіталу" у вигляді основних засобів. Це призводить до збільшення витрат на їх утримання, підвищує витрати виробництва і знижує його рентабельність. Спад виробництва також відбивається на потребі підприємств у персоналі і вимагає зменшення його чисельності. Велика чисельність, характерна для багатьох підприємств, є "дорогим" навантаженням щодо собівартості продукції, знижуючи

Сучасний менеджмент: витоки, реалії та перспективи розвитку

і без того невисоку інвестиційну привабливість українського виробництва.

Проте підприємства інколи знаходять кошти на технічне переозброєння для організації виготовлення принципово нової продукції. Як показали дослідження, основний обсяг інноваційної продукції виробляється в Україні в чотирьох ключових галузях економіки: машинобудуванні, харчовій, хімічній, металургійній промисловості; Це говорить про те, що в цих галузях відновлюється виробництво конкурентної продукції і долається найбільш тяжкий етап переходу до ринкових відносин.

Упровадження інновацій на підприємстві пов'язано зі зміною кваліфікації персоналу і вимагає підвищення його освітнього і професійного рівня. Тому постає завдання розробки сучасних методів оцінки ефективності використання існуючого трудового потенціалу підприємства, визначення стратегії, збереження належного рівня якості кадрів у контексті інноваційної діяльності, оптимізації кількісного і якісного складу персоналу підприємства.

Досвід проведених економічних реформ в Україні показав важливе значення підготовки персоналу в управлінні виробництвом за умов ринкових відносин. Вирішення завдань економічного підйому прямо пов'язано з підвищенням рівня підготовки персоналу підприємства і реалізацією інвестиційних програм на базі сучасних технологій, що дає змогу забезпечити високу конкурентну здатність продукції на вітчизняних і зарубіжних ринках.

Список використаних джерел

1. Кондратюк К. В., Бурий С. А., Технологія менеджменту [Електронний ресурс]. – Режим доступу : http://bookss.co.ua/book_rozvitok-socialnoekonomichnih-vidnosin-v-umovah-transformaci-ukrani_782/6_tehnologiya-menedzhmentu – Назва з екрану (дата звернення: 08.02.2021).
2. Кузьмін О. Є. Основи менеджменту: Підручник / Кузьмін О.Є., Мельник О.Г. - К.: "Академвидав", 2003, - С. 58-59.

БЕНЧМАРКІНГ В СИСТЕМІ ФІНАНСОВОГО МЕНЕДЖМЕНТУ

Сутність фінансового менеджменту полягає в управлінні фінансами з метою підвищення ефективності виробництва за рахунок власних коштів підприємства, використання для їх збільшення зовнішніх та внутрішніх джерел, залучення позикового капіталу й створення оптимальної його структури з урахуванням вартості фінансування, методів мобілізації ресурсів, а також ризиків, які супроводжують процес формування капіталу. Водночас, ефективний фінансовий менеджмент має сприяти формуванню ресурсного потенціалу підприємств, зростанню його продуктивності та власного капіталу.

Сучасні умови функціонування підприємств дедалі частіше спонукають їх, до переходу на принципово новий рівень фінансового менеджменту та організації бізнес-процесів. Нині, в умовах загострення конкурентної боротьби традиційні методи господарювання, вже не можуть гарантувати успішного розвитку підприємствам, а часом не спроможні навіть забезпечити їх діяльність на вже досягнутому рівні. Це зумовлює підприємства, для збереження їх конкурентного статусу наслідувати світові тенденції здійснення бізнесової діяльності.

Нині українські компанії, що є представниками середнього та великого бізнесу, вже широко використовують різноманітні програмні продукти та модулі для ведення фінансової сфери, засоби е-комерції, SEO-аналітики тощо. Попри це, досить мало уваги приділяється використанню різних методик обміну досвідом, які, на нашу думку, могли б позитивно впливати на організацію системи фінансового менеджменту кожної окремої організації. Одним із таких механізмів є бенчмаркінг, який за своєю природою є порівняльним аналізом, спрямованим на зіставлення бізнес-практики та стандартів ефективності компаній у межах однієї галузі. Така методика широко використовується американськими,

Сучасний менеджмент: витоки, реалії та перспективи розвитку

європейськими компаніями, а інколи навіть урядовими організаціями для покращення власних характеристик, базуючись на показниках та практиках певного «еталону», тобто бенчмарка з тієї ж сфери. Практики доводять, що вдосконалення, які здійснюються таким шляхом, реально допомагають підприємствам стати більш ефективними [1].

Тобто на сьогодні бенчмаркінг – це безупинний систематичний пошук і впровадження найкращих практик, що призведуть організацію до більш досконалої форми. Він розвиває аналіз конкурентоспроможності, що обмежується вивченням конкурентів, їхньої продукції, витрат і технологій, характеристик, економічних і фінансових показників, відносин із клієнтами й постачальниками. Аналіз конкурентоспроможності дає змогу виявити розходження між конкурентами, але це не пояснює, як ці розходження переробити і завоювати найкращі позиції в бізнесі. Цьому сприяє бенчмаркінг, який на основі порівняння й аналізу процесу діяльності спрямований на розуміння причин розходжень для того, щоб ці відмінності перебороти [2, с. 155].

Останні кілька років бенчмаркінг входить в трійку найпоширеніших методів управління бізнесом і вивчення конкурентів у великих міжнародних компанія. В українській практиці бенчмаркінг поки що не здобув належної довіри і досі часто асоціюється з методами бізнес-розвідки та промислового шпигунства, що являє собою застаріле і помилкове його розуміння.

Відсутність застосування бенчмаркінгу в системі фінансового менеджменту українських підприємств ще більше ослаблює їх позиції на світових ринках. Тому він повинен стати нагальною стратегічною потребою. Його застосування може надати підприємствам конкурентні переваги.

Перевагами застосування бенчмаркінгу для підприємств України є: оцінка глобальних трендів розвитку галузі, планомірне визначення та усунення недоліків, що заважають розвитку підприємства, адаптування параметрів функціонування підприємства до вимог ринку, вивчення передових методів організації діяльності на ринку, запозичення найкращих методів подальшого розвитку підприємства, створення конкурентних переваг, адаптація технологічних, технічних та управлінських

Сучасний менеджмент: витоки, реалії та перспективи розвитку

інновацій, навчання власного управлінського резерву [3, с. 1248].

Отже, бенчмаркінг – це впровадження у діяльність підприємства передових та кращих методів управління, які були ідентифіковані в процесі дослідження інших підприємств, що успішно працюють в такій же галузі. Він об'єднує пошук, дослідження, застосування та адаптацію досвіду підприємств будь-якої галузі з метою спільного удосконалення та формування дієвого фінансового менеджменту.

Метод бенчмаркінгу є відносно новим у вітчизняному фінансовому менеджменті й потребує детальної адаптації до наших умов господарювання. В Україні управління бенчмаркінгом і програми впровадження передового досвіду повинні стати найважливішими кроками для вдосконалення фінансового менеджменту на українських підприємствах.

Список використаних джерел

1. Ерфан В.Й., Стеців М.Р., Федина О.В. Окремі аспекти удосконалення фінансового менеджменту компанії з використанням процесу бенчмаркінгу. Фінансові дослідження. № 1 (4). 2018. URL: <https://fr.stu.cn.ua/tmppdf/103.pdf> (дата звернення: 22.02.2021)
2. Христенко О.В., Манжос С.А. Застосування бенчмаркінгу в системі управління підприємством. Фінансовий простір. № 1 (29). 2018. С. 153-158
3. Яременко Л.М., Пономаренко Я.А. Бенчмаркінг як ефективна технологія створення конкурентних переваг підприємств України. Молодий вчений. № 11 (63). 2018. С. 1246-1249

Гуменюк Д.Р.
Науковий керівник: Гуцуляк М.М.
Тлумацький коледж ЛНАУ

МЕНЕДЖМЕНТ ПІДПРИЄМСТВА У КРИЗОВИХ СИТУАЦІЯХ

Практика показує, що кризи неоднакові не тільки за своїми причинами та наслідками, але й за своєю суттю. Необхідність

Сучасний менеджмент: витоки, реалії та перспективи розвитку

проведення типології кризових явищ пов'язана з диференціацією засобів та способів управління ними. Отже, в залежності від різних критеріїв, наведемо основні види кризових явищ. За масштабами проявлення існують загальні (системні) та локальні кризи. Якщо кризові явища охоплюють всі життєдайні елементи (системи), то стан такої економічної системи визначається як системна криза.

У разі виникнення кризових явищ у результаті загострення окремих суперечностей системи мають місце локальні кризи, серед яких у діяльності підприємства можливо виділити :

- криза збуту;
- криза діяльності;
- фінансова криза;
- криза менеджменту;
- криза організації;
- криза платоспроможності.

За проблематикою можна виділити макро- та мікрокризи.

За структурою відносин у соціально-економічній системі можна виділити економічні, соціальні, організаційні, психологічні, технологічні кризи [2, с. 32-33].

Економічні кризи відображають гострі суперечності в економіці країни, або економічного стану окремого підприємства, фірми. У групі економічних криз можна виділити фінансові кризи. Ці кризи є грошовим відображенням економічних процесів[1, с. 98-121].

Основні положення антикризового управління підприємство

Виникнення кризового стану підприємства є свідченням поступового розбалансування та повної втрати дієздатності внутрішнього механізму саморегуляції господарської системи. До моменту виникнення кризи економічна система досягає вершини можливого розвитку. Система вичерпує свій продуктивний потенціал або вступає в конфлікти з існуючим господарським механізмом, відносинами власності. Має місце моральне старіння концептуальних засад ведення бізнесу — матеріально-технічних, ринкових, соціальних.

Розв'язання накопичених суперечностей можливе лише на підґрунті кардинального перегляду усіх фундаментальних засад ведення бізнесу, координації стратегічного бачення місії та змісту

Сучасний менеджмент: витоки, реалії та перспективи розвитку

діяльності підприємства, що зумовить перехід системи до нового стану рівноваги, яка є необхідною передумовою для її подальшого розвитку. Подолання кризи не може здійснюватись автоматично, воно має бути організовано органом управління підприємством. Це обумовлює потребу в розвитку самостійної галузі наукових знань — антикризового управління.

Антикризове управління — це спеціальне, постійно організоване управління, націлене на найбільш оперативне виявлення ознак кризового стану та створення відповідних передумов для його своєчасного подолання з метою забезпечення відновлення життєздатності окремого підприємства, недопущення виникнення ситуації його банкрутства [1, с. 220-226].

Метою та головним завданням 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.

Розвиток кризи на рівні мікроекономічної системи структурно поділяється на три фази:

- Прихована криза (або криза ефективності);
- Криза платоспроможності;
- Криза розрахунку (загроза банкрутства, неплатоспроможність).

Особливу роль в антикризовому управлінні грає фінансовий менеджмент, який є сукупністю стратегічних та тактичних елементів фінансового забезпечення підприємництва, які допомагають управляти грошовими потоками та знаходити оптимальні фінансові рішення.

Прискорення економічного розвитку є важливим фактором життєдіяльності сучасної цивілізації. Спричинені економічним розвитком великі масштаби продажу товарів та послуг призводять до виникнення умов, при яких мало розвинені країни виявляються найуразливішими до появи криз. У даних умовах впровадження та розвиток у країні технологій антикризового управління є вирішальним фактором на шляху до подальшого економічного розвитку.

Список використаних джерел

1. Герасимчук В.Г. Стратегічне управління підприємством. Графічне моделювання: Навч. посіб. — К: КНЕУ, 2000. — 360 с.
2. Кардашевский В., Бондаренко А. Повышение производительности: европейский подход//Вопр. экономики. — 2000. — № 11. — С. 35—40.

Данилишин Р.Т.
Науковий керівник: к.е.н., доц. Шолудько О.В.
Львівський національний аграрний університет

**ОСНОВНІ АСПЕКТИ РОЗВИТКУ СТРАХОВИХ ПОСЛУГ
У СФЕРІ АВТОСТРАХУВАННЯ**

Важливою складовою діяльності підприємств і організацій – є надання якісних товарів і послуг, які задовольнятимуть потреби споживачів. Менеджмент, у сфері автострахування, націлений на пошук і організацію людей, здатних принести нові ідеї у страхову компанію: для збільшення пропозиції товарів на страховому ринку і стати більш конкурентоспроможними. На основі діяльності ПрАТ страхової компанії «Універсальна», було визначено ряд пропозицій та ідей для подальшого її розвитку.

З метою підвищення якості страхування Каско, збереження активів страхувальника, покращення співпраці страхувальника та страхової компанії, в страхову компанію «Універсальна» варто ввести такий страховий продукт як «GAR» страхування. GAR (Guaranteed Asset Protection) - поліс страхування, що дозволяє отримати повну виплату по КАСКО без урахування амортизаційного зносу до дійсної або ринкової вартості, в залежності від комплектації та року випуску автомобіля. GAR-страхування дозволяє збільшити страхову виплату до ринкової вартості автомобіля або страхової суми, прописаної в полісі. [1]

У час новітніх технологій, штучного інтелекту і програмного забезпечення доречним є їхнє використання і в автострахуванні. Так страховики, разом з автосервісами та салонами, можуть надавати послугу по встановленню «телематики». Це пристрій,

Сучасний менеджмент: витоки, реалії та перспективи розвитку

який відстежує манеру водіння водієм автомобіля, швидкість, прискорення та інші показники машини. Завдяки цьому пристрою страхові компанії можуть розробляти індивідуальні характеристики по конкретних водіях, а надалі надавати певні пільги під час укладання нового страхового поліса. Якщо водій-страхувальник набирає високий бал (у додатку, який синхронізований разом із пристроєм телематики), то страхувальник отримає знижку на наступний страховий платіж або взагалі його не сплачує. Проте, ця система потребує вдосконалення, наприклад:

- Захист від крадіжок – “Smart-Lock”
- подання сповіщення в екстрені служби – “Alert Message”
- використання історії електронних записів при аналізі ДТП і розгляді випадків у судах
- зв’язок із системами управління дорожнього руху

Через низький рівень доходів населення, не кожен може дозволити купити собі новий автомобіль. Тому водії купують підтримані авто. Відносно дешевим способом дозволити собі машину – купівля, так званих, «Євроблях» - автомобілів з європейськими номерами. Проте, українське законодавство дещо контролює такі схеми, накладаючи високі митні тарифи на ввезення та розмитнення таких машин.

Зі сторони страховиків було б доцільно встановити новий страховий продукт для таких авто: “Customs Plus”. Такий вид послуги має на меті страхування не самого автомобіля, а коштів сплачених для розмитнення транспортного засобу. Виплата за таким видом страхування, згідно з полісом, здійснюється страховиком лише за умови дії договору ОСЦПВ, а також, якщо авто було знищено або викрадено. При цьому виплата за сам автомобіль не відбувається. У разі, якщо страхувальник бажає отримати наступні страхові поліси разом: ОСЦПВ, КАСКО, «Custom Plus», то таке страхування переходить у співстрахування або перестрахування. Також таке страхування призведе до підвищення ставок страхових тарифів.

Найголовнішим чинником щодо удосконалення автострахування – це донесення «страхової культури» до

Сучасний менеджмент: витоки, реалії та перспективи розвитку

населення. У період кризових і стресових явищ, на підґрунті економічного простою і низького соціального добробуту, аспекти деяких соціально-економічних сфер, зокрема страхування, для людей є “далекими”. [2]

Перш за все – недовіра до страхових компаній. Населення скептично ставиться до страховиків, оскільки, коли мова йде про настання страхового випадку, деякі страхові компанії намагаються будь-яким способом ухилитись від сплати страхового відшкодування, навіть якщо правда на стороні застрахованого.

Наступна причина відмови від страхування – низький рівень обізнаності населення щодо сфери страхування загалом. Наш менталітет налаштований на те, що вкладати гроші у щось – це більш ризиковою, ніж втрати, які можуть їх очікувати у майбутньому. Дехто вважає страхові установи “фінансовими пірамідами”, а після провалу «МММ» і втрати своїх вкладів наше населення зневірилось у таких інвестиціях у майбутнє.

Третя причина – відносна новизна сфери страхування для нашого менталітету та низький рівень доходів. Попри те, що страхування має довгу історію і деякий її прояв був на теренах Київської Русі, СРСР (Держстрах), в нас ця сфера не набула такого прояву як у Західній Європі чи Америці, де страхування – обов’язковий елемент життя всіх громадян.

Список використаних джерел

1. Gap-страхування: веб-сайт. URL: <https://cardif.com.ua/products/gap-strahuvannya/> (дата звернення 27.02.2021)
2. Копитіна І.В., Яценко В.М. СТРАХУВАННЯ ЖИТТЯ В УКРАЇНІ: АНАЛІТИЧНИЙ ОГЛЯД І ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ. Вип. 5.2(101). 2014. С. 41-46.

ОСНОВИ РЕЄСТРУКТУРИЗАЦІЇ УПРАВЛІННЯ

В інтересах виживання і гнучкого реагування на динамічно мінливі ринкові умови, підвищення стійкості й адаптаційної здатності в задоволенні споживчого попиту, подолання відставання в розвитку техніки і технології, у забезпеченні високої якості продукції, що випускається, і наданих послуг підприємства повинні цілеспрямовано проводити організаційні зміни. Завдяки цьому переборюється інертність і застій у структурах управління, у сформованій системі зв'язків і відносин.

Залежно від конкретних обставин ці зміни можуть бути частковими, що стосуються окремих служб і організацій, певних видів діяльності, чи радикальними, коли під впливом бурхливого і навіть стрибкоподібного розвитку навколишньої ринкової обстановки умов конкуренції потрібна глибока і багатобічна реорганізація [1, с. 90-126].

Важливо підкреслити, що реорганізація підприємства не може проводитися моментально, раптово, без глибокої і всебічної попередньої роботи фахівців різного профілю на основі заздалегідь розроблених програм і комплексу обґрунтованих заходів. Вона повинна передбачати цілий ряд етапів, що охоплюють підготовку, збирання інформації, визначення напрямків роботи і їхніх наслідків, організаційно-технічне і соціальне проектування, практичну реалізацію підготовлених проектів. Намічені етапи повинні здійснюватися послідовно. Завершення кожного етапу являє собою важливий рубіж у виконанні всього проекту.

Реінжиніринг характерний радикальними перетвореннями в існуючих технологіях і організаційних структурах. Він орієнтований на перехід до якісно нового рівня бізнесу. Обсяг інвестицій і ступінь ризику в даному випадку, звичайно, вищі [2, с. 41-49].

Останнім часом дедалі більше почали застосовувати методології реінжинірингу. Цей управлінський інструмент зарекомендував себе

Сучасний менеджмент: витоки, реалії та перспективи розвитку

як засіб різкого поліпшення результатів діяльності підприємства. Йдеться, як правило, про перетворення основних бізнес-процесів і пов'язаних з ними організаційних структур, технології, методів роботи, інфраструктури, корпоративної культури.

Досвід переконує, що реінжиніринг забезпечує не тільки значне зниження витрат, а й скорочення термінів роботи і підвищення її якості. Важливо, що при цьому забезпечується велика гнучкість в управлінні підприємством.

Реінжиніринг допомагає істотно підвищити якість роботи в усіх основних сферах життєдіяльності компанії, зокрема таких, як постачання, науково-дослідницька робота, кадрова політика, планування виробництва, процес виробництва, управлінська звітність, маркетинг, обслуговування клієнтів тощо. Реінжиніринг є процесом, в якому повинні брати участь усі підрозділи підприємства з урахуванням їх специфіки.

Реінжиніринг процесів бізнесу має насамперед своєю метою вдосконалення функціонування фірми, націлене на скорочення витрат і підвищення ефективності підприємства в цілому чи його основних ланках, причому наголос робиться на вдосконаленні робочих процесів.

Основна увага приділяється також реорганізації бізнес-процесів, спрямованої на якісне поліпшення останніх. Нарешті, коли фірма перебуває в скрутних умовах, реінжиніринг може бути націлений на докорінну перебудову бізнесу. Це можуть бути структурні зміни на ринку, фінансові проблеми.

Основними складовими процесу управління змінами є оцінка готовності до них організації і розробка плану їхнього впровадження. Повинна бути чітко визначена роль співробітників, що беруть участь у процесі змін. Ініціатори зміни зобов'язані мати повноваження для прийняття рішень про зміни і перетворювати їх у життя. Дуже важлива і роль людей, що не мають формальної влади в організації, але можуть використовувати свій вплив у колективі для ініціювання процесу змін [3, с. 89-95].

Здійснення таких проектів вимагає чималих зусиль. Необхідно створити команду фахівців, у яку повинні входити: керівник організації, групи з проектування кожного процесу, що піддається реінжинірингу, групи впровадження, що можуть перетинатися з

*Сучасний менеджмент: витоки, реалії та перспективи
розвитку*

групами проектування, а також спостережний комітет, необхідний для координації проекту, і який складається з авторитетних представників організації і зовнішніх консультантів.

Список використаних джерел

1. Герасимчук В.Г. Стратегічне управління підприємством. Графічне моделювання: Навч. посіб. — К: КНЕУ, 2000. — 360 с.
2. Черненко М. Реінжиніринг і псевдореінжиніринг // Рынок капитала. – 2000. – № 21. – С. 41–49.
3. Яковенко С. І. Реінжиніринг бізнес-процесів шляхом інформатизації управління на підприємствах України // Актуальні проблеми економіки. – 2004 – № 9 (39). –С.89-95

Zrobok Anna
Opiekun naukowy: Kandydat nauk ekonomicznych,
docent Czerewko I.W.
Lwowski Narodowy Uniwersytet Agrarny

**WSPÓŁCZESNE ZARZĄDZANIE W WARUNKACH
GLOBALIZACJI GOSPODARKI ŚWIATOWEJ**

Globalizacja współczesnej gospodarki przez jednych traktowana jako rozwiązanie wszystkich problemów, przez innych określana mianem samego zła, tym nie mniej jest zjawiskiem obiektywnym i w decydującym stopniu uwarunkowuje przebieg wszystkich zjawisk ekonomicznych, w tym także (nawet w pierwszej kolejności!) zarządzania na wszystkich jego poziomach. Dlatego ważnym jest zrozumienie i adekwatne traktowanie treści procesu globalizacji.

Słowo globalizacja z powodu zbyt częstego używania w różnego rodzaju kontekstach straciło jednoznaczność i stało się pewnego rodzaju hasłem dla poszczególnych grup, które interpretowane jest w zależności od przekonań i poziomu zarządzania. Nazwano tak zespół procesów zachodzących w rzeczywistości społeczno-ekonomicznej, które postrzegano w tamtym czasie jako nowe.

W zależności od dyscypliny nauki, reprezentowanej przez badaczy, zajmujących się globalizacją, można dostrzec interpretację, nadającą

Сучасний менеджмент: витоки, реалії та перспективи розвитку

globalizacji charakter ekonomiczny, socjologiczny, polityczny, kulturowy lub techniczny [4, s. 37]. G.Kołodko definiuje globalizację jako historyczny proces liberalizacji i postępującej w ślad za tym integracji funkcjonujących dotychczas w pewnym odosobnieniu rynków kapitału, towarów i siły roboczej w jeden współzależny rynek światowy [3, s. 28]. Inaczej globalizację definiuje P.Bożyk. Według niego warunkiem globalizacji a jednocześnie jej skutkami jest ujednoczenie mechanizmów ekonomicznych funkcjonowania rynków narodowych i międzynarodowych [1, s. 16].

Zwolennicy globalizacji uzasadniają swoje stanowisko następującymi jej zaletami [2]: stwarza dogodnie warunki do kooperacji ludzi różnych społeczeństw w tworzeniu programów ekonomicznych i prawnych, prowadzi do wydłużenia maksymalnej dożywalności na skutek umasowionej medycyny i profilaktyki, szybkiego rozprzestrzeniania się osiągnięć światowej kultury dzięki elektronicznej sieci informatycznej, umożliwia rozwój wielkich korporacji gospodarczych międzynarodowych i międzykontynentalnych, daje możliwość nieograniczonego transferu technologii i przepływu siły roboczej, daje możliwość – szansa na zwalczenie ubóstwa, upowszechnia proces globalnego komunikowania poprzez telekomunikację, telewizję satelitarną i Internet, dzięki globalizacji świat jest zjednoczony, bez wojen i granic. Otwarcie gospodarki na świat daje możliwość upowszechnienia nowoczesnych, konkurencyjnych technologii produkcyjnych, wprowadza innowacyjność w wielu płaszczyznach życia, aktywizuje gospodarczo, integruje osoby o odmiennej kulturze, umożliwia swobodne przemieszczanie się osób w coraz krótszym czasie. Globalizacja sanowi również potencjalną szansę dla krajów biednych na „przeskoczenie” kilku etapów rozwojowych i dołączenie do grupy państw zasobnych, na co realnym dowodem są tak zwane gospodarki wschodzące.

Nie przez wszystkich globalizacja traktowana jest jako dobrodziejstwo i niejako środek na słabości społeczne i gospodarcze. Jej przeciwnicy formułują całą listę zagrożeń [2]: prowokowanie buntów i rewolucji światowych – globalny terrorizm, narastanie nierówności społecznej wskutek nierównomiernej dystrybucji dóbr, usług i finansów, katastrofalne rozmiary zagrożeń środowiskowych w związku z rozwojem przemysłu i urbanizacji, realna możliwość katastrofy lub

Сучасний менеджмент: витоки, реалії та перспективи розвитку

wojny nuklearnej, szerzenie demoralizacji przezmass media, ubezwłasnowolnienie narodów, niszczenie tradycji i religii – propagowanie „mieszanki” kulturowej, promowanie sztucznego autorytetu „gwiazdy”, a nie prawdziwych wartości moralnych, dominacja społeczeństwa konsumpcyjnego nad twórczym, „zmniejszenie się świata”.

Zdaniem J.Stiglitz globalizacja nie służy potrzebom licznych biednych na tym świecie, nie służy poprawie środowiska naturalnego jak i zapewnieniu stabilności gospodarki światowej [5, s. 192.].

Podsumowując, globalizacji nie można opanować, tak jak i jednego z jej poważnych skótków - nieustannego niszczenia przyrody na skutek rozrastającego się przemysłu. Jednak to nie globalizacja jest winna takiej sytuacji, a niezdolność ludzi do zapanowania nad żywiołowymi procesami przemian społeczno-gospodarczych. Nie ma więc po co walczyć z globalizacją, trzeba jedynie pamiętać, by zapobiegać zagrożeniom ekologicznym i społecznym, które wiążą się z niepohamowanym przyrostem naturalnym i wzrostem produkcji, na co w dużym stopniu pozytywnie mogą wpłynąć współczesne systemy zarządzania. Strategie, realizowane przez przedsiębiorstwa transnarodowe, nie zawsze są zgodne z interesami wszystkich państw. Tym nie mniej, zrozumienie istoty globalizacji odgrywa ważne znaczenie w sprawie doskonalenia zarządzania jako niezbędnego czynnika efektywnego gospodarowania i skutecznej realizacji międzynarodowych stosunków gospodarczych.

Bibliografia:

1. Bożyk P., Globalizacja: istota, szanse, zagrożenia, „Res Humana” 2006, nr 5.
2. Globalizacja – zagrożenie czy nadzieja? URL: <http://zswolomin.edu.pl/page.org/files/globalizacja.pdf>, (dostęp: 20.12.2020).
3. Kołodko G.W., Polska z globalizacją w tle. Instytucjonalne i polityczne aspekty rozwoju gospodarczego, Towarzystwo Naukowe Organizacji i Kierownictwa „Dom Organizatora”, Toruń 2007.
4. Muller A., Globalizacja – mit czy rzeczywistość?, w: Globalizacja od a do Z, red. E. Czarny, NBP, Warszawa 2004.
5. Stiglitz J.E., Globalizacja, PWN, Warszawa 2004.

РОЛЬ МЕНЕДЖМЕНТУ В ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

Менеджмент являє собою сукупність принципів, методів, засобів і форм управління фірмами для досягнення позитивних результатів їх роботи. Основними функціями менеджменту є планування, організація, координація, мотивація, контроль праці робітників підприємства. Однак першочерговим завданням менеджменту є створення організаційної культури і творчого інноваційного мікроклімату в колективі, які стимулюють працівників до технологічних і організаційних змін на підприємстві.

Менеджмент як наука виник і розвивається в зв'язку з необхідністю дати відповідь на питання: чому одні підприємства процвітають, заробляючи мільйонні доходи, а інші руйнуються, втрачаючи капітал. Володіючи основами сучасного менеджменту можна відстале, збиткове підприємство перетворити в успішне. Менеджмент торкається практично всіх сфер діяльності підприємства: виробничої, фінансової, інноваційної, соціальної.

Виробничий менеджмент - це система забезпечення конкурентоздатності товару, що випускається в умовах ринку. Фінансовий менеджмент – це комплексна система стійкості, надійності і ефективності управління фінансами з метою дотримання балансу прибутків і витрат, високих показників ефективності використання ресурсів, рентабельності роботи і товарів. Інноваційний менеджмент – це система управління інвестиціями, що вкладаються власниками в розвиток підприємства, правильний вибір напрямів інновацій, оптимізацію інвестицій. Нові підходи до управління підприємством передбачають стимулювання творчої енергії працівників, залучення їх до прийняття рішень на різних рівнях управління. Такий вплив здійснюється через функції управління. В чому їх суть? Першою функцією управління є планування. Воно означає,

Сучасний менеджмент: витоки, реалії та перспективи розвитку

що хтось повинен вирішити: що, як, коли, чим та ким має бути виконано. Менеджер повинен оцінити, де ми знаходимось в цей час, оцінити слабкі та сильні сторони організації у сфері фінансів, маркетингу, виробництва, трудових ресурсів, визначити, куди ми хочемо рухатися, оцінивши можливості та загрози конкуренції, екології, постачання, якими повинні бути цілі та як їх досягти.

Як тільки план складено, необхідно підготувати та забезпечити його виконання, що входить у функцію організації. Вона включає підбір необхідних кадрів, придбання та доставку необхідних матеріалів, розподіл обов'язків між виконавцями, встановлення режимів праці і відпочинку. Для забезпечення високопродуктивної праці потрібна мотивація, що являє собою таке регулювання спонукаючих стимулів людини, при яких виникає бажання працювати так, щоб сприяти досягненню цілей організації. Останнім етапом процесу управління є здійснення контролю за виконанням запланованої роботи.

Перераховані функції управління потребують прийняття правильних рішень, що є основним змістом діяльності керівника. Для успішної реалізації управлінських рішень важливе місце займає комунікація як процес обміну інформацією між членами колективу. Міцність та якість відносин між людьми залежить в основному від того, наскільки чіткими та чесними є їхні міжособисті відносини.

У сучасному суспільстві значно зросла роль менеджерів в діяльності підприємств. Роль керівника є набором правил поведінки, які відповідають конкретній установі чи конкретній посаді. Менеджери у процесі діяльності дотримуються визначених принципів, які є основою менеджменту. Принципи управління – це орієнтири, що застосовуються в усіх ситуаціях при управлінні любим підприємством. До них належить: цілеспрямованість, урахування потреб та інтересів працівників, ієрархічність, взаємозалежність, динамічна рівновага, економічність, активізація, системність, єдиновладдя. Усі принципи менеджменту взаємопов'язані. Відмова від якогось із них або недостатнє їх врахування в управлінській діяльності знижує якість управлінських рішень та ефективність менеджменту. Освоєння принципів управління допомагає стати хорошим керівником, а правильне їх

Сучасний менеджмент: витоки, реалії та перспективи розвитку

використання дозволяє досягати вагомих результатів на підприємстві.

Список використаних джерел

1. Гранатуров В. М. Ризики підприємницької діяльності: проблеми аналізу, В. М Гранатуров, О. Б. Шевчук. К. : Державне вид.-інф. агентство "Зв'язок", 2000. – 150 с.
2. За ред.. С.І.Михайлова Менеджмент. Навчальний посібник, - Вінниця: НОВА КНИГА, 2006 – 416 с.

Ключка М.М.
Науковий керівник: к.е.н., доцент Сиротюк Г. В.
Львівський національний аграрний університет

РОЛЬ АГРАРНОГО СЕКТОРА У ЗАБЕЗПЕЧЕННІ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ДЕРЖАВИ

Необхідною передумовою стійкого розвитку аграрних підприємств є забезпечення належного рівня їх економічної безпеки. Сучасні умови функціонування аграрних підприємств обумовлені високим ступенем нестабільності та нестійкості, що пов'язано з ситуацією, яка склалася під впливом загальносвітової економічної кризи. Це викликає загальне зниження рівня економічної безпеки підприємств, а отже, і можливості забезпечення їх сталого розвитку. Тому, проблема забезпечення економічної безпеки аграрних підприємств є актуальною та потребує подальшого дослідження.

Економічна безпека базується на засадах: стійкості і стабільності, економічній незалежності, здатності до саморозвитку та прогресу, національні інтереси.

Аграрний сектор економіки має певні особливості, що відображаються на економічній безпеці: соціально-економічні; природно-технологічні. Тому управління процесами розвитку аграрного сектора щодо забезпечення економічної безпеки доцільно реалізовувати адекватно до концептуального бачення взаємозв'язків між даними процесами.

Сучасний менеджмент: витоки, реалії та перспективи розвитку

Дотримання економічної безпеки аграрних підприємств можливе при досягненні їх сталого розвитку, коли система економічної безпеки спроможна нейтралізувати наслідки внутрішніх і зовнішніх загроз або зведе до мінімуму їх прояв на складові, які можна поділити на внутрішньовиробничі і позавиробничі (рис. 1).

Однією із особливостей економічної безпеки аграрної галузі як системи економічних інтересів є те, що економічну безпеку аграрної галузі варто розглядати як функціональну систему, яка відображає взаємовідносини учасників аграрного виробництва залежно від загроз, які постійно виникають у зовнішньому та внутрішньому середовищі, мають різну спрямованість і можуть призвести до недотримання граничних значень критеріїв продовольчої безпеки аграрної галузі.

Сучасний менеджмент: витоки, реалії та перспективи розвитку

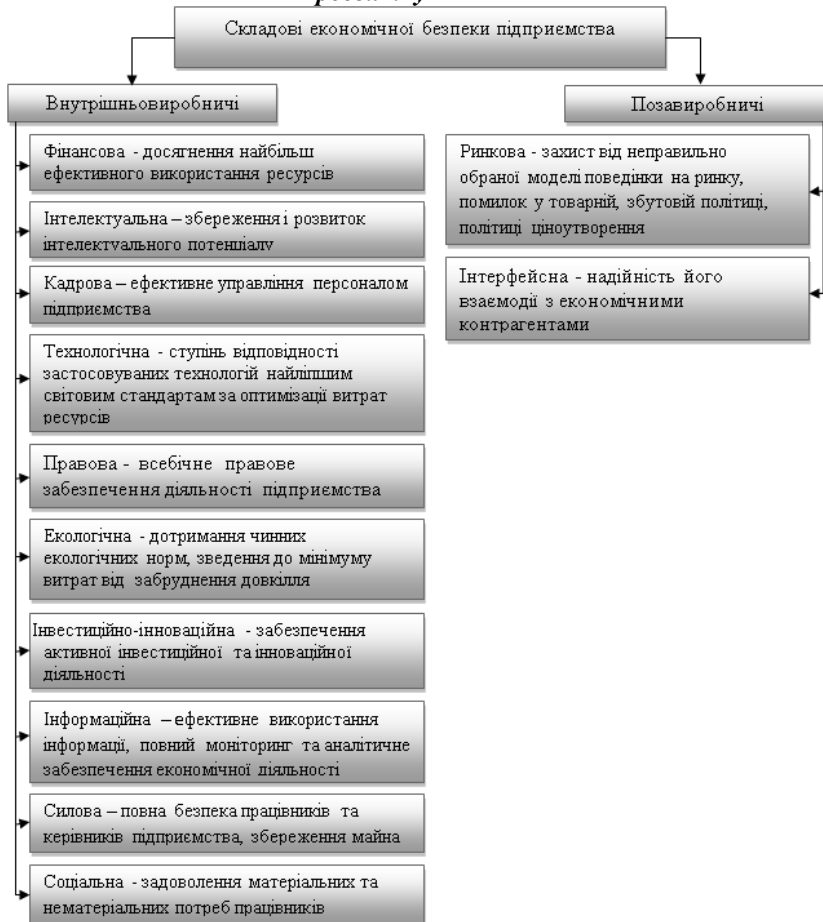


Рисунок 1. Складові економічної безпеки підприємства*

*Узагальнено автором на основі [1,2]

Забезпечення економічної безпеки аграрної галузі вимагає створення певних механізмів і інструментарію державної підтримки аграрної галузі, а саме: податки, кредити, ціни, тарифи, митні збори, субсидії тощо.

Такі механізми мали б забезпечувати активну інвестиційну та інноваційну діяльність підприємств аграрної галузі, зростання обсягів виробництва конкурентоспроможної продукції,

Сучасний менеджмент: витоки, реалії та перспективи розвитку

рентабельну роботу підприємств, соціальний захист, екологізацію виробництва.

З метою забезпечення економічної безпеки підприємств аграрної галузі потрібно розробити відповідну програму дій та намітити стратегію розвитку. Ця програма мала би гарантувати продовольчу безпеку, економічну безпеку та забезпечити сталий розвиток аграрних підприємств (рис. 2).



Рисунок 2. Основні етапи розробки стратегії забезпечення економічної безпеки аграрних підприємств

Отже, під економічною безпекою підприємств аграрного сектору варто розуміти властивість підприємства, яка характеризується його здатністю функціонувати для досягнення своїх цілей за певних зовнішніх умов та їх змін у певних межах.

Список використаних джерел

1. Чорна О. Ю. Основні функціональні складові економічної безпеки інтегрованої промислової структури. Вісник Східноукраїнського національного університету. № 6 (230). 2016. С. 187-193.

2. Язлюк Б. О., Гевко Р. Б., Дзядикевич Ю. В. Теоретичні та прикладні аспекти економічної безпеки України. Інноваційна економіка: наук.-виробн. журн. 2015. № 4 (59). С. 301-210.

СУЧАСНІ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ВИТРАТАМИ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКОГО ПІДПРИЄМСТВА

Світова практика свідчить, що основним засобом побудови ефективного менеджменту підприємства є система управління витратами. Така система дозволяє вирішити цілу низку важливих завдань поліпшення управління підприємством.

Перше серед них – визначення переліку рентабельних видів продукції, які могли б принести підприємству прибуток. Система орієнтована на обчислення рівня собівартості як відтворюваної величини, тобто виробничі витрати плануються, виходячи з прогнозних ринкових оцінок одиниці покупних матеріальних ресурсів, енергоносіїв та робочої сили. При цьому беруться до уваги наявний ресурсний потенціал підприємства, родючість його земель, розміри застосування технологічних матеріалів, прийняті в господарстві технології вирощування й можливості їх поліпшення, доступні канали реалізації продукції та обсяги продажу. Враховується також курсова динаміка валют як важливий фактор формування цін на ресурси. По кожному продукту визначаються рівень рентабельності та прибуток на одиницю продукції як критерії доцільності його виробництва та збуту.

Не менш важливим є і визначення межі беззбитковості за товарними видами продукції. Для цього система управління витратами передбачає спеціальну класифікацію витрат на постійні та змінні, CVP-аналіз (cost, volume, profit) та інші прийоми. CVP-аналіз», тобто аналіз залежності суми прибутку від собівартості (витрат) за різних обсягів виробництва може бути використаний для опрацювання цінової стратегії (політики) підприємства.

Різні темпи динаміки цін на чинники інтенсифікації сільськогосподарського виробництва та його продукцію вимагають проведення розрахунків ефективності додаткових витрат і визначення доцільності підвищення на цій основі врожайності

Сучасний менеджмент: витоки, реалії та перспективи розвитку

сільськогосподарських культур та продуктивності худоби. За змістом і метою ці розрахунки близькі до CVP-аналізу.

Система управління витратами передбачає структурування внутрішнього середовища підприємства шляхом виокремлення в ньому центрів відповідальності, а саме: центру управління, центрів грошових надходжень, центрів прибутку, центрів витрат.

Керівництво підприємства здійснює постановку цілей центрам відповідальності за допомогою бюджетів. Бюджети підрозділів можуть мати різну побудову, періодичність складання та контролю, різну календарну деталізацію. Для аграрних підприємств доцільно складати річні бюджети з їх помісячною деталізацією. Як правило, на сільськогосподарських підприємствах у бюджетах передбачають усі витрати, що виникають у процесі виробництва продукції, незалежно від ступеня впливу підрозділу на їх формування.

Наявність річних бюджетів підрозділів дозволяє впровадити ефективний механізм поточного контролю їхньої діяльності шляхом зіставлення бюджетних та фактичних показників. Для цього найчастіше користуються методом «стандарт-кост». В основу методу покладено стандарти, тобто кількість та вартість технологічних матеріалів і трудових витрат на одиницю продукції. Інший метод – «директ-кост» – передбачає бюджетування та контроль витрат з чітким розмежуванням прямих і непрямих витрат, визначенням собівартості продукції лише у змінних витратах.

Нові методи обліку й калькулювання витрат, які ефективно застосовуються в зарубіжній практиці, можуть бути адаптовані й до умов діяльності вітчизняних сільськогосподарських підприємств. Це, зокрема, методи ABC, кайдзен-костинг, таргет-костинг тощо.

Метод ABC-калькулювання слід розглядати як один з найперспективніших методів управління витратами. Недоліками його є складність і трудомісткість. Метод калькулювання кайдзен-костинг (виник у Японії) передбачає вдосконалення витрат, в якому мають брати участь усі без винятку працівники – менеджери і робітники. Цей підхід дає змогу кожному працівникові, пов'язаному з процесом виробництва, зробити свій внесок у скорочення витрат.

Таргет-костинг – система обліку витрат на основі цільової ціни, котру споживачі можуть заплатити. Процес такого

Сучасний менеджмент: витоки, реалії та перспективи розвитку

калькулювання полягає в тому, що спочатку визначають найбільш прийнятні для споживачів дизайн продукту та ціну, а потім розробляють виріб.

Метод (система) «Just-in-Time» зводиться до виробництва малими партіями, практично поштучного, з урахуванням використання наявних ресурсів і жорсткої конкуренції на вироблену продукцію. Система орієнтована на «гарантований» попит. Цей метод можна порівняти з позамовним методом калькулювання собівартості продукції (робіт, послуг), тільки замовником у цьому випадкові виступає не конкретний покупець, а попит на продукцію.

Удосконалена система управління витратами має надавати менеджерам підприємства інформацію, яка забезпечує такі переваги: прийняття управлінських рішень з урахуванням їхніх економічних наслідків; контроль витрат у зіставленні з нормами; формування економічної стратегії; оцінювання формування собівартості та прибутку протягом виробничого періоду; оцінювання витрат у розрізі структурних підрозділів підприємства; прийняття рішень стосовно доцільності здійснення окремих виробництв.

Упровадження цієї системи, є важливим напрямом вдосконалення організації управління витратами сільськогосподарських підприємств.

Список використаних джерел

3. Великий Ю.М. Прохорова В.В., Сабліна Н.В. Управління витратами підприємства: монографія. Харків: «ІНЖЕК», 2012. 192 с.

4. Вишневська О.М. Кривошеев О.В. Використання систем управління витратами в сільськогосподарських підприємствах. Агросвіт. 2013. №12. С. 17–19.

Луців В.І.
Науковий керівник: Гуцуляк М.М.
Тлумацький коледж ЛНАУ

МОДЕЛЮВАННЯ В УПРАВЛІНСЬКІЙ ДІЯЛЬНОСТІ

Моделювання - це метод дослідження різних явищ і процесів,

Сучасний менеджмент: витоки, реалії та перспективи розвитку

вироблення варіантів управлінських рішень. Моделювання ґрунтується на заміщенні реальних об'єктів їх умовними зразками, аналогами. Методом моделювання описуються структура об'єкта (статична модель), процес його функціонування і розвитку (динамічна модель). У моделі відтворюються властивості, зв'язки, тенденції досліджуваних систем і процесів, що дає змогу оцінити їх стан, зробити прогноз, прийняти обґрунтоване рішення. Форми моделювання різноманітні і залежать від видів структурних моделей та сфери застосування. Виділяють предметне і знакове моделювання. Предметне припускає створення моделей, що відтворюють просторово-тимчасові, функціональні, структурні й інші властивості оригіналу (конкретно-наукові моделі). Знакове полягає в репрезентації параметрів об'єкта за допомогою символів, схем, формул, пропозицій мови (логіко-математичні моделі). Гносеологічний зміст моделювання утворює основу для переносу результатів, одержаних у ході вивчення моделей, на оригінал.

Під управлінським моделюванням розуміється процес побудови і дослідження аналогів реальних явищ, об'єктів, процесів, у яких відображені найважливіші, з погляду мети управління або дослідження, властивості й опущені другорядні, малоістотні. Наприклад, нормативна модель системи управління дає можливість уявити в основних рисах удосконалену систему управління, взаємозалежну за всіма її підсистемами і елементами.

Моделювання забезпечує цілісність підходу до вивчення предмета або явища, що, у свою чергу, дає можливість вибудувати систему цілісного управлінського впливу.

При побудові будь-якої моделі процесу управління бажано дотримуватися наступного плану дій:

- 1) Сформулювати цілі вивчення системи;
- 2) Вибрати ті фактори, компоненти та змінні, які є найбільш суттєвими для даної задачі;
- 3) Врахувати тим чи іншим способом сторонні, не включені в модель фактори;
- 4) Здійснити оцінку результатів, перевірку моделі, оцінку повноти моделі.

Сам процес моделювання може бути представлений у вигляді циклу, в якому можна виділити п'ять етапів:

Сучасний менеджмент: витоки, реалії та перспективи розвитку

1. Постановка проблеми та її аналіз - виділяються важливі риси і властивості об'єкта, досліджено взаємозв'язки елементів у структурі об'єкта, формулюються гіпотези, пояснюється поведінка і розвиток об'єкта.

2. Побудова моделі - вибирається тип моделі, оцінюється можливість його застосування для вирішення поставлених завдань, уточнюється перелік відображуваних параметрів модельованого об'єкта і зв'язки між ними. Для складних об'єктів визначається можливість побудови декількох моделей, що відображають різні аспекти функціонування об'єкта.

3. Підготовка вихідної інформації - здійснюється збір даних про об'єкт (на підставі вивчення моделі). Потім відбувається їх обробка за допомогою методів теорії ймовірності, математичної статистики і експертних процедур.

4. Проведення розрахунків та аналіз результатів експерименту - проводиться оцінка достовірності результатів.

5. Застосування результатів на практиці - робота з модельованим об'єктом з урахуванням його передбачуваних властивостей, отриманих при вивченні моделей. При цьому вважається, що ці властивості з достатнім рівнем вірогідності дійсно притаманні даному об'єкту. Останнє положення повинно ґрунтуватися на результатах попереднього етапу.

Якщо отримані на п'ятому етапі результати недостатні, змінився сам об'єкт або його навколишнє середовище, то відбувається повернення до першого етапу і нове проходження циклу моделювання.

Для управлінської діяльності, особливо в процесі прийняття рішень, найбільш корисні моделі, які виражаються словами чи формулами, алгоритмами та іншими математичними засобами.

Список використаних джерел

1. Гончаров В. В. Менеджмент у межах основних фаз управлінського циклу. - М., 1998. - 232 с.

2. Рєпін В.В., Еліферов В.Г. Процесний підхід до управління: Моделювання бізнес-процесів. - М., 2005. - 2-е вид. - 404 с.

3. Фомін Г.П. Математичні методи моделі в комерційній діяльності: Підручник. - М., 2001. - 544 с.

РИЗИК МЕНЕДЖМЕНТ У МАЛОМУ БІЗНЕСІ

Ризик –це ймовірна подія , яка негативно вплине на діяльність підприємства. Ризик є супутником будь-якого бізнесу. Однак ризиками можна управляти. Ризик – менеджмент - це система управління ризиком та фінансово-економічними відносинами у процесі управління. Зменшення або ліквідація можливих втрат внаслідок ризику – це основна мета ризик-менеджменту. У процесі ризик-менеджменту вирішуються три основні завдання, такі як профілактика виникнення ризиків; мінімізація збитків, що спричинені ризиками; максимізація додаткового прибутку, який отримує підприємство завдяки управлінню ризиками.

Ризик-менеджмент базується на основних принципах: принцип масштабності (всепроникності); принцип мінімізації витрат; принцип адекватної реакції; принцип розумного прийняття. Ризик-менеджмент виконує функції, притаманні будь-якій управлінській діяльності, але при цьому специфіка їх виконання визначається об'єктом управління. Це функції планування, організації, контролю, регулювання, координації та мотивації.

Ризик-менеджмент в малому бізнесі –це багатоступінчастий процес, що включає в себе: визначення умов, в яких мале підприємство здійснює діяльність; ідентифікацію ризику; аналіз ризику і визначення рівня ризику; підбір методів управління і застосування техніки управління ризиком; моніторинг результатів і вдосконалення системи управління ризиками.

Визначення умов, в яких малий бізнес здійснює діяльність, включає в себе вивчення зовнішнього і внутрішнього середовища підприємства, встановлення умов процесу управління ризиками. Зовнішнє середовище являє собою культурне, політичне, законодавче, фінансове, технологічне, економічне, природне і конкурентне середовище підприємства. Встановлення умов процесу управління ризиками передбачає визначення необхідних ресурсів, термінів, цілей і завдань малого підприємства,

Сучасний менеджмент: витоки, реалії та перспективи розвитку

відповідальності та обов'язків сторін, побудова структури аналізу ризику.

Процес ідентифікації ризику включає в себе ідентифікацію причин і джерел небезпечних подій, ситуацій, обставин або ризиків, які можуть зробити істотний вплив на досягнення цілей підприємства, і характер цих впливів. Дуже важливо залучити кожного співробітника в процес ідентифікації ризиків і стимулювати взаємодію співробітників. Часто при ідентифікації ризиків малим підприємствам потрібна допомога фахівця-консультанта. Інформація про ризики може бути отримана малими підприємствами від страхових компаній, фахівців з управління ризиками, банків. При ідентифікації ризиків власник малого бізнесу може використовувати статистичні дані і власний досвід.

Аналіз ризику – один із найважливіших етапів управління ризиком, мета якого – одержання необхідної інформації щодо структури та властивостей об'єкта ризику та виявлення основних видів ризику, що впливають на цей об'єкт. Підбір методів управління і застосування техніки управління ризиком включає ідентифікацію діапазону варіантів для обробки ризиків, оцінку цих варіантів, підготовку та виконання планів обробки.

Всі методи управління ризиками малого бізнесу можна підрозділити на методи уникнення ризиків або відмови від ризику, методи контролю ризиків, методи фінансування ризиків. Метод відмови від ризику є найпростішим методом і полягає в розробці таких заходів, які повністю виключають конкретний вид ризику, наприклад, припинення виробництва певної продукції. Цей метод управління ризиками є особливо ефективним, коли велика ймовірність виникнення високих збитків.

До методів контролю ризиків можна віднести: запобігання збитків, зменшення розміру збитків, поділ, дублювання. Суть методу запобігання збитку полягає в проведенні попереджувальних (превентивних) заходів, спрямованих на зниження ймовірності настання несприятливої події. Суть методу поділу ризику полягає в створенні такої ситуації на підприємстві, при якій окремий випадок реалізації ризику не призводить до серії нових збитків.

Всі превентивні заходи, доступні для малого бізнесу, можна підрозділити на: технічні заходи, (придбання нового обладнання,

Сучасний менеджмент: витоки, реалії та перспективи розвитку

поліпшення технічного обслуговування, установка протипожежної системи, встановлення сигналізації); організаційні заходи (узгодження правил, складання інструкцій, планування, розподіл обов'язків); заходи підвищення ефективності роботи співробітників, такі як придбання спеціального одягу або спорядження для захисту співробітників, навчання, забезпечення інструкціями.

Підприємства використовують два основні методи фінансування ризику, щоб покрити свої втрати – утримання і передача. Утримання означає, що організація використовує власні ресурси, щоб покрити збитки. Джерелом коштів для покриття збитків можуть бути грошовий потік, поточні активи, позикові кошти. Передача означає, що бізнес використовує ресурси іншої організації для оплати ризику.

Основними механізмами передачі ризику бізнесом є страхування та аутсорсинг. Власнику малого бізнесу потрібно приділити час на виконання превентивних заходів або призначити відповідального співробітника.

Список використаних джерел

1. Гранатуров В. М. Ризики підприємницької діяльності: проблеми аналізу/В. М Гранатуров, О. Б. Шевчук. К. : Державне вид.-інф. агентство "Зв'язок", 2000. – 150 с.
2. За ред. С.І.Михайлова Менеджмент. Навчальний посібник, - Вінниця: НОВА КНИГА, 2006 – 416 с.

Павлюк Р.В.
Науковий керівник: Гуцуляк М.М.
Тлумацький коледж ЛНАУ

ПРОГРАМИ ЛОЯЛЬНОСТІ МАЛИХ ПІДПРИЄМСТВ

Більшість підприємців у своїй діяльності використовує різні програми лояльності, але ставиться до них як до чогось дуже складного. Хоча насправді все це не так, оскільки малий бізнес без особливих складнощів здатний самостійно реалізувати повноцінну

Сучасний менеджмент: витоки, реалії та перспективи розвитку

програму лояльності і, як результат, залучити більше клієнтів.

Згідно з принципом Парето (відомий також як правило 80-20 або принцип малої кількості причин) основний прибуток, а саме 80%, приносять лише 20% клієнтів. Слід відзначити той факт, що цими 20% є постійні клієнти. Тому одним з найбільш важливих завдань бізнесу, яке є більш актуальним в умовах кризи, є збільшення їхньої кількості. Саме з цією метою підприємці часто використовують у своїй діяльності різні програми лояльності, які мають на увазі знижки, бонуси та інші блага.

Першим етапом організації програми лояльності є безпосередньо певна мета й формат.

Сучасна класифікація презентована двома типами програм:

— бонусні, які мають на увазі накопичення віртуальних балів (бонусів);

— знижкові – безпосередньо знижки на товари, висловлені у відсотках.

Слід зазначити, що бонусні програми є дещо складнішими в реалізації, але вони є гнучкішими за знижкові. До того ж, їх можливо завершити достроково за відсутності запланованого результату.

Більшість підприємців не готові просто надавати знижки: вони підтримують бонусні програми, коли можна регулювати кількість бонусів і їхню ціну.

Існує ще одна класифікація, згідно з якою всі бонусні програми можна розділити на два типи:

— фіксовані, які передбачають постійний розмір знижок;

— накопичувальні, суть яких полягає у збільшенні кількості бонусів залежно від вартості покупок.

Накопичувальні програми лояльності однозначно мають переваги, хоч вони й складніші у реалізації, оскільки доводиться ідентифікувати клієнта і водночас враховувати точну суму його покупок.

Окремо хотілося б відзначити ще один тип програм – багатоярусна програма лояльності. Головне завдання підприємця в цьому випадку – знайти баланс між цінністю призу і його досяжністю. Для досягнення поставленої мети може сприяти впровадженню багатоярусної моделі утримування й заохочення

Сучасний менеджмент: витоки, реалії та перспективи розвитку

клієнтів. Суть цієї програми полягає у нагородженні клієнтів невеликими призами по мірі просування сходами лояльності до більш істотних нагород.

І головною перевагою багатоярусної моделі, порівняно з накопичувальною, є те, що клієнт отримує від неї як короткострокові, так і довгострокові вигоди. Таким чином можливо утримати його увагу й підтримувати зацікавлення участю в програмі.

Також існує партнерська програма лояльності, що передбачає стратегічне партнерство в галузі програм лояльності, яке може дати істотний поштовх розвитку бізнесу та зростанню клієнтської бази.

Досить цікавою та найбільш ефективною є програма лояльності з елементами гейміфікації.

Ігровий елемент, інтегрований до програми лояльності, здатний швидкими темпами підняти інтерес клієнтів. Найпростіший спосіб задіяти гру – це проводити різні конкурси. Але в реалізації цієї програми слід враховувати те, що вигоди мають бути цінними й досяжними, а умови детально опрацьовані, інакше ви ризикуєте залучити до участі не своїх клієнтів, а прайз-хантерів, тобто шахраїв.

У рамках пропонованої словесної моделі бізнес-лояльність розглядається з точки зору трьох самостійних базисних аспектів: лояльність споживачів, лояльність співробітників і лояльність інвесторів.

Кожного разу за словом «лояльність» розуміється щось своє:

Прихильність (з точки зору покупців),

Сумлінність (з точки зору співробітників),

Взаємна довіра, повага і підтримка (з точки зору інвесторів).

Але, незважаючи на яскраво виражені компоненти, ця система повинна розглядатися тільки як єдине ціле, оскільки неможливо створити лояльних покупців, не звертаючи уваги на лояльність співробітників, або виховати лояльність співробітників без належної уваги до лояльності інвесторів. Жодна з частин не може існувати окремо від двох інших, але всі три разом дозволяють організації досягати небачених висот у розвитку.

Сучасний менеджмент: витоки, реалії та перспективи розвитку

Список використаних джерел

1. Геєць В. М., Лисенко Ю. Г., Вовк В. М. і інші. Економічна кібернетика: Підручник у 2-х томах. – Донецьк: ТОВ «Юго-Восток, Лтд», 2005. – 508 с.
2. Гончарова Н. П., Федонін О. С., Швиданенко Г. О. та ін. Управління підприємствами: сучасні тенденції розвитку. Монографія — За заг. ред. проф. О. С. Федоніна. — К.: КНЕУ, 2006. — 288 с.
3. Ревуцька Н.В. Використання портфельного аналізу для побудови проектної бізнес-моделі компанії // Маркетинг в Україні, 2004. – №5. – С. 52-55.

Пона М.М.
Науковий керівник: к.е.н., викладач Кухній Л.С.
Івано-Франківський коледж ЛНАУ

ЦІЛІ ТА ФУНКЦІЇ КАДРОВОГО АУДИТУ

Ефективність підприємств в Україні залежить від багатьох факторів, одним з них є недостатнє розуміння з боку керівництва важливості цільового управління процесами розвитку людського потенціалу. Вихідною передумовою для створення ефективного механізму управління персоналом та мінімізації кадрових ризиків є формування системи внутрішнього контролю кадрового аудиту підприємства, яка повинна забезпечувати моніторинг поточної діяльності персоналу підприємства, оперативне виявлення негативних впливів, забезпечення достовірної, своєчасної та повноцінної інформації для оцінки кадрових процесів і прийняття рішень [1].

Проведення кадрового аудиту спрямоване на виявлення слабких місць у здійсненні кадрового обліку, на визначення можливих ризиків і їх наслідків, а також на пошук оптимальних шляхів усунення їх до того, як підприємство отримає штрафи від відповідних інстанцій. Все це являється основними цілями кадрового аудиту.

На практиці консалтингові та рекрутингові агенції здійснюють

Сучасний менеджмент: витоки, реалії та перспективи розвитку

процес кадрового аудиту, аналізуючи кадрову документацію підприємства. Зважаючи на сучасні виклики нестабільності, змінюваності, плинності та низької мотивації персоналу, діяльність з кадрового аудиту передбачає виконання спеціальних функцій, направлених на досягнення вищезгаданих цілей. Такими функціями є:

1) аналіз кадрової документації на предмет відповідності чинному трудовому законодавству та внутрішнім вимогам підприємства;

2) аудит кадрового стану і кадрового потенціалу;

3) аудит організаційної структури;

4) аудит функцій служби управління персоналом;

5) аудит кадрових процесів;

6) аудит компетенцій персоналу;

7) аудит групової ефективності та результативності;

Завершення аудиту має форму рекомендацій, які надаються для усунення помилок та недоліків. Крім цього розглядаються можливі санкції з боку контролюючих органів в разі невиконання відповідних норм.

В той же час, практика свідчить, що роль аудитора полягає в аналізі системи управління персоналом підприємства, наданні професійних порад, але рішення про те, як саме все ж таки буде вирішена проблема, буде покладено на саме підприємство. Не всі представники бізнесу приділяють належну увагу кадровому діловодству, що веде до безладдя в документації і можливим суперечкам з трудовим колективом. Отримавши результати аудиту, керівництво повинно внести зміни у свою роботу з персоналом, зокрема визначити потреби у навчанні та підвищенні кваліфікації наявних працівників, можливості залучення нових, формувати заходи щодо подолання проблемних кадрових ситуацій, реорганізувати неефективні кадрові структури, процеси, функції, формувати чи переглядати кадрову стратегію відповідно до цілей підприємства.

Отже, систематичне проведення кадрового аудиту дозволяє роботодавцю зменшити витрати, пов'язані з неефективним використанням на персонал та оплату штрафів.

Підсумовуючи викладене, слід зазначити, що кадровий аудит

Сучасний менеджмент: витоки, реалії та перспективи розвитку

дозволяє виявити основні проблеми у кадровій роботі на всіх етапах менеджменту персоналу, сприяє оцінці ринкової вартості кадрового потенціалу підприємства, оцінці місця в конкурентному середовищі та ринкових перспектив підприємства, вдосконаленню методів використання персоналу та зростання продуктивності праці. Використання зарубіжного досвіду, врахування особливостей організаційно-правової діяльності у сфері управління персоналом дозволять розвинути напрям кадрового аудиту.

Список використаних джерел

1. Жуковська В.А. Теоретико методологічні засади кадрового аудиту. Вісник КНТЕУ. №4. 2010. С.48-55.

Попик Ю.А.

Науковий керівник: к.е.н., в.о. доц. Бінерт О.В.
Львівський національний аграрний університет

КРИПТОВАЛЮТА І ЇЇ МІСЦЕ В СУЧАСНОМУ СВІТІ

Якщо давніше про таку річ як криптовалюта чули лише мешканці мережі, то сьогодні вона гордо вийшла в офлайн і має чималий резонанс в суспільстві. Крипта є реальним грошовим засобом, який існує віртуально. Її також можна використати при розрахунку в магазині чи в інших місця.

Криптовалюта – це цифрові, повністю віртуальні гроші, емісія та операції з якими відбуваються криптографічними методами на основі асиметричного шифрування. За випуск та обіг криптовалюти не відповідає жоден банк, функціонування системи відбувається в цифровій мережі повністю незалежно від будь-яких урядів – децентралізовано [1].

Криптознаки з'являються нетрадиційним шляхом. Якщо звичні для нас гроші випускає певний емітент - головний банк тієї чи іншої країни - то крипта виникає без участі будь-якого центрального органу. Нові криптознаки виникають шляхом генерації нових кодів, що робить обчислювальна техніка - на це здатний навіть ваш ПК. Далі, криптовалюта не зосереджується в

Сучасний менеджмент: витоки, реалії та перспективи розвитку

єдиному сховищі, вона розподіляється по гаманцях своїх власників. Немає криптознаків, які нікому не належать - все з них зберігаються на гаманцях реальних користувачів (за винятком загублених, але про це явище я розповім далі).

З усього вищеописаного випливає, що цією так званою валютою ніхто не може управляти, регулювати її курс, її кількість, продукувати іншими шляхами, не передбаченими природою. Це великий крок вперед, адже вперше гроші не залежать від емітента, економічної або політичної ситуації в світі. Курс валюти залежить від попиту на неї: чим більше бажаючих придбати ту чи іншу крипту, тим вище вона буде в ціні і навпаки. Курс також залежить від ажіотажу навколо валюти і від великих інвесторів.

А число бажаючих купити криптовалюта зростає з кожним днем. Одні купують її заради інтересу і майбутніх перспектив, інші заробляють на курсі, а хтось піддається загальному ажіотажу.

Багато в чому такому ажіотажу посприяли переваги криптовалюта, яких чимало:

- децентралізованість - крипта не має органу, який би її випускав і контролював;
- анонімність - кожен користувач криптознаків залишається невідомим;
- можливість Майнінгу - будь-хто, хто виявить бажання, може зайнятися видобутком криптовалюта, причому абсолютно безкоштовно[3];
- неможливість інфляції - більшість криптовалют можуть генеруватися тільки до певного, заздалегідь визначеного числа (наприклад, для біткоіни воно становить 21 млн. монет).

Разом з тим, у крипті є не тільки переваги, а й деякі недоліки. В першу чергу, вона не має офіційного статусу, а в деяких країнах навіть забороняється. А її анонімність сприяє тому, що з великою активністю її використовують інтернет-шахраї. Ну і не додає крипті балів те, що з втратою пароля автоматично губляться і гроші на гаманці - без авторизації отримати доступ до нього неможливо.

В Україні криптовалюта ще не має визначеного законами статусу. Ця проблема потребує детального вивчення та розгляду державних установ. Наразі більшість чиновників вважають цифрові гроші інвестиційними активами, дехто з них вказав біткоіни у своїх

Сучасний менеджмент: витоки, реалії та перспективи розвитку

деклараціях.

Варто відразу зазначити, що криптовалюта виникла саме в той момент, коли людство побачило в ній потребу. Нестабільність фіатних грошей, інфляція і хвиля криз, які прокотилися по багатьом європейським країнам, посприяли тому, що суспільству були просто необхідні незалежні і надійні гроші.

У 2008 році про криптовалюта вперше заговорили, хоч і в досить вузькому колі IT-фахівців[2]. Поштовхом до цього стала публікація статті про першу віртуальної грошової одиниці, заснованої на принципі криптографії - біткоіни. Сатоши Накамото виклав свою концепцію криптогрошей. І розмови так і залишилися б розмовами, але вже через рік була запущена мережа Bitcoin, а потім і перші гаманці, що поклало основу нової криптовалютній ері. Ким являється Сатоши Накамото, залишається загадкою, так як є припущення, що це можливо була група людей, які виступили під таким псевдонімом, також існує теорія що до виникнення Bitcoin причетний Пол Ле Ру (програміст, колишній глава кримінального картелю і інформатор Управління по боротьбі з наркотиками).

Ціна на Bitcoin постійно коливається і 25 лютого 2021 року вона досягла найвищої позначки в 50,5 тис. доларів. Це було викликано інвестиціями компанії Tesla - Ілон Маск вклав в біткоіни 1,5 млрд. доларів.

Дехто вважає цифрові гроші надійним захистом від інфляції й навіть сподівається в майбутньому добре заробити на зростанні їх ринкової вартості. З іншого боку немає ніяких гарантій, що біткоїн буде використовуватись в майбутньому, й ніхто не може передбачити, яким буде його ринковий курс.

Використання криптовалют, як платіжного інструмента, на даний час досить обмежене. Якщо ви плануєте інвестувати гроші в одну з криптовалют, не забувайте про довгострокові ризики.

Список використаних джерел

1. Криптоюматика. Як втратити всіх друзів і змусити всіх себе ненавидіти: веб-сайт. URL: <https://grenka.ua/279882/kriptvoyumatika-kak-poteryat-vsekh-druzej-i-zastavit-vsekh-sebya-nenavidet> (дата звернення: 27.02.2021).

Сучасний менеджмент: витоки, реалії та перспективи розвитку

2. Мистецтво трейдингу. Практичні рекомендації для трейдерів з досвідом. 2018.
3. С. Мілушкін. Майнер. 2020.

Семко М.Р.
Науковий керівник: к.е.н., доц. Мирончук З.П.
Львівський національний аграрний університет

СУЧАСНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ: ВИТОКИ, РЕАЛІЇ ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ

Сучасний менеджмент – особлива галузь знань і професійної підготовки керівників і спеціалістів у різних сферах діяльності. Ефективно управляти сучасним підприємством або його підрозділами не можливо без розуміння сутності й змісту менеджменту. Управління підприємством у наш час є дуже складною справою і потребує різносторонніх знань. Керівник (менеджер) має бути освіченою людиною в галузі виробництва, знати кон'юнктуру і динаміку ринку, володіти знаннями з технології і організації виробництва, економічних важелів ефективної діяльності підприємства [1].

Менеджмент за період свого розвитку пройшов кілька етапів еволюційного розвитку. Зародження менеджменту відбулося в кінці XIX в. Ф. Тейлор, узагальнивши практику управління промисловими підприємствами. З цього часу теорія і практика менеджменту розвивалися під впливом змін, що відбуваються у світовій економічній системі, постійного вдосконалення раціональності виробництва та необхідності обліку мінливих соціально-суспільних факторів. При цьому наука менеджменту розглядала систему управління як закритої, так і відкритої, механістичної та соціальної [2]. В результаті виникали так звані школи управління такі як: школа наукового управління, адміністративна школа, школа психології і людських відносин, школа науки управління. Кожна наступна школа управління вносила гідний внесок у теорію і практику менеджменту, оскільки вона не заперечувала ідеї попередньої школи, а доповнювала і

Сучасний менеджмент: витоки, реалії та перспективи розвитку

поглиблювала їх з урахуванням вимог часу, особливостей ведення світового господарства, національної економіки тієї чи іншої країни.

Таким чином, розвиток управління менеджменту як науки представляло собою формування різних підходів, які не завжди збігалися і тому дозволяють розглядати системи управління з різних сторін. В різні часи менеджмент набував чогось нового брав з чогось початок та завжди вдосконалювався. Успіхи в теорії управління залежали від інших, пов'язаних з управлінням наук, зокрема математики, кібернетики, психології, соціології, економіки, філософії, політології.

Сьогодні в світі існує безліч спеціалізованих комерційних організацій і інститутів, що займаються вивченням організації праці й управління в комерційних організаціях, розробляють і впроваджують свої рекомендації щодо покращання управління. Новим є те, що організації некомерційного характеру все частіше звертаються до досвіду «бізнес-менеджменту», щоб навчитися управляти лікарнями, військами, органами державної адміністрації. Найхарактернішою рисою «бізнес-менеджменту» є вимір результатів діяльності прибутковістю [3]. Якщо в традиційному менеджменті підприємництво і нововведення були поза сферою менеджменту, то тепер підприємницьке нововведення, як управлінська функція, стає важливим для менеджменту. Підприємницьке нововведення перетворюється на ядро менеджменту. На відміну від нововведень XIX століття нововведення за нашого часу все більше і більше базуються на знаннях не тільки суто науково-технічних. Нововведення все більше діставатимуть путівки в життя через бізнес, тому що податкове законодавство в кожній розвинутій країні робить існуючий бізнес центром нагромадження капіталу.

Менеджмент став не тільки одним із засобів створення матеріальних цінностей, а й способом мобілізації специфічної культурної спадщини кожної країни і народу для досягнення економічного й соціального розвитку. Він став культурою, системою цінностей і переконань, з допомогою яких дане суспільство досягає успіху. Наприклад, Японія змогла мобілізувати свої традиції, культурні цінності і випередила багато країн світу

[4].

Сучасний менеджмент характеризується зміною змісту планування, всебічним дослідженням факторів успішної діяльності підприємств, орієнтацією управління залежно від результатів, розвинутою теорією і практикою маркетингу, розробкою ефективних технологій прийняття рішень, широким застосуванням математичних методів і досягнень інформатики в управлінні на базі персональних обчислювальних машин, комп'ютерних мереж і засобів комунікації і, зрештою, активною участю самої людини в управлінні.

Отже, сучасний менеджмент активно розвивається і розвиває теорію регулювання як оперативного інструментарію реагування організації на зміну ситуації. Більш того, інструментарій регулювання і саморегулювання не тільки розвиває новий, але і істотно підвищує ефективність використання вже наявного потенціалу менеджменту. Це ґрунтується на використанні механізму виборчої оптимізації застосування освоєних інструментів і підвищення ефективності їх комбінування.

Список використаних джерел

1. Андрушків Б.М. Основи менеджменту / Б.М. Андрушкін, О.Є. Кузьмін. – Львів: Світ, 1995. – 296 с.
2. Бабаєв Л.В. Малий бізнес. Ринок і суспільство / Бабаєв Л.В. – М.: МП, 1992.
3. Іванова Т.В. Сучасні проблеми та перспективи розвитку менеджменту / Т. В. Іванова. Сучасні проблеми менеджменту : матеріали XII міжнародної науково-практичної конференції (28 жовтня 2016 р.) – Київ : Національний авіаційний університет, 2016. – С. 35.
4. Нарольська В. Проблеми розвитку сучасного менеджменту і маркетингу/ В. Нарольська. матеріали студентської наукової конференції 26-27 квітня 2017 рік. – Полтава : Полтавська державна аграрна академія, 2016. – С. 122.

ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМНИЦЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ У СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВАХ ЖОВКІВСЬКОГО РАЙОНУ ЛЬВІВСЬКОЇ ОБЛАСТІ

Економічний стан сільськогосподарського підприємства є комплексною характеристикою, що відображає внутрішню ситуацію в господарстві стосовно його забезпеченості матеріальними, трудовими й фінансовими ресурсами та рівня й ефективності їх використання у співвідношенні з обсягами виробництва й реалізації продукції цього підприємства, а також у співвідношенні витрат і грошових надходжень від здійснення цих процесів.

Рівень економічної ефективності підприємницької діяльності підприємств залежить від багатьох чинників і умов. Ці чинники діють не ізольовано, а переважно взаємообумовлюють один одного. Частина їх залежить від діяльності підприємства в цілому, інші пов'язані з технологією та організацією виробництва, а ще частина зумовлена рівнем використання виробничих ресурсів і впровадженням науково-технічного прогресу. Усі чинники зростання ефективності можна класифікувати за трьома ознаками:

- за видами витрат виробництва і ресурсів (джерелами підвищення);
- за напрямками розвитку та вдосконалення виробництва;
- за місцем реалізації чинників у системі управління діяльністю.

Класифікація чинників за ресурсами і затратами уможливіє чітке уявлення про джерела підвищення ефективності. Тут є відповідь на питання, за рахунок яких ресурсів або затрат може досягатись економія суспільної праці.

Виходячи з цієї класифікації, основними чинниками зростання економічної ефективності першої ознаки є: зростання продуктивності праці і зниження оплатомісткості продукції; зниження фондомісткості і матеріаломісткості виробництва; раціональне використання природних ресурсів.

До основних напрямів розвитку і вдосконалення підприємницької діяльності підприємств (друга ознака) відносяться:

Сучасний менеджмент: витоки, реалії та перспективи розвитку

запровадження прогресивних технологій виробництва; раціональна спеціалізація і концентрація виробництва; вдосконалення організації та оплати праці; запровадження досягнень науково-технічного прогресу і передового досвіду; удосконалення структури виробництва та системи управління; підвищення якості і конкурентоспроможності продукції; усебічний розвиток і вдосконалення зовнішньоекономічної діяльності підприємства.

Найбільш важливою ознакою є третя – за місцем реалізації чинників у системі управління діяльністю підприємства. Чинники, які вона об'єднує, поділяють на зовнішні і внутрішні.

Перша група – це зовнішні чинники, які не залежать від конкретного суб'єкта господарювання і перебувають під впливом зовнішніх умов діяльності підприємства. Серед них слід назвати, насамперед, цінову, податкову, кредитну, інвестиційну, амортизаційну політику держави щодо виробників.

Друга група чинників (внутрішні) визначається особливостями господарської діяльності конкретного підприємства. У підвищенні ефективності господарювання сільськогосподарських товаровиробників значна роль належить саме внутрішнім чинникам – рівню організації виробництва, впровадженню ресурсо- і енергозберігаючих технологій, суворому режиму економії тощо.

Підвищення ефективності виробництва є найбільш актуальною проблемою, успішне вирішення якої відкриває можливості для прискорення темпів розвитку сільського господарства і забезпечення продовольчої безпеки країни. Ефективність характеризується ростом виробництва високоякісної продукції при найменших витратах праці і засобів на одиницю.

Отже, важливою умовою підвищення ефективності підприємницької діяльності аграрних підприємств є зниження собівартості продукції, чого можна досягти лише разі:

- зростання урожайності сільськогосподарських культур або продуктивності тварин при одночасному зниженні виробничих витрат на один гектар або голову;
- зростання урожайності сільськогосподарських культур або продуктивності тварин при сталих виробничих витратах на один гектар або голову або їх зниженні;

Сучасний менеджмент: витоки, реалії та перспективи розвитку

- зростання урожайності сільськогосподарських культур або продуктивності тварин при одночасному зростанні виробничих витрат, але темпи росту урожайності і продуктивності тварин є вищими;

- коли сталими залишаються урожайність сільськогосподарських культур або продуктивність тварин, а витрати виробництва знижуються;

- коли обсяги виробництва продукції зменшуються, але при цьому виробничі витрати мають вищі темпи скорочення.

Важливим напрямком підвищення ефективності аналізу підприємницької діяльності агроформувань є використання методів математичної статистики. При цьому досягається скорочення термінів проведення аналізу, більш повно охоплюється вплив факторів на результати комерційної діяльності, заміна наближених чи спрощених розрахунків точними обчисленнями, постановка і розв'язок нових багатовимірних задач аналізу.

Метою дослідження явищ і процесів в економіці є виявлення загальної тенденції розвитку (тренду). Одним з методів визначення закономірностей є аналітичне вирівнювання рядів динаміки.

Фактори, під дією яких формуються та змінюються рівні рядів динаміки досліджуваних явищ, не однакові за проявом, напрямком та тривалістю їх дії. Тому першочерговим завданням дослідника є виокремлення тих чинників, дія яких проявляється з найбільшою силою.

Використання комп'ютерної техніки дозволяє успішно вирішувати проблему вибору адекватної моделі тренду. Зазвичай при аналізі рядів динаміки обираються типи функцій, які можуть відобразити наявні в досліджуваному ряду зміни в часі, а на підставі певних статистичних показників, що характеризують рівень імовірності функції, вибирається найбільш адекватне рішення.

Нами було спрогнозовано урожайність основних сільськогосподарських культур на перспективу в аграрних підприємствах Жовківщини шляхом застосування вказаної вище техніки розрахунків, та отримано таку картину, що зображена на рисунку 1.

Як бачимо, на сучасному етапі має місце тенденція до значного зростання урожайності зернових і зернобобових культур, деяке зростання урожайності овочів та ріпака, проте, що стосується урожайності картоплі, то спостерігається тенденція до її зменшення.

Сучасний менеджмент: витоки, реалії та перспективи розвитку

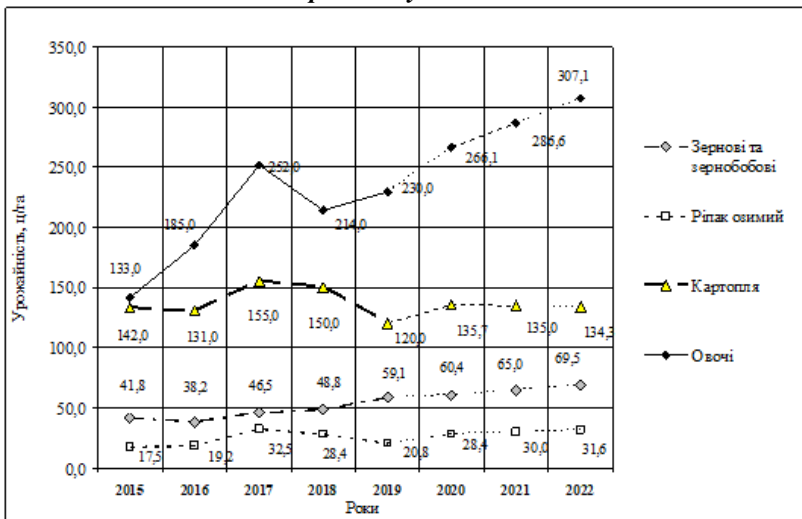


Рис.1. Графічне зображення прогностичних рівнів урожайності у сільськогосподарських підприємствах Жовківщини на 2020-2022 р.

Основними резервами збільшення виробництва рослинницької продукції та поліпшення її якості є докорінне поліпшення земельних угідь на основі комплексу меліоративних заходів, збільшення норм внесення добрив і доведення їх до оптимального рівня; своєчасне застосування засобів захисту рослин; комплексна механізація всіх галузей рослинництва з метою забезпечення своєчасного і високоякісного виконання комплексу робіт; впровадження високоурожайних районуваних сортів сільськогосподарських культур, які б відповідали інтенсивним методам їх вирощування; застосування ефективних форм організації та оплати праці; найповніше і найефективніше використання виробничого потенціалу обслуговуючих підприємств організацій АПК; запобігання втратам на всіх етапах проходження сільськогосподарської продукції.

Реалізація цих заходів забезпечить високу ефективність землеробства: збільшення виробництва екологічно чистої, конкурентоспроможної рослинницької продукції, підвищення окупності вкладень, поліпшення соціальних умов працівників.

*Сучасний менеджмент: витоки, реалії та перспективи
розвитку*

Список використаних джерел:

1. Андрійчук В.Г. Агропромислові формування нового типу в контексті стратегії розвитку вітчизняного сільського господарства. Економіка АПК. №1. 2013. С. 3 – 15.
2. Балакірева О.М. Розвиток підприємництва в Україні: інституційне середовище та громадська думка населення. Економіка і прогнозування. № 2. 2015. С. 7 – 24.
3. Біляк Т.О., Бірюченко С.Ю., Бужимська К.О. Основи підприємництва: підручник / Житомир : ЖДТУ, 2019. 493 с.
4. Варналій З.С. Основи підприємництва :навч. посіб. / 3-те вид., випр. і доп. К.: Знання-Прес, 2006. 350 с.
5. Губені Ю.Е. Підприємництво / Львів: НВФ «Українські технології», 2012. – 592 с. – С. 13.
6. Діденко С. / Провідна галузь в умовах коронакризи: виробництво аграрної продукції та прогноз. URL: <https://ua.news/ua/vedushhaya-otrasl-v-uslovyah-koronakryzysa-proyvodstvo-agrarnoj-produktsyy-y-prognoz/> (дата звернення: 03.02.2020)
7. Малік М.Й. Інститути та інституції у розвитку аграрної сфери економіки. Економіка АПК. № 7. 2011. С. 169 – 177.

3. СУЧАСНІ ТЕНДЕНЦІЇ РОЗВИТКУ І ОРГАНІЗАЦІЇ МЕНЕДЖМЕНТУ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТА МАРКЕТИНГУ ПІДПРИЄСТВ.

Бойко Ю.

Науковий керівник: к.е.н., доц. Содома Р. І.
Львівський національний аграрний університет

СУЧАСНІ ТРЕНДИ DIGITAL-МАРКЕТИНГУ

Digital-маркетинг залишається одним з основних напрямів розвитку підприємства. Бренди швидкими темпами уточнюють плани з метою орієнтації на цифрову комерцію, інвестиції в цифрові операції та деякі експерименти, пов'язані з цифровими продуктами або упаковкою.

Центральним елементом утворення цифрового маркетингу є цифрова трансформація технологій та бізнес процесів, що забезпечують опосередковану технологіями узгоджену взаємодію зі створення та підтримання потоків між користувачами, розробниками та власниками в межах цифрової економіки.

Digital-маркетинг є використанням всіх можливих форм цифрових каналів для просування бренда. Сюди належать телебачення, радіо, Інтернет, соціальні медіа та інші форми. Digital-маркетинг тісно переплітається з інтернет-маркетингом, але в ньому вже розроблено низку технік, що дають змогу досягати цільову аудиторію навіть в оффлайн-середовищі (використання додатків в телефонах, SMS/MMS, рекламні дисплеї на вулицях тощо). Серед останніх трендів digital-маркетингу доцільно виділити:

- Онлайн-відео – це прекрасний спосіб виділитися з натовпу. Більш того, онлайн-відео випереджає кабельне ТБ серед підлітків і молодих глядачів [2].

- Природна реклама. Реклама, органічно вбудована в контент, має більше шансів на прочитання користувачем, оскільки здається більш природною для нього. Відмітимо, що нативна реклама особливо ефективна на розумних девайсах, які продовжують

Сучасний менеджмент: витоки, реалії та перспективи розвитку

замінювати традиційні десктопи та ноутбуки. Саме сьогодні digital-маркетологи повинні сфокусуватися на створенні природної реклами для зацікавлення споживача.

- Персоналізований контент. Контент – це спосіб залучити більше відвідувачів на сайт і перетворити їх на клієнтів. Ось чому варто постаратися, щоб алгоритми Google цінували поданий матеріал, розміщений в Інтернеті, та високо його ранжували.

- Розумна реклама з великими даними (big data). Big data завжди відігравала важливу роль в рекламі від часу своєї появи, але розвиток великих даних дав змогу більшій кількості рекламодавців скористатися перевагами інсайтів про потенційних покупців, які раніше не були доступні. Big data дає змогу рекламодавцям більш точно визначити свою аудиторію, витратити менше грошей на рекламу, спрямовану на тих споживачів, що не відгукуються на неї. Нагадаємо, що big data дає можливість здійснювати ґрунтовний аналіз, допомагаючи рекламодавцям точніше відстежувати рівень конверсії та інші чинники.

- Розвиток спільноти. Користувачі Інтернету створюють більше контенту, ніж будь-коли, а їх слова, фото, відео та інший контент можуть мати велике значення для вашого бренда та зростання продажів. Люди можуть створювати контент без заохочення, але підтримка допоможе створити команду лідерів думок. Іншою стратегією є оплата блогерів та інших лідерів думок за обговорення продукту або послуг.

Отже, використання digital-маркетингу за сучасних умов є необхідним та ефективним. Основними перевагами використання digital-маркетингу є те, що:

– про бренд дізнається ширша цільова аудиторія, а це покупці, готові платити гроші за товар; необхідним є привернення їх уваги шляхом спілкування та налагодження контактів;

– інформацію про товар покупці дізнаються в дуже стислі терміни, а чим раніше дізнаються, то тим швидше куплять;

– завдяки використанню різних каналів поширення інформації про ваш бренд, який буквально «мулятиме очі» і врзатиметься в пам'ять аудиторії, шанси на вибір саме вашої продукції під час покупки зростають;

– про продукт починають дізнаватися, його більш уважно

Сучасний менеджмент: витоки, реалії та перспективи розвитку

вивчають, до нього придивляються, його радять друзям;

– цифровий маркетинг забезпечує менші витрати, ніж звичайна реклама;

– результати маркетингової кампанії можна виміряти, проаналізувати, після чого варто зробити висновки та скорегувати подальші дії. Використовуючи digital-маркетинг, маркетингологи повинні дати відповіді на питання та сформувані напрями розвитку реклами, які матимуть найвищі результати: – закономірно оцінювати маркетингові інструменти за результатами продажів; – digital за обсягом рекламного ринку майже зрівнявся з телебаченням і досяг майже половини рекламних бюджетів, а отже, життєво необхідно здійснювати щодо нього конкретні розрахунки; – digital як канал дуже багатогранний, тобто є багато інструментів, які можна застосовувати в різних поєднаннях [2, с.21]. Ефективність використання різних каналів цифрового маркетингу зображено на рисунку 1.

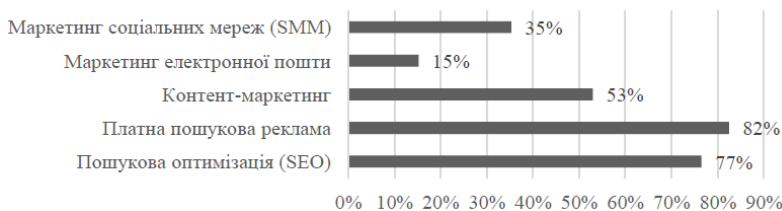


Рисунок 1. Ефективність використання різних каналів цифрового маркетингу в Україні [1].

Цифровий маркетинг залишається найбільш передовим аспектом, оскільки точки взаємодії зі споживачами розвиваються швидкими темпами. Провідні компанії інвестують, щоб відкрити нові способи запам'ятовування бренда та зв'язків з покупцями, коли вони досліджують, купують товари. Багато хто зараз експериментує з контекстним спілкуванням, забезпечуючи відповідні комунікації ближче до місця придбання, наприклад географічно націлені або персоналізовані оголошення. Компанії також вивчають нові напрями, що розвивають маркетингові парадигми, з метою формування короткої, наприклад 3-секундної,

Сучасний менеджмент: витоки, реалії та перспективи розвитку

реклами. Підприємства повинні відмовитися від свого традиційного, довгого підходу до розроблення маркетингової кампанії на користь швидкості прийняття рішень в «інформаційній кімнаті», що є можливим за умов використання digital-маркетингу. Перспективами подальших розвідок у цьому напрямі є дослідження використання digital-маркетингу українськими підприємствами різних сфер. Основні канали діджитал-маркетинг показано на рисунку 2.



Рисунок 2. Канали діджитал-маркетингу

У цифровому маркетингу є велика кількість інструментів, які можна розділити на 3 основні групи:

- 1) платні ресурси: за які компанії потрібно платити;
- 2) власні ресурси: сайти, сторінки в соцмережах, якими бізнес володіє і може розпоряджатися;
- 3) зароблені ресурси: так зване сарафанне радіо або earned media

Сучасний менеджмент: витоки, реалії та перспективи розвитку

– безкоштовні або придбані комунікаційні канали [5, с.20].

Висновки. У світі цифрового маркетингу існує безліч застосунків та програмних рішень для забезпечення безперебійної роботи. Ось чому важливо зосередити зусилля на тому, що є важливим для бізнесу. Як ми можемо зробити висновок з нашого дослідження, найбільш поширеними напрямками застосування програм цифрового маркетингу є управління соціальними медіа, автоматизація та контент-маркетинг. Хоча досі існує багато скептиків, які відкидають ефективність технологій цифрового маркетингу, слід погодитися, що сьогоднішній прогрес видається незахищеним без їх використання. Інтернет речей / послуг пропонує фантастичну можливість для маркетологів / підприємств. Продукти чи послуги, які продають себе на ринок, замовляють себе та інтегруються в систему, що підвищить утримання клієнтів. Ще кілька років тому маркетологи могли лише мріяти про такі речі, тепер вони є реальністю. Ці тенденції використання цифрового маркетингу повинні бути захоплені маркетологами для успішного впровадження.

Список використаних джерел

1. Ascend2. 2019 Digital Marketing Strategies Report. Survey Summary Report. 2019. URL : <http://ascend2.com/wp-content/uploads/2018/10/Ascend2-2019-Digital-Marketing-Strategies-Report-181005.pdf>
2. Chaffey D., Ellis-Chadwick F. Digital marketing. Seventh edition. Harlow, England ;New York : Pearson, 2019. 545 p.
3. Laurent Busca, Laurent Bertrandias. A framework for digital marketing research:investigatingthe four cultural eras of digital marketing. Journal of Interactive Marketing. 2020. Volume 49. P. 1-19. URL: <https://doi.org/10.1016/j.intmar.2019.08.002>
4. Бабаченко Л. В. Москаленко В.А. Марченко А.О. Сучасні тенденції застосування інструментів digitalmarketing у діяльності підприємства. *Вісник аграрної науки Причорномор'я*. 2019. № 4. С. 20-29. DOI: 10.31521/2313-092X/2019-4(104)-3
5. Ілляшенко С. М. Інструменти та методи просування продукції в Internet: аналітичний огляд. *Маркетинг і менеджмент інновацій*. 2018. №3. С. 20.

Сучасний менеджмент: витоки, реалії та перспективи розвитку

6. Марчук О.О. Цифровий маркетинг як інноваційний інструмент управління. *Економіка і суспільство*. 2018. № 17. С. 296. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2018-17-43>

Матвіїв М. Формування цифрового маркетингу підприємств. Ефективність державного управління. 2014. Вип. 41. С. 252–261. URL : http://irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe?C21COM=2&I21DBN=UJRN&P21DBN=UJRN&IMAGE_FILE_DOWNLOAD=1&Image_file_name=PDF/efdu_2014_41_32.pdf.

Гюрджян К.П.
Науковий керівник: к.е.н., доц. Булик О.Б.
Львівський національний аграрний університет

ОСОБЛИВОСТІ МЕНЕДЖМЕНТУ ТРАНСНАЦІОНАЛЬНИХ КОРПОРАЦІЙ

Однією з основних складових розвитку світового господарства в останні десятиліття були процеси транснаціоналізації. Транснаціональні корпорації (ТНК) стали потужною рушійною силою глобалізації, сприяли корінному перетворенню світового виробництва та ринку, розвитку міжнародної торгівлі. ТНК виступають головним суб'єктом світогосподарських відносин та формою, що втілює в собі, як правило, усі види сучасного міжнародного бізнесу.

З розвитком та поглибленням взаємозв'язків й взаємозалежностей між країнами, посиленням міжнародного характеру господарської діяльності значною мірою пов'язані і сучасні тенденції світового менеджменту.

У транснаціональних корпораціях управлінська діяльність відрізняється певною специфікою, хоча суть її, як і в національних компаніях, зводиться до налагодження ефективної співпраці співробітників компанії. Проте, оскільки самі співробітники є громадянами різних країн, виникають додаткові проблеми управління персоналом, зокрема мовні й культурні бар'єри, розбіжності цінностей, поведінки, вірувань та ін. Подібні нові

Сучасний менеджмент: витоки, реалії та перспективи розвитку

проблеми виникають і в процесі здійснення інших функцій управління: планування, організації, керівництва, контролю.

Сутність менеджменту у міжнародних корпораціях полягає саме в тому, що він є процесом застосування управлінських концепцій та інструментів у міжкультурному середовищі та одержанні, завдяки цьому, додаткових вигід і економії часу [1, С.13]. А об'єктом менеджменту є транснаціональні корпорації. Завдяки більш досконалому менеджменту, порівняно з національними компаніями, вони не тільки нарощують свою присутність на міжнародних ринках, але й активно впливають на розвиток міжнародного бізнесу, діяльність національних фірм на світових ринках. Концепція менеджменту транснаціональної корпорації запропонована вченими Кристофером Бартлеттом і Самантрою Гхошалом, які науково обґрунтували початок нової ери глобальної конкуренції й глобальних організацій, виникнення нових, потужних організаційних форм [4].

Важливо, що у дискурсі менеджменту економічний простір – це середовище для прийняття рішень з використання ресурсів, їх просторовий контент. Тому необхідно більш розширювати підходи до визначення поняття «міжнародний менеджмент», розуміючи під ним комплексний управлінський процес, який забезпечує сумарний максимальний ефект для ТНК за рахунок прийняття та реалізації рішень щодо оптимізації [2, С.51]:

➤ територіальної структури власного бізнесу у країнах з диференційованою вартістю факторів виробництва та ресурсів, а також з урахуванням особливостей просторової структури ринків і диференціації витрат на збут продукції;

➤ трансакційних витрат з адаптації корпоративного менеджменту до особливостей формального та неформального інституціонального контексту ділового життя конкретної країни.

Стратегічно важливим завданням міжнародного менеджменту є рішення щодо територіальної організації діяльності ТНК, під якою слід розуміти формування ними оптимальних систем глобальних ланцюгів доданої вартості (GVC), як феномена сучасного міжнародного поділу праці (МПП) – створення подетальної спеціалізації. Чим «дрібніший» формат спеціалізації МПП, тим він динамічніший, бо постійно змінюється під впливом потреб

Сучасний менеджмент: витоки, реалії та перспективи розвитку

виробництва і населення. Через те ТНК повинні постійно відслідковувати ефективність GVC і вносити певні корективи у їх просторовий формат.

Сьогодні ТНК намагаються зробити свою організаційну структуру та систему управління чутливою до викликів глобального бізнес-середовища, запроваджуючи гнучкі адаптивні системи управління, основа яких – постійний моніторинг середовища та варіантне прогнозування з розробкою можливих сценаріїв розвитку подій та оцінки вірогідності їх настання [3, С.79]. ТНК відходять від директивних централізованих методів менеджменту. Їх стратегії відповідно до цього також варіативні та адаптовані до можливих умов ведення бізнесу.

Отже, основою методологічного і практичного тренду розвитку міжнародного менеджменту є: визнання людського та інтелектуального капіталу як стратегічного ресурсу, а також часу виходу на ринок та його освоєння; розгляд ТНК як відкритої системи, в основі якої знаходяться розвиток внутрішніх і зовнішніх партнерських взаємовідносин, горизонтальних зв'язків, націленість на формування балансу бізнес-інтересів різного рівня з врахуванням обмежень інтернаціонального та національного характеру й оптимізацією власних; децентралізація корпоративного планування та управління; прогнозування та планування розвитку бізнесу на основі ймовірнісного стратегічного аналізу глобального бізнес-середовища; трансформація міжнародних корпорацій у більш гнучкі і менш централізовані об'єднання, зростання значення малих і середніх ТНК.

Список використаних джерел

1. Квактун О.О., Божанова В.Ю., Варламова О.А., Левченко Л.М. Розвиток міжнародного менеджменту на сучасному етапі глобалізації. Економічний простір. №101. 2015. С. 12-24.
2. Онищенко В. Менеджмент транснаціональних корпорацій. Зовнішня торгівля: економіка, фінанси, право. 2017. № 1. С.42-56.
3. Циганов С.А., Кіщак І.Т., Шевчук С.П. Особливості менеджменту транснаціональних корпорацій та їх роль у регіональному розвитку. Збірник наукових праць. Економічні науки. Випуск 5.1(97). С.78-83.

Сучасний менеджмент: витоки, реалії та перспективи розвитку

4. Sumantra Ghosal and Christopher A Bartlett, *Managing Across Borders: the transnational solution*, 2nd ed. Random House Business. Dicken, P. 2010.

Приставський Р. Б.
Науковий керівник: к.е.н., доцент Бернацька І.Я.
Львівський національний аграрний університет

**ВДОСКОНАЛЕННЯ ІНФРАСТРУКТУРНОГО
ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЇ
ДІЯЛЬНОСТІ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ**

Розвиток зовнішньоекономічної діяльності підприємств агропромислового комплексу України в сучасних умовах доводить необхідність суттєвої трансформації системи економічних відносин, яка охоплює виробництво, рух, експорт аграрної продукції.

Однак, ефективність здійснення зовнішньоекономічної діяльності аграрними підприємствами неможлива без створення відповідної інфраструктури, яка забезпечить вільний рух агропромислової продукції, сільськогосподарської сировини, продовольства та засобів виробництва від експортерів, імпортерів до споживачів.

Формування інфраструктури зовнішньоекономічної діяльності в АПК України відбувається повільними темпами. Йдеться про створення та забезпечення умов для ефективного функціонування достатньої кількості аграрних бірж, оптових ринків, аграрних палат, агроторгових домів, магазинів, аукціонних торгів племінною та продуктивною худобою, системи цінового моніторингу, торгово-кредитних компаній та інших елементів інфраструктури зовнішньоекономічної діяльності [1]. Необхідність подальшого формування та функціонування інфраструктури зовнішньоекономічної діяльності аграрних підприємств продиктована викликами глобалізації.

Сьогодні більшість вітчизняних експортерів агропродукції потребують підтримки, суть якої полягає у кооперації зусиль

Сучасний менеджмент: витоки, реалії та перспективи розвитку

сільськогосподарських виробників для одержання необхідної інформації, заготівлі, переробки і збуту своєї продукції, отримання кредитів на придбання сучасної техніки, застосування нових технологій у рослинництві та тваринництві.

Вирішення проблем можливе на основі організації мережі регіональних (обласних) центрів координації зовнішньоекономічної діяльності, інтегрованих у систему обласної ринкової інфраструктури. Її основні ланки: регіональний центр координації зовнішньоекономічної діяльності, районні (міжрайонні) представництва [2]. Управління зовнішньоекономічною діяльністю аграрних підприємств на основі центрів координації зовнішньоекономічної діяльності буде здійснюватися в результаті керованості руху матеріальних, товарних та інформаційно-маркетингових потоків суб'єктів зовнішньоекономічної діяльності регіону. Представництва центрів будуть виконувати функції адміністрування потоків ресурсів виробництва. Товаровиробники одержать значну економію часу та фінансових ресурсів на проведення інформаційних та маркетингових заходів, матеріально-технічного забезпечення можливість стратегічно правильно і вчасно орієнтувати виробництво на ринкові потреби. Послідовне впровадження і широке застосування комп'ютерних технологій, мереж зв'язку, інших інноваційних засобів і методів повинне забезпечити максимум ефективності від вкладення засобів у формування даного інституту інфраструктури.

Однією з переваг центрів координації перед збутовими, маркетингово-збутовими й іншими спеціалізованими кооперативами, що поєднують виробників окремих видів продукції, — охоплення всього асортименту товарної сільськогосподарської продукції області або району та надання більш широкого спектру послуг [3].

Організація функціонування центрів дозволить:

- найбільш повно задовольняти інтереси сільгосптоваровиробників у реалізації товарної продукції, знаходити ніші світових ринків, враховуючи внутрішньогосподарську і міжгосподарську спеціалізацію;
- одержувати не тільки економію витрат, але і прибуток при

Сучасний менеджмент: витоки, реалії та перспективи розвитку

проведенні заходів, результати яких мають комплексний ефект для товаровиробників та експортерів аграрного сектора;

- задовольняти запити оптових і роздрібних торговельних підприємств, пропонуючи різноманітний спектр послуг;

- забезпечувати організацію альтернативних і багатоваріантних товаропотоків у пошуку оптимальних схем, що буде сприяти досягненню максимального прибутку партнерами;

- формувати багатоканальність джерел доходів для діяльності центрів;

- удосконалювати виробничу структуру за допомогою управління матеріальними та товарними потоками, забезпечуючи тим самим збалансованість розвитку сільськогосподарського і підсобного виробництва.

Список використаних джерел

1. Циганкова Т.М. Міжнародний маркетинг: навч. посібник. Київ: КНЕУ, 1998. 300 с.

2. Дроздова Г.М. Менеджмент зовнішньоекономічної діяльності підприємства: навч. посібник. Київ: Центр учбової літератури, 2009. 442 с.

3. Макогон Ю.В. Зовнішньоекономічна діяльність: організація, управління, прогнозування: підручник. Донецьк: Альфа-прес, 2004. 344 с.

Станішевський А. Б.

Науковий керівник: к.е.н., доцент Бернацька І.Я.
Львівський національний аграрний університет

ВДОСКОНАЛЕННЯ ОРГАНІЗАЦІЇ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ АПК

В умовах розвитку ринкових відносин для агропромислових підприємств маркетинг стає однією з умов успішного функціонування, розвитку підприємництва. Використання маркетингу дозволяє їм перебудувати свою виробничо-господарську діяльність з урахуванням вимог, що пред'являються

Сучасний менеджмент: витоки, реалії та перспективи розвитку

ринком, і забезпечити ефективне вирішення стратегічних і оперативних управлінських завдань.

Вивчення досвіду роботи великої кількості сільгосп підприємств досліджуваного регіону, дають нам підставу констатувати, що розвиток агромаркетингу в більшості підприємств починається з вдосконалення постачальницько-збутової діяльності [1].

У цьому зв'язку вважаємо за доцільне створення в структурі районного чи обласного рівня управління АПК, а також в рамках великих агропромислових формуваннях та сільськогосподарських підприємствах підрозділів або служби маркетингу, яка б досліджувала ринок і ефективно забезпечувала просування продукції, а також сприяла постачанню виробництва ресурсами, матеріалами. Статус підрозділів з маркетингу повинен бути досить високий. Маркетинг повинен впливати на планування обсягів і асортименту продукції, ефективність, економічний аналіз, а також на розподіл і збут.

Залежно від обсягів виробництва і його специфіки, а також від орієнтації ринків збуту структура відділу маркетингу може бути різною.

На сільськогосподарських підприємствах чисельністю працівників до 100 осіб питання маркетингу може вирішувати один висококваліфікований спеціаліст, це може бути економіст, бухгалтер-аналітик, фахівець по збуту.

Йому доцільно доручити займатися організацією збуту, рекламою, службою сервісу і т.д. Цього співробітника можна називати керуючим службою збуту, керуючим по маркетингу, комерційний директор.

На великих агропромислових підприємствах маркетингова діяльність може бути організована поруч зі службами, відділів, підрозділів, до складу яких входять працівники, що займаються тією чи іншою спеціалізованою маркетинговою діяльністю.

Необхідно враховувати, що маркетингові структури в значній мірі залежать від масштабів підприємства, специфіки продукції, що випускається та ринків, на яких вони реалізуються, від сформованої структури управління підприємством.

Як система управління маркетинг вимагає значної еластичності, оперативності прийняття рішень, відповідної організаційної

Сучасний менеджмент: витоки, реалії та перспективи розвитку

побудови управлінських служб і їх періодичної реорганізації, зокрема формування цільових робочих груп, коли підрозділи створюються для вирішення конкретного завдання на певний строк і при її виконанні розформовуються в інші цільові підрозділи [2]. Цільові групи відрізняються гнучкістю і можливістю подолати консерватизм оргструктури, оскільки вона зазвичай не схильна до змін, які вимагають великих грошей і пов'язана з особистісними факторами.

Механізм управління маркетингом включає також певну сукупність прийомів, важелів, за допомогою яких досягають поставленої мети, вирішують певні завдання. Вони дозволяють керівникам і фахівцям успішно керувати маркетинговою діяльністю, будувати її відповідно до вимог ринку.

Вибір методів управління залежить від мети маркетингу; форми власності та господарювання; розміру підприємства; забезпеченості його матеріальними та трудовими ресурсами; рівня підготовленості кадрів; кон'юнктури ринку; політики, що проводиться державою щодо АПК.

Крім відповідних структур районного управління сільського господарства маркетингову діяльність у сільськогосподарських і агропромислових формуваннях здійснюють окремі служби або працівники.

Так, в агропромислових комбінатах та об'єднаннях служба маркетингу складається з 4-7 чоловік. Вона може бути побудована за функціональним або територіальним принципом. Службу очолює маркетинг-директор (директор з маркетингу) або заступник директора з комерційних питань. Інші фахівці виконують функції по збуту, реклами і стимулювання, нових товарах, маркетинговим дослідженням і т. д. У сільськогосподарських підприємствах є посада заступника керівника з комерційних питань, з ним працюють ще 1-3 людини залежно від розмірів виробництва і видів продукції.

У фермерських, селянських господарствах та інших формуваннях малого бізнесу маркетингові функції виконують керівники. Залежно від рівня господарської самостійності різні маркетингові функції можуть виконувати керівники та спеціалісти внутрішньогосподарських підрозділів [3].

Сучасний менеджмент: витоки, реалії та перспективи розвитку

Регламентація функцій управління маркетингом здійснюється за допомогою посадових інструкцій, в яких визначають обов'язки, права та відповідальність працівників. Ці функції закріплюють у посадових інструкціях керівників підрозділів, підприємств.

Слід мати на увазі, що в практиці господарювання не існує універсальної формули організації виробничо-збутової діяльності на основі принципів і методів маркетингу. Все залежить від особливостей продукції, що виробляється, її призначення і ринку збуту, тому не може бути стандартних підходів до управління виробництвом і збутом по всіх групах товарів і послуг. Маркетинговий підхід вимагає від кожного працівника незалежно від посади і спеціальності зіставляти роботу з вимогами ринку і прагне зробити внесок у прибутковість спільної діяльності.

Таким чином, впровадження маркетингу вимагає від організації принципових структурних змін, що часто призводить до кардинальної перебудови всієї її системи управління.

Список використаних джерел

1. Красноручський О.О., Данько Ю.І. Розвиток маркетингу на ринку агропродовольчої продукції України: монографія. Харків: Міськдрук, 2009. 262 с.
2. Паска І.М. Організація та управління маркетингом на оптових продовольчих ринках. Сталій розвиток економіки. 2012. №3 (13). С.252-256.
3. Чорна Л.О. Місце системи реалізації продукції в маркетинговій діяльності підприємств. Економіка та держава. 2009. №1 (73). С. 38-41.

Стасюк В.Ю.

Науковий керівник: д.е.н., проф. Губені Ю.Е.
Львівський національний аграрний університет

ОСОБЛИВОСТІ ЗОВНІШНЬОЇ ТОРГІВЛІ

Зовнішня торгівля – це форма міжнародної торгівлі для національного господарства певної країни. Зовнішня торгівля (ЗТ) —

Сучасний менеджмент: витоки, реалії та перспективи розвитку

це торгівля однієї країни з іншими, яка складається з оплачуваного вивезення (експорту) та ввезення (імпорту) товарів і послуг.

Зовнішня торгівля - це відносини між суб'єктами ЗЕД з приводу купівлі- продажу товарів, капіталів, робочої сили та послуг. Конкретний зміст зовнішньої торгівлі знаходить свій прояв у діяльності різних суб'єктів світового господарства. По критерію суб'єктів, що здійснюють зовнішньоторговельні операції можна виділити – зовнішню торгівлю держави та зовнішню торгівлю окремих суб'єктів ЗЕД.

Для характеристики зовнішньої торгівлі використовують ряд показників, основними з яких є: експорт, імпорт, зовнішньоторговельний оборот, торговельне сальдо, товарна та географічна структура, темпи росту та приросту експорту, імпорту та ЗТО. Також, аналізуючи економіку України варто зазначити, що спостерігається поєднання як і фритредерства так і протекціонізму, що свідчить про те, що всі експортно-імпортні операції регулюються автоматично на ринку за допомогою попиту та пропозиції, але держава також здійснює вплив за допомогою тарифних та нетарифних методів.

Обсяг ЗЕД зростає – це свідчить, що обсяг експорту та імпорту зростає, спостерігається позитивне сальдо торговельного балансу.

Варто також зазначити, що розвивається торгівля послугами, та щороку кількість коштів отриманих від неї зростає.

Що ж до торгівлі товарів, то в загальному на експорт йдуть сировинні види продукції із низькою доданою вартістю. Хоча, варт зазначити у нашої країни є масу можливостей для того щоб виробляти та експортувати продукти кінцевого споживання. Географічна структура говорить нам про те, що основними партнерами у здійсненні зовнішньої торгівлі виступають здебільшого сусідні країни – Росія, Білорусь, Польща. Україна також співпрацює із країнами ЄС.

Підтримуються тісні зв'язки також із такими країнами як Єгипет, Туреччина, Індія та США. Темпи росту та приросту показують позитивну динаміку, що дає змогу скласти припущення про те, що відбувається розвиток зовнішньоекономічної діяльності України. Якщо ж говорити про основні переваги та недоліки ЗТ України, то до переваг належить те, що покращуються та

Сучасний менеджмент: витоки, реалії та перспективи розвитку

лібералізуються умови торгівлі із провідними країнами світу. Основним недоліком є те, що українські товари не відповідають стандартам Європи.

Отже, забезпечення належного рівня ЗЕД підприємств можливе за умови подолання виявлених проблем. При цьому подальший розвиток економіки України варто пов'язувати з тією економічною стратегією, яка орієнтована на розвиток ЗЕД, напрямками вдосконалення якої є:

- розробка стратегії ефективного розвитку ЗЕД;
- формування системи її довгострокових цілей;
- оцінка потенційних можливостей підприємства на конкретному ринку;
- розробка міжнародної маркетингової стратегії.

Лише на основі всебічного вивчення кон'юнктури світових ринків, підвищення конкурентноздатності продукції, застосування сучасних технологій можна досягти ефекту у зовнішньоекономічній діяльності. На перспективу цікавими видаються дослідження щодо інструментів вдосконалення зовнішньоекономічної діяльності.

Список використаних джерел

1. Азарян Е.М., Шубин А.А. Жукова Н.Л. Международный маркетинг. Под ред. проф. Азарян Е.М. К.: НМЦВО, Студцентр, 2005, - 344 с.
2. Багрова І.В. Редіна Н.І. Власик О.О. Зовнішньоекономічна діяльність підприємств: Підручник для вузів / За ред.. Багрової І.В. – К.: Центр навч.літ. – 2004. – 580 с.
3. Губені Ю. Е. Підприємництво. Навч. посібник.- Львів. Укр. технол. – 2012, – 568 с.
4. Єлагін В.Т. Внешнеэкономическая деятельность предприятий. – К.: КМУГА, 2008. – 136 с.
5. Кириченко А.В., Шевчук В.Я., Мазарук А.А. Менеджмент зовнішньоекономічної діяльності: Підручник / К.: Знання, 2005. – 493 с.
6. Митний кодекс України: Чинне законодавство зі змінами та допов. Станом на 1 верес. 2005 р.: (відповідає офіц. текстові). – К.: Вид. Паливода А. В., 2005. – 160 с. – (Кодекси України).

Сучасний менеджмент: витоки, реалії та перспективи розвитку

7. Про зовнішньоекономічну діяльність – Закон України від 16.04.91. № 959-ХІІ – Закон про ЗЕД. УМЦ „Бета”, 1991, - 108 с.

Шередько В.І.
Науковий керівник: к.е.н., доц. Брух О.О.
Львівський національний аграрний університет

**ЗОВНІШНЬОТОРГІВЕЛЬНА ДІЯЛЬНІСТЬ
ПІДПРИЄМСТВ ЛЬВІВСЬКОЇ ОБЛАСТІ**

В сучасних умовах суттєво зростає вагомість проблематики щодо зміни зовнішніх умов торгівлі в районах України. Це пов'язано із початком дії Угоди про асоціацію із Євросоюзом, введенням Україною санкцій у торгівлі із Російською Федерацією, а також припиненням участі нашої держави в Угоді про Зону вільної торгівлі із країнами СНД. В цьому контексті зростає й необхідність аналізу та опрацювання показників зовнішньої політики області як однієї із важливих умов забезпечення конкурентних переваг досліджуваної території [4].

Таблиця 1 – Зовнішньоторгівельний оборот Львівської області у 2010-2019 рр.

| Показники | 2010 р. | 2018 р. | 2019 р. | Співвідношення 2019 р. до 2010 р. | |
|------------------------|---------|---------|---------|-----------------------------------|-----------|
| | | | | млн. дол. США | % |
| ЗТО товарами, млн.дол. | | | | | |
| експорт | 974,3 | 1895,6 | 2202,1 | 1227,8 | 2,3 рази |
| експорт з ЄС | 625,5 | 1490,8 | 1671,3 | 1045,8 | 2,7 разів |
| імпорт | 2028,4 | 2709,0 | 3087,7 | 1059,3 | 152,2 |
| імпорт з ЄС | 1440,6 | 1702,5 | 1902,2 | 461,6 | 132,0 |
| сальдо | -1054,1 | -813,4 | -885,6 | x | x |

**Сучасний менеджмент: витоки, реалії та перспективи
розвитку**

| | | | | | |
|--|--------|--------|--------|-------|-----------|
| сальдо з ЄС | -815,1 | -211,7 | -230,9 | x | x |
| ЗТО послугами, млн.дол. | | | | | |
| експорт | 145,7 | 570,6 | 610,2 | 464,5 | 4,2 рази |
| експорт з ЄС | 34,8 | 472,1 | 489,8 | 455,0 | 14,1 рази |
| імпорт | 69,9 | 67,5 | 85,7 | 15,8 | 122,6 |
| імпорт з ЄС | 62,0 | 60,6 | 75,7 | 13,7 | 122,1 |
| сальдо | 75,8 | 503,1 | 524,5 | x | x |
| сальдо з ЄС | - 27,2 | 411,5 | 414,1 | x | x |
| Коефіцієнт покриття експортом імпорту у ЗТО | | | | | |
| товарами | 0,48 | ,70 | 0,71 | x | x |
| послугами | 2,08 | 8,45 | 7,12 | x | x |

Як демонструють дані табл. 1 за період 2010-2019 рр. зовнішня торгівля між Львівською областю та світовими партнерами збільшилася. Так, у порівнянні з 2010 роком загальний обсяг експорту товарів у 2019 році збільшився у 2,3 рази, послуг – 4,2 рази.

Імпорт товарів у 2010-2019 році збільшився на 59,3%, послуг – 22,6%.

Досить суперечливим є вплив світових та внутрішніх економічних факторів на розвиток українського імпорту. В очікуванні інфляції та знеціненні гривні вітчизняні споживачі з метою збереження своїх заощаджень придбавали більше імпортних товарів, тим самим стимулюючи зростання імпорту [1].

У зовнішній торгівлі товарами за даний період зберігалося негативне сальдо у розмірі -885,6 млн. дол. США. Однією із основних причин щодо збереження негативного сальдо зовнішньої торгівлі є те, що Україна експортує в основному сировину базу без створення доданої вартості на товар і за досить низькими цінами, у той час як світові виробники експортують в Україну готову

Сучасний менеджмент: витоки, реалії та перспективи розвитку

продукцію за досить високими цінами.

Таблиця 2 – Виокремлена частка зовнішнього товарообороту Львівської області серед регіонів України

| | Роки | | | | | |
|--|------|------|------|------|------|------|
| | 2010 | 2015 | 2016 | 2017 | 2018 | 2019 |
| Частка Львівської області в Україні | | | | | | |
| Експорт товарів | 1,9 | 3,2 | 3,5 | 3,7 | 4,0 | 4,4 |
| Імпорт товарів | 3,3 | 3,9 | 4,3 | 4,4 | 4,7 | 5,1 |
| Експорт послуг | 0,9 | 3,8 | 4,1 | 4,4 | 4,9 | 3,9 |
| Імпорт послуг | 1,3 | 0,9 | 1,3 | 1,1 | 1,1 | 1,2 |
| Місце Львівської області серед регіонів | | | | | | |
| Експорт товарів | 12 | 10 | 9 | 9 | 7 | 5 |
| Імпорт товарів | 6 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 |
| Експорт послуг | 12 | 5 | 5 | 3 | 3 | 3 |
| Імпорт послуг | 10 | 11 | 7 | 7 | 7 | 7 |

Згідно з табл. 2 частка експорту товарів та послуг Львівської області в загальній структурі товарообороту з року в рік збільшується. У відповідності частка зростає з 1,9% до 4,4% та 0,9% до 3,9% (з 2010 р. по 2019 р.).

Також динаміка прослідковується й по імпорту товарів: у 2010 р. – 3,3%, у 2019 р. – 5,1%. Імпорт послуг залишає свої позиції на відповідному рівні протягом досліджуваного періоду і становить у 2019 році 1,2%.

Отже, зовнішня торгівля має важливе значення у розвитку національної економіки, оскільки забезпечує раціональну організацію завершального етапу кожного окремого циклу суспільного виробництва, швидке і стабільне доведення товарів до споживачів, мобільний кругообіг грошових коштів. Функціонування підприємств на сучасному етапі супроводжується постійними трансформаціями, характеризується наявністю високої нестабільності та значної конкуренції, що актуалізує питання визначення сукупності факторів впливу, які б поліпшили фінансову стійкість суб'єктів ринкових відносин [1].

Список використаних джерел

1. Брух О.О. Сучасний стан зовнішньоекономічної діяльності у Львівській області. Вісник Львівського національного аграрного університету: економіка АПК. Дубляни, 2019. № 26. С.23-26.
2. Головне управління статистики у Львівській області. URL: <https://www.lv.ukrstat.gov.ua/>
3. Державна служба статистики України. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua/>
4. Жабинець О. Й. Зовнішня торгівля товарами в містах обласного значення Західного регіону України: тенденції та структурні зміни. Бізнес Інформ. 2019. № 8. С. 26–33.

4. ФІНАНСОВИЙ МЕНЕДЖМЕНТ ТА УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВО-КРЕДИТНИМИ ВІДНОСИНАМИ.

Була І.І.
Науковий керівник: викладач, Марутяк Г.С.
Вишнянський коледж ЛНАУ

ОСНОВНІ МЕТОДИ НЕЙТРАЛІЗАЦІЇ ФІНАНСОВИХ РИЗИКІВ

У самих умовах прогресуючого росту ризикових ситуацій в контексті світової кризи ускладнюється процес формування міжнародного та національного правового поля, щодо забезпечення ефективного контролювання фінансових ризиків, а в більшості формування адекватного сучасним реаліям механізму управління цими ризиками із чіткою метою запобігання настанню кризової ситуації в Україні, які загрожують економічному зростанню і погіршують низький рівень добробуту населення.

Ризик переважно виступає формою прояви загострення та іншого вирішення фінансових відносин та фінансових систем. Тому, глибинна самої сутності фінансового ризику як економічного та соціального так і правового явища.

Зауважимо, що нейтралізація фінансових ризиків являє собою фінансово-математичну технологію обґрунтування для прийняття, або й виконання і контролю здійснюється основні фінансові рішення реалізації заходів фінансового, та організаційного характеру із заключною метою забезпечення співставлення результативності господарської операції суб'єкта фінансового ризику.

Представлення чіткої моделі управління фінансовими ризиками для здійснення операційної та інвестиційної й фінансової діяльності суб'єктами господарювання в структурі управління фінансами.[2, с. 12-21]

Типова нейтралізація чітких фінансових ризиків здійснюється відповідно до основної стратегії даного суб'єкта господарювання, який представляє організаційну форму реалізації таких заходів та

Сучасний менеджмент: витоки, реалії та перспективи розвитку

по відношенню, щодо фінансових ризиків суб'єкта господарювання.

Тому, в загальній сукупності конкретних стратегій усунення фінансових ризиків, які найбільш частіше застосовуються в теперішній роботі корпоративних фінансів, тому прийнято виділити дві основні альтернативні щодо її форми:

- перша стратегія уникнення від ризику;
- друга стратегія утримання цього ризику.

Усунення цих ризиків може здійснюватися із дотриманням чітких критеріїв або принципів, серед яких потрібно виділити такі основні:

інформаційна достовірність, яка завчасно передбачає своєчасне і повністю усвідомленням фінансової інформації та необхідної усунення фінансових ризиків;

наступний критерій це ефективність усунення ризику шляхом можливого попередження основних негативних наслідків й точністю настанням яких визначає фінансовий ризик, в просторі та й у часі;

найбільша адекватність як форма обґрунтованого використання цього методу є усунення фінансового ризику відповідно до його основних та базових характеристик. [3, с. 2-7]

Виділяють такі основні цілі та завдання, які можуть передбачати досягнення чергових ефектів, в тому числі: стратегії конкретного виду ризику; розробка загальної стратегії усунення фінансових ризиків; інформаційне забезпечення у прийнятті цих фінансових рішень в тому числі шляхом розробки нових процесів розвитку організації або оцінки їх виконання та використання в майбутньому; чітка координація із антикризовим фінансовим керуванням та методом завчасного попередження неплатоспроможності або формування фінансової кризи й банкрутства даного суб'єкта та інших цілей і завдань.

Коли аналізуючи особливості формування даних стратегій щодо самого хеджування фінансових ризиків на основі які є згадані вище похідних цінних паперів та необхідно зазначити на організаційних відмінностей у порядку їх використання для похідних інструментів і для інших цілей передбачення ризиків щодо зміни цін на основні активи та для отримання прибутку. Вже

Сучасний менеджмент: витоки, реалії та перспективи розвитку

традиційно усі банки в Україні пропонують нашому населенню різні варіанти збереження і навіть примноження своїх коштів. Але в умовах нестабільної економіки, що постійно розвивається для вкладників завжди існує відповідний ризик щодо зміни курсу валют. Такий валютний внесок, являється депозит в рамках якщо клієнт відкриває декілька рахунків та ще й в різних валютах. Але можливий такий варіант відкриття одного рахунку із можливістю щомісячного внеску із однієї валюти. Внесок нам дає можливість постійно управляти своїми коштами залежно від ситуації на ринку та уникнути від збитків, які відбуваються із змінами валютних курсів.

Список використаних джерел

1. Андрушків Б. М. Основи менеджменту : підручник Б. М. Андрушків, О.С. Кузьмін. – Львів : Світ, 2005. – 296 с.
2. Банківські операції : підручник А. М. Мороз, М. І. Савлук, М. Ф. Пуховкіна та інш.; За ред. А. М. Мороза. – К. : КНЕУ, 2010. – 384 с.
3. Васюренко О. В. Економічний аналіз діяльності комерційних банків : навч. посібник для студентів вищ. навч. закладів О. В. Васюренко, К. О. Волохата. – К. : Знання, 2009. – 463 с.
4. Дмитренко М. Г. Фінансове управління комерційного банку: функції та особливості діяльності М. Г. Дмитренко Вісник Національного банку України. - 2009.- №12. - С. 38-39.

Ілечко С.З.

Науковий керівник: к.е.н.,доц. Рубай О.В.
Львівський національний аграрний університет

ОСОБЛИВОСТІ ФУНКЦІОНУВАННЯ РИНКУ ДЕРЖАВНИХ ОБЛІГАЦІЙ В УКРАЇНІ

У теперішніх умовах ринок цінних державних паперів відіграє важливу роль у формуванні бюджетної політики держави, проведенні грошово-кредитної політики центральними банками.

Сучасний менеджмент: витоки, реалії та перспективи розвитку

Державні цінні папери є дієвим інструментом, який здатний позитивно впливати на інвестиційні процеси в країні.

Облігації внутрішніх державних позик України (ОВДП) – державні цінні папери, що розміщуються виключно на внутрішньому фондовому ринку і підтверджують зобов'язання України щодо відшкодування пред'явникам цих облігацій їх номінальної вартості з виплатою доходу відповідно до умов розміщення облігацій. Номінальна вартість облігацій внутрішніх державних позик України може бути визначена в іноземній валюті [1]. Номінальна вартість ОВДП становить 1000 грн., також може бути визначена в іноземній валюті. Згідно з Міністерством фінансів України за терміном обігу визначає облігації:

- ✓ короткострокові – до одного року;
- ✓ середньострокові – від одного до п'яти років;
- ✓ довгострокові – понад п'ять років.

Однією з основних причин випуску державних цінних паперів в Україні є необхідність фінансування поточного дефіциту державного бюджету. Окрім цього, до причин випуску державних цінних паперів відносять наступні:

– регулювання грошової маси в обігу – випуск державних цінних паперів є інструментом для зменшення маси грошей в обігу, викуп державою своїх боргових зобов'язань означає збільшення грошової маси;

– переоформлення раніше випущених цінних паперів – можлива ситуація, коли держава бажає відкласти платежі по своїх цінних паперах, строк викупу яких уже настав; тоді вона обмінює ці папери на нові чи випускає інші цінні папери, кошти від реалізації яких спрямовуються на погашення раніше випущених;

– касове виконання державного бюджету – передбачає використання короткострокових цінних паперів для того, щоб в межах одного бюджетного року ліквідувати короткостроковий розрив між доходами та видатками;

– згладжування нерівномірного надходження податкових платежів – у деяких випадках розрив між доходами та видатками бюджету зумовлений незбалансованістю надходжень податкових платежів; випуск державних цінних паперів може усунути цю причину;

Сучасний менеджмент: витоки, реалії та перспективи розвитку

– забезпечення комерційних банків ліквідними активами – розміщуючи свої активи у державних цінних паперах, комерційні банки отримують не лише високоліквідний, а й безризиковий товар [2, с. 17].

Механізм внутрішніх державних запозичень України (рис. 1) розглядається як сукупність форм, методів, прийомів і процедур цілеспрямованого впливу суб'єктів внутрішніх державних запозичень на об'єкти внутрішніх державних запозичень через систему управління внутрішнім державним боргом для забезпечення стабільності фінансової системи держави.



Рис. 1. - Механізм внутрішніх державних запозичень України

Суб'єктами внутрішніх державних запозичень виступають органи, установи, організації, які мають обов'язок здійснювати заходи з управління внутрішнім державним боргом, а також власники внутрішніх державних боргових зобов'язань. Власниками внутрішніх державних боргових зобов'язань можуть бути комерційні банки, страхові та інвестиційні компанії, пенсійні фонди, фізичні особи, місцеві органи влади, іноземні та міжнародні учасники ринку боргового капіталу.

Об'єктами - внутрішні державні боргові зобов'язання, напрями використання залучених фінансових ресурсів.

Сучасний менеджмент: витоки, реалії та перспективи розвитку

Система управління внутрішнім державним боргом є сукупністю методів та інструментів мобілізації фінансових ресурсів на внутрішньому ринку для реалізації пріоритетів внутрішньої боргової політики держави.

Таким чином, для забезпечення розвитку внутрішнього ринку державних цінних паперів необхідно:

1) покращити пропозицію державних цінних паперів шляхом: – регулярного розміщення широкого спектру облігацій внутрішньої державної позики за строками в обсягах, що забезпечать виконання плану державних запозичень та запровадження механізму ринкового ціноутворення під час розміщення державних цінних паперів для врахування інтересів інвесторів;

2) виявити ризики державного боргу та здійснювати управління ними із метою економії бюджетних коштів та мінімізації відсоткового ризику;

3) підвищити ліквідність державних цінних паперів;

4) поліпшити імідж держави як емітента державних цінних паперів через підвищення передбачуваності та прозорості державного запозичення шляхом розміщення та обігу державних цінних паперів на фондових біржах [3].

Вважаємо, що усі вище перелічені заходи будуть мати позитивний вплив на фінансову систему України.

Список використаних джерел

1. Про цінні папери та фондовий ринок : Закон України від 23 лютого 2006 р. № 3480-IV // Відомості Верховної Ради України. – 2006. – № 31. – 1126 с

2. Петренко О.І. Ринок державних цінних паперів: закономірності, проблеми та перспективи / Економічна наука // Інвестиції: практика та досвід, 2013. – № 15. – С. 17–24.

3. Тимошенко Н.М. Ринок державних цінних паперів та основні чинники його розвитку в Україні Науковий вісник Херсонського державного університету [Електронний ресурс]. — Режим доступу: http://www.ej.kherson.ua/journal/economic_17/4/30.pdf

ПУБЛІЧНІ ФІНАНСИ В ЕКОНОМІЦІ УКРАЇНИ

Публічні фінанси відіграють значну роль в економіках більшості європейських країн. В Україні на долю публічних фінансів припадає більше 40% валового внутрішнього продукту, що сприяє забезпеченню фінансування багатьох сфер життя людини (пенсійного забезпечення та соціального захисту, транспортної інфраструктури, освіти та охорони здоров'я, тощо). Також вони впливають на економічні рішення підприємців та підприємств через податки та інші обов'язкові платежі.

Публічні фінанси є основою фінансової системи країни. У дослідженнях багатьох вчених пропонується розглядати публічні фінанси у широкому й вузькому значеннях. У широкому – до них включено «міжнародні фінанси», у вузькому – до складу публічних віднесено державні і місцеві фінанси, в організації яких, незважаючи на їх взаємопов'язаність, домінують принципи автономності та «незалежності»(рис.1).



Рис. 1. - Структура фінансової системи

Провівши аналіз праць дослідників в даній сфері, ми прийшли до висновку про принципові відмінності публічних фінансів від приватних. Ці відмінності відображені в наступній таблиці.

Сучасний менеджмент: витоки, реалії та перспективи розвитку

Таблиця 1.- Ключові відмінності публічних та приватних фінансів

| Публічні фінанси | Приватні фінанси |
|---|---|
| Публічні фінанси – суспільне багатство в формі грошей і кредиту, що знаходиться в розпорядженні органів держави | Приватні фінанси – гроші, грошові зобов'язання, які належать окремим особам або приватним об'єднанням |
| Стан і розвиток публічних фінансів визначається рішеннями держави і діями публічної влади | Стан і розвиток приватних фінансів залежить від законів ринкової економіки |
| Метою функціонування публічних фінансів є «загальний інтерес». Доходи мобілізуються не для збагачення, а для покриття витрат на поточний фінансовий рік | Метою функціонування приватних фінансів є отримання прибутку |
| Примусове формування доходів публічних фінансів, переважно, через систему оподаткування. Податком є обов'язковий, безумовний платіж до відповідного бюджету (Податковий кодекс України, ст.6) | Неможливість отримувати доходи в примусовому порядку |

Джерело [2, с.21]

В Україні у сучасних умовах складовими публічних фінансів є державний бюджет, місцеві бюджети та бюджети фондів загальнообов'язкового державного соціального страхування.

На нашу думку, ситуація у сфері використання публічних, та державних фінансів залишається нестабільною. Через відсутність жорсткого бюджетного контролю, як у країнах Європейського Союзу, та зловживання бюджетними коштами зумовлює значний дефіцит бюджету. Аналізуючи управління публічними фінансами в Україні виокремимо такі актуальні проблеми у цій сфері:

1) через нечіткість нормативно-правової бази посадовці та інші суб'єкти відповідальні за перерозподіл державних коштів мають можливість зловживати у процесі виконання своїх повноважень та

Сучасний менеджмент: витоки, реалії та перспективи розвитку

обов'язків;

2) в Україні відсутній єдиний простір адміністративно-правового регулювання управління публічними фінансами; – бюджетне адміністрування як важливий аспект використання бюджетних коштів потребує чіткої регламентації на законодавчому рівні; – норми, які визначають процедури щодо розподілу та перерозподілу фінансових ресурсів, часто потребують удосконалення та приведення у відповідність із сучасними вимогами та євроінтеграційними прагненнями України [1, с.210].

Вважаємо, що одним із шляхів виходу з ситуації, що склалася, є впровадження в життя державної політики, покликаної забезпечити ефективне формування, використання і перерозподіл публічних фінансів. Крім цього, доцільно уніфікувати нормативно-правову базу шляхом прийняття нових та вдосконалення існуючих законодавчих актів, що дасть змогу покращити перерозподіл бюджетних коштів та сформувати єдиний простір регулювання діяльності у сфері публічних фінансів.

Список використаних джерел

1. Бліщук К. Нові підходи в управлінні публічними фінансами. Ефективність державного управління. 2017. Вип. 1 (50). Ч. 2 http://www.lvivacademy.com/vidavnitstvo_1/edu_50/fail/26.pdf (дата звернення: 16.02.2021)
2. Луніна І. О., Бондарук Т. Г. Публічні фінанси та міжбюджетні відносини: навч. посіб. Київ: ДП «Інформ.-аналіт. агентство», 2019. С.15

ДІДЖИТАЛІЗАЦІЯ ФІНАНСОВОГО АСПЕКТУ РОЗВИТКУ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКОГО ВИРОБНИЦТВА

Навколишній світ змінився, і ці зміни незворотні (так само як і науково-технічний прогрес, який є драйвером цих змін), але вони приведуть суспільство і економіку до нових горизонтів, забезпечивши тим самим злиття фізичної і віртуальної реальності, трансформували виробничий і сервісний сектори. Спостережуваний прогрес можна розглядати як благо для людства, оскільки нові науково-технічні і технологічні рішення дозволяють знизити збиток, нанесений цивілізаційним розвитком навколишньому середовищу. Перехід на фундаментальну цифрову економічну платформу і відповідно на цифрові технології в українському сільському господарстві та агропромисловому секторі є об'єктивною необхідністю, але вимагає одночасно і наявності якісних кадрових ресурсів, що дозволить максимізувати вигоди від використання цих технологій. Однак, консолідації наукових думок щодо сутності, призначення та ефективності використання сучасних цифрових технологій в сфері сільського господарства та агропромислового виробництва немає [1, С. 121-122].

Цифрові технології, які можливо використовувати в якості основи економічної діяльності у новій інституційній реальності, можуть бути класифіковані в 3 основні групи: технологій, які створюють фізично втілюваний продукт; які створюють віртуально продукт; які формують продукт, що доповнює реальність.

У агропромисловому секторі призначення економічної діяльності яких полягає у створенні фізичного продукту (сільськогосподарська сировина, продовольча продукція, проміжна продукція для суміжних галузей: хімічної, фармацевтичної, косметичної, енергетичної), перераховані вище групи цифрових технологій мають практичне застосування, зокрема: такі

Сучасний менеджмент: витоки, реалії та перспективи розвитку

кіберфізичні системи, як 3D-друк і генна інженерія, можуть бути використані безпосередньо в виробничому процесі; кібервіртуальні системи можуть бути використані для агротехнічного моделювання, нових форм і способів організації логістичного потоку між взаємопов'язаними галузями сільського господарства і промисловими галузями; • системи доповненої реальності можуть бути використані для планування робіт на місцевості, а входження сільськогосподарських і агропромислових підприємств в компанії-платформи забезпечує кращий рівень кастомізації фізичної продукції і побудова оптимальних мереж контактів з контрагентами для модернізації ланцюжків і створення вартості [2].

Рекомендації, повідомлення та можливість орендувати техніку онлайн. Ситуація з коронавірусом показує, що важливість цифрових інструментів для сільського господарства зростає в критичні моменти. Сьогодні сільськогосподарська інфраструктура страждає від супутніх обмежень, спостерігається дефіцит робочої сили і ресурсів. Прискорене впровадження Agtech технологій допомагає китайським фермерам подолати цю кризу і робить сільськогосподарську галузь стійкішою перед можливими майбутніми викликами [3, С. 47-52].

Пандемія COVID-19 прискорить процес автоматизації сільського господарства і ще більше розвине електронну торгівлю. Це потрібно використовувати для розвитку сільського господарства. Діджиталізація в сільському господарстві потрібна і в новій стратегії по розвитку сільського господарства, яку зараз розробляють в країні, вже враховуючи ці зміни [4].

Отже, цифрова економіка є новим способом організації підприємницької діяльності, а також бізнесу великих корпоративних структур, заснованим на інтеграції фізичного і віртуального середовища (за допомогою спеціальних технологій), який дозволяє не тільки якісно новим чином структурувати діловий простір, але і створювати нові електронні продукти, потенційно затребувані ринком в якості самостійних нематеріальних благ.

Перехід на цифрову платформу в сфері сільського господарства - це вже не стільки віддалені перспективи, скільки об'єктивна реальність найближчого майбутнього. Тому для сільськогосподарської та агропромислової сфери, де задіяні всі без

Сучасний менеджмент: витоки, реалії та перспективи розвитку

виключення фактори виробництва, слід удосконалювати науково-методичні підходи до інвестиційно-фінансової оцінки потенційних вигод і обмежень використання цифрових технологій в операційній діяльності господарюючих суб'єктів з тим, щоб діджиталізація цієї найважливішої сфери стала стимулюючим фактором і векторним напрямком в розвитку реального сектора національної економіки.

Список використаних джерел

1. Марків Г. В., Східницька Г. В. Розвиток сучасного бізнесу в умовах діджиталізації. Перспективи розвитку бухгалтерського обліку, аудиту, оподаткування та фінансів в умовах цифрової трансформації економіки: Всеукраїнська науково-практичний конференція, (18 травня 2020 р.). Миколаїв, МНАУ. С. 119-123.
2. Проблеми розвитку сільського господарства і продовольчого сектору під час коронавірусу. 2020. Доступ до ресурсу: <https://inventure.com.ua>.
3. Цветков В. А., Шутьков А. А., Дудін М. Н., Лясников Н. В. Цифрова економіка і цифрові технології як вектор стратегічного розвитку національного агропромислового сектору. Вісник Московського університету. № 1. Ч. 6. 2018. С. 45-64.
4. Як «agtech» допомагає Китаю підготуватися до весняних посадок під час спалаху коронавірусу. 2020. Доступ до ресурсу: <https://aggeek.net>.

Кордонський Р. В.

Науковий керівник: старший викладач Крижанівська Л. І.
Тлумацький коледж ЛНАУ

ФІНАНСОВИЙ МЕНЕДЖМЕНТ БАНКУ

У всьому світі менеджмент розглядається як один з найважливіших чинників підвищення ефективності діяльності. В умовах жорстокої конкуренції, що супроводжує розвиток ринкової економіки, необхідно постійно удосконалювати системи та форми управління, швидко оволодівати нагромадженими в теорії та практиці знаннями, знаходити нові неординарні рішення в

Сучасний менеджмент: витоки, реалії та перспективи розвитку

динамічній ситуації. Лише такий підхід до управління забезпечує вигреш у конкурентному середовищі або принаймні нормальні умові розвитку комерційного банку.

Банківський менеджмент – це сукупність методів та засобів управління банком у ринковій економіці; наука про надійні та ефективні системи управління процесами та відносинами, які становлять сенс існування банку; керівництво і органи банківської установи. Кінцева мета банківського менеджменту – забезпечення прибутковості в діяльності банку шляхом ефективно організації виробничого процесу, включаючи управління банком і розвиток техніко-технологічної бази, а також ефективне використання кадрового потенціалу при одночасному підвищенні кваліфікації, творчої активності та лояльності кожного працівника. Однак, якщо мета полягає лише у досягненні максимального прибутку, то дуже часто це сприймається як у анекдоті: Щоб корова давала більше молока і менше їла її потрібно більше доїти та ріже годувати. Інакше кажучи: заробляти більше і зменшувати видатки, тобто не потрібно здійснювати витрати на збільшення резервів, поліпшення технічного оснащення, підготовку кадрів, розвитку малодохідних напрямів діяльності, але перспективних у майбутньому, напрямів і т.і. У такому розумінні ця мета не зорієнтована на довгострокове функціонування банку.

Фінансовий менеджмент комерційного банку – це система принципів, форм, методів і засобів грошових відносин, управління фінансовими ресурсами з метою забезпечення високої ефективності і фінансової стабільності в діяльності банку з врахуванням коливань кон'юнктури на фінансових ринках. Тобто, фінансовий менеджмент означає:

1. постійне прагнення до підвищення ефективності банківської діяльності з метою зменшення витрат і одержання оптимальних результатів;

2. коригування цілей, завдань і програм банку залежно від кон'юнктури ринку;

3. необхідність використання сучасної інформаційної бази (комп'ютерних мереж та зв'язків з валютною і фондовою біржами, іншими кредитно-фінансовими інститутами) з метою здійснення багатоваріантних розрахунків для приймання обґрунтованих та

Сучасний менеджмент: витоки, реалії та перспективи розвитку

оптимальних рішень. [1, с. 24-26]

Поняття «фінансовий менеджмент» у комерційному банку значно ширше, ніж фінансовий менеджмент на підприємстві. Можна сказати, що з одного боку, управління фінансами банку є, за сутністю, управлінням його операціями, а з іншого – управлінням фінансами банку, тобто частиною взаємозалежного процесу, в якому можна виділити управління ліквідністю банку, управління фінансовими ризиками банку, управління прибутковістю банку та ефективністю проведення окремих видів банківських операцій.

Вітчизняні та зарубіжні дослідники розглядають фінансовий менеджмент комерційного банку, приділяючи більшу увагу питанню ситуаційного управління. Його суть зводять до того, що все в банківській установі визначається конкретною ситуацією, для якої повинні бути знайдені методи управління, цілі, засоби і стиль роботи, упускаючи глобальні перспективи з урахуванням усіх можливих зовнішніх чинників.

Однією з особливостей сучасної банківської системи є відсутність єдиної технології управління економічними процесами. В умовах нестабільності фінансового ринку і жорсткої конкуренції у банківському секторі кожен банк розробляє власні правила поведінки. Постійні зміни економічної ситуації вимагають корегування та удосконалення прийомів управління і підвищують роль та значення фінансового менеджменту банку. [2, с. 46-47]

Підводячи підсумок, відзначимо, що система фінансового менеджменту комерційного банку представлена взаємопов'язаними елементами: суб'єктами, об'єктами, метою, завданнями, функціями, принципами і механізмом реалізації поставлених завдань. Ефективна взаємодія всіх компонентів – процесів фінансового менеджменту в банківській сфері дозволить підняти управління в банківських установах на якісно новий рівень. Фінансовий менеджмент комерційного банку сприяє мінімізації впливу різних ризиків, здійсненню досягнення намічених планів з урахуванням кон'юнктури ринку.

Список використаних джерел

1. Банківська справа: Навчальний посібник / За ред. проф. Р.І. Тиркала. – Тернопіль: Карт-бланш, 2019.

Сучасний менеджмент: витоки, реалії та перспективи розвитку

2. Фінансовий менеджмент у банку. Навчальний посібник./за ред. І.Г.Сокиринської, Т.О.Журавльової – Дніпропетровськ: Пороги, 2020

Кухарчук Т.
Науковий керівник: к.е.н., доц. Рубай О.В.
Львівський національний аграрний університет

СТАН ФІНАНСОВОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВ

Ринкові перетворення в аграрному секторі економіки передусім позначилися на забезпеченні фінансовими ресурсами сільськогосподарських підприємств, більшість з яких сьогодні гостро відчують їх дефіцит. Основні причини такого становища пов'язують із кризовими явищами в економіці та відсутністю на підприємствах ефективної системи менеджменту фінансового забезпечення, що зумовило необхідність пошуку шляхів покращення фінансової ситуації в сільському господарстві, є актуальним та потребує подальших досліджень.

Сьогодні фінансове забезпечення поточної господарської діяльності та перспективного економічного розвитку сільськогосподарських підприємств залишається найбільш гострою та болючою проблемою. Її негативним наслідком є хронічна збитковість значної частини сільськогосподарських товаровиробників, висока варіативність фінансових результатів їхньої діяльності, низький рівень кредитоспроможності та інвестиційної привабливості підприємств галузі [1, с.73]. Н.М. Давиденко вважає, що сучасна практика фінансового забезпечення сільськогосподарських підприємств не відзначається комплексністю та системністю, має низку недоліків, що не дають змоги задовольнити фінансові потреби суб'єктів агропромислового виробництва [2, с. 6]. В умовах обмеженості бюджетних ресурсів особливого значення набуває необхідність активізації механізму державного регулювання економічних процесів, що реалізується методами правового, адміністративного та фінансово-економічного

Сучасний менеджмент: витоки, реалії та перспективи розвитку

впливу.

Зважаючи на накопичений науковий та практичний світовий досвід розвитку фінансових відносин в аграрному секторі, подолання кризових явищ у сільському господарстві можливе при створенні дієздатної системи забезпечення його фінансовими ресурсами. Адже зміни, що відбуваються в аграрній сфері співпали в часі з періодом глибокої економічної кризи всієї економіки України. Дефіцит бюджету, інфляція, підвищення кредитних ставок, неплатежі підприємств негативно вплинули на всі сфери агропромислового комплексу. До того ж сільськогосподарські товаровиробники попали в жорсткі лещата цінового диспаритету, втратили канали збуту своєї продукції і придбання матеріально-технічних засобів. На результатах їх господарювання негативно позначилася низька купівельна спроможність населення. В результаті відбулося порушення обороту фінансових ресурсів сільського господарства по всіх основних напрямках: отримання виручки від реалізації виробленої продукції, залучення в галузь кредитів та інвестицій на комерційних засадах, отримання державної фінансової підтримки [3].

Забезпечення фінансовими ресурсами має на меті гарантування безперервності процесу виробництва продукції, товарів, дієво впливати на процес розширеного відтворення та покращення ефективності виробництва.

У ході формування достатнього обсягу фінансових ресурсів підприємств особливу увагу слід приділяти структурі їхніх джерел. Як відомо, фінансові засоби формують з власних, залучених, позичених каналів. Висока частка власних джерел має позитивний вплив на фінансову діяльність підприємства. Нарощування в складі капіталу залучених й позикових ресурсів значно утруднює виробничо-фінансову діяльність товаровиробників. Звичайно, фінансове забезпечення сільськогосподарських підприємств лише за рахунок власних джерел зміцнює фінансову стабільність підприємств, дозволяє фінансувати ризикові проекти, під які важко залучити кошти інвесторів. Проте, господарська діяльність не проходить без залучення позикових ресурсів, які забезпечують розширення виробничо-господарської діяльності, оновлення технічної бази, використання ефекту фінансового левериджу та ін.

[5, с. 266].

Однак, сьогодні ситуація пов'язана з фінансовим забезпеченням носить негативний характер, оскільки власні фінансові ресурси сільськогосподарських підприємств не забезпечують їх розширеного відтворення, що спричинює погіршення фінансового стану, ускладнення взаєморозрахунків між підприємствами та уповільнення тривалості обороту фінансових ресурсів.

Успішне функціонування сільськогосподарських підприємств в сучасних умовах господарювання напряму залежить від організації їх фінансового забезпечення, сучасних форм та напрямів залучення фінансових ресурсів у виробництво, державної фінансової підтримки держави, а також ефективного управління фінансовим забезпеченням сільськогосподарського підприємства, яке полягає у забезпеченні достатнього рівня і структури його активів з формуванням обсягів та структури джерел фінансування цих активів. Подальші наукові дослідження спрямовуватимуться на вивчення організації фінансового менеджменту та обґрунтування взаємодії його складових для забезпечення оптимальної структури джерел фінансування, підвищення ефективності використання фінансових ресурсів сільськогосподарських підприємств.

Список використаних джерел

1. Стецюк П.А., Гудзь Є.О. Фінансові проблеми розвитку аграрного виробництва. *Економіка АПК*. 2012. № 4. С.73-78.
2. Давиденко Н.М. Фінансове забезпечення аграрного сектору: вітчизняний та зарубіжний досвід: монографія. К.: НУБіП України. 2017. 454 с.
3. Синявська Л., Онисько С., Марків Г. Становлення та перспективи функціонування прямого оподаткування сільськогосподарських підприємств. *Аграрна економіка*. 2018. № 11 (1-2). С.37-44.
4. Коваленко Л.О., Ремньова Л.М., Фінансовий менеджмент: навч. посіб. 3-тє вид. К.: 2008. Знання. 483 с.

ФІНАНСОВА СТАБІЛЬНІСТЬ ДЕРЖАВИ

Фінансова стабільність – це стійкий стан фінансової системи країни, що дає змогу забезпечити безперебійне здійснення розрахунків в економіці, високий рівень довіри до фінансово-кредитних установ, відсутність надмірних коливань фінансових ринків.

Фінансова стабільність у науковій літературі розглядається за кількома підходами. За першим підходом фінансова стабільність розглядається як здатність фінансової системи ефективно виконувати свої фінансові функції у довгостроковому періоді та в умовах невизначеності.

Наступний підхід до даного терміну вказує на його певний стан. На думку А. Бахолдіна, збереження грошової стабільності забезпечує необхідні умови для досягнення фінансової стабільності, оскільки незмінність цінкових пропорцій і збалансування макроекономічних параметрів є важливими параметрами для стабільності економіки [1, с. 59–61].

Окремі вчені трактують фінансову стабільність як відсутність нестабільності. Так, Е. Крокет вважає, що фінансова нестабільність — це ситуація, в якій функціонування економіки погіршується під впливом коливань цін на фінансові активи або неспроможністю фінансових інститутів виконувати свої обов'язки, а фінансову стабільність він визначає як відсутність даної ситуації [2].

Основними ознаками стабільності фінансової системи є наступні:

- ◆ наявність впорядкованості функціонування і розвитку елементів фінансової системи;
- ◆ наявність зворотного зв'язку між окремими елементами, як один з одним, так і фінансовою системою в цілому;
- ◆ наявність фінансових інструментів державного регулювання;
- ◆ наявність якісного нормативно-правового та інформаційного забезпечення;

Сучасний менеджмент: витоки, реалії та перспективи розвитку

- ◆ керованість, як фінансової системи в цілому, так і окремих її елементів;
- ◆ наявність саморегулюючих властивостей фінансової системи;
- ◆ спроможність фінансової системи протидіяти збуренням та повертатись в положення рівноваги у разі відхилень;
- ◆ спроможність фінансової системи зберігати параметри у чітко визначених межах протягом тривалого часу [3, с. 52—61].

Унаслідок пандемії українська економіка, за оцінками НБУ, скоротилася на 4,4% у 2020 році. Падіння виявилось значно меншим, ніж очікувалося на початку пандемії. Порівняння з іншими країнами також свідчить, що Україна доволі непогано пройшла цю світову кризу.

За прогнозами урядовців у 2021-2023 роках економіка зростатиме приблизно на 4% щороку. Споживчий попит буде стійким унаслідок зростання доходів, а бізнес поновить інвестиційні проєкти, відкладені через пандемію.

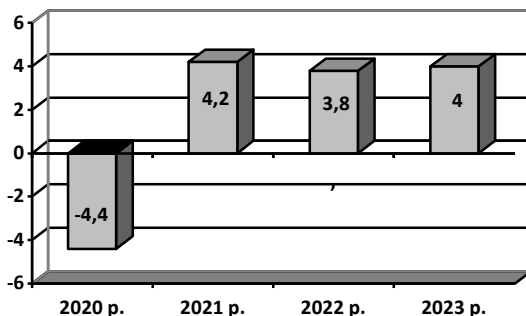


Рис. 1. – Прогнозний ріст економіки України

На думку експертів, це непоганий результат, адже за деякими прогнозами очікувалося значно більше скорочення. У 2021 році українська економіка матиме можливість надолужити втрати від пандемії, та зросте на 4,2%. У наступні роки, 2022-2023 рр., економіка України зростатиме на рівні 4% щорічно.

На розвиток та стійкість фінансової системи впливає діяльність Верховної Ради України, Кабінету Міністрів України та інших органів. На фінансову стабільність впливають дії та рішення:

Сучасний менеджмент: витоки, реалії та перспективи розвитку

- Національного банку;
- Міністерства фінансів;
- Національної комісії з цінних паперів та фондового ринку;
- Фонду гарантування вкладів фізичних осіб.

Економіка не зможе зростати при нестабільній фінансовій системі, адже це потягне наступну кризу. Але недоречно і на межі можливого підтримувати фінансову стабільність, якщо це або негативно відображається на економіці, або не дає позитивних результатів. [3].

Вважаємо, що основним кроком забезпечення фінансової стабільності на макrorівні є використання методів фінансової стабілізації, стимулювання виробництва, проведення структурних змін та інституціональних перетворень. Отже, фінансова стабільність країни передбачає врівноваженість обох складових.

Список використаних джерел

1. Бахолдін А. Фінансова стабільність, грошово-кредитна політика і банківські ризики. Фінанси і кредит— 2007. — № 5 (245). — С. 59—61
2. Crockett A. The Theory and Practice of Financial Stability [Електронний ресурс] / A. Crockett // GEI Newsletter Issue. Global Economic Institutions. 1997. — Режим доступу: <http://www.cepr.org/gei/6rep2.htm>
3. Шевчук В. В. Фінансова стабільність держави та її ознаки. Фінанси, облік і аудит. 2013. Випуск 1 (21) — Режим доступу: <http://neu.edu.ua/bitstream/handle/2010/3863/Shevchuk.pdf;jsessionid=913F1A6CFAF16ir.k54EAD0BA165BFE65717?sequence=> (дата звернення: 17.02.2021)

Мандрик І.Ю.
Науковий керівник: к. е. н., доц. Синявська Л.В.
Львівський національний аграрний університет

ЕКОНОМІЧНА СУТНІСТЬ ДЕРЖАВНИХ ФІНАНСІВ

Державні фінанси це є система економічних відносин, що

Сучасний менеджмент: витоки, реалії та перспективи розвитку

склалися в зв'язку з формуванням, розподілом і використанням централізованих і децентралізованих коштів для виконання функцій і задач держави. Що з одного боку виступає держава, а з іншого – населення і підприємницької структури.

Важливе призначення фінансів – забезпечити потребу держави і підприємств у грошових коштах і здійснювати контроль над їх використанням.

Як складова частина фінансової системи державні фінанси тісно взаємодіють з іншими її елементами: фінансовими інститутами і фінансовими ринками, фінансами суб'єктів господарювання, міжнародними фінансами

Державні фінанси є найважливішим елементом фінансової системи держави. Через них держава впливає на економічний і соціальний розвиток країни загалом та окремих її регіонів і соціальних груп населення. [1, с.223].

Державний бюджет - це основний фінансовий план держави, що має силу закону. За допомогою державного бюджету держава мобілізує кошти, необхідні для забезпечення розвитку країни та витрачає їх з метою виконання своїх функцій.



Рис 1. - Система державних фінансів

На даному рисунку 1, зображено систему державних фінансів.

Бюджет держави - це основний фінансовий план держави, що має силу закону. За допомогою державного бюджету держава мобілізує кошти, необхідні для забезпечення розвитку країни та витрачає їх з метою виконання своїх функцій.

Фонди цільового призначення - це централізовані фонди

Сучасний менеджмент: витоки, реалії та перспективи розвитку

грошових коштів, що утворюються поза державним бюджетом для реалізації прав громадян на пенсійне і соціальне забезпечення та соціальне страхування.

Державний кредит - передбачає залучення коштів державою на позиковій основі. Залучені таким чином кошти спрямовуються в бюджет для використання через видатки на конкретні проекти.

Фінанси державного підприємства - об'єднують фінанси державних підприємств і муніципального господарства. [2, с.95].

Ефективність функціонування державних, галузевих, місцевих структур та раціональне використання державних коштів є запорукою динамічного розвитку країни. Наприклад, через галузі освіти, охорони здоров'я, соціального захисту населення держава реалізує стратегію соціального розвитку. Зважаючи на позицію ефективності функціонування таких державних структур, низькоєфективні структури мають бути реорганізовані або взагалі ліквідовані. У перспективі в державному секторі України мають залишитися ті галузі, сфери економічної діяльності, які на високому рівні надають населенню послуги та забезпечують державні соціальні гарантії, допомагають державі якісніше виконувати загальнодержавні функції в соціальній політиці, здатні приносити країні як суб'єкту економічних відносин додаткові економічні дивіденди. Такі галузі, по суті, мають стратегічний характер, оскільки формують фінансові ресурси держави та забезпечують міжгалузевий перерозподіл. [1, с.210].

Питання лише в оптимальному розмірі фінансових ресурсів, який забезпечить високий рівень їх ефективності для розв'язання складних соціально-економічних проблем.

Сьогодні держава використовує державні фінанси як важіль впливу на соціальний і економічний розвиток країни як у позитивному, так і в негативному аспектах. За допомогою цього інструменту вона розподіляє та перерозподіляє ВВП і сприяє розширеному відтворенню. Державні фінанси формують основу економічної безпеки держави: через них забезпечуються права, свободи та добробут усіх її громадян. Завдяки механізму державних фінансів, що являє собою організаційно-правові, економічні форми й методи управління фінансами, держава здійснює розвиток економіки, надання соціальних гарантії

Сучасний менеджмент: витоки, реалії та перспективи розвитку

населенню. Про ступінь досконалості фінансового механізму можна судити за темпами економічного та соціального розвитку країни.

Список використаних джерел

1. Грушко В.І., Наконечна О.С., Чумаченко О.Г. Національні фінанси: Підручник. – К. : ВНЗ «Університет економіки та права «КРОК», 2017. – 660 с.

2. Фінанси підприємств: Підручник / Керівник авт. кол. і наук. ред. проф. А. М. Поддєрьогін. 3-тє вид., перероб. та доп. – К.: КНЕУ, 2000. – 460 с.

3. Радіонов Ю. Д. Державні фінанси в системі забезпечення соціально-економічного розвитку України. — Режим доступу: <http://old2.niss.gov.ua/content/articles/files/Moldovan-2a5bc.pdf>

Мацько Ю.С.

Науковий керівник: викладач, Марутяк Г.С.

Вишнянський коледж ЛНАУ

КЛАСИФІКАЦІЯ ФІНАНСОВИХ РИЗИКІВ

Фінансові ризики, вони визначаються можливими фінансовими втратами та взаєпов'язані і заздалегідь непередбаченими змінами значних обсягів, структури та дохідності чи навіть самої вартості активів та пасивів банківської установи. До фінансових ще належать такі важливі ризики, як кредитний або ризик ліквідності, валютний та ринковий ризики, відсотковий ризик та інші.

Зазначимо, що Національний банк із основних банківських ризиків виокремлює ще й кредитний ризик, валютний ризик, ризик ліквідності, ринковий ризик, ризик зміни відсоткової ставки, юридичний ризик, ризик репутації і останній стратегічний ризик.

До основних ризиків даної діяльності теж відносять ризик помилкових дій, який із боку фінансових працівників (ризик упущеної вигоди та збільшення можливих витрат і зменшення платоспроможності та ін.); ще є ризик впливу стихійних сил (виникнення непередбачуваних обставин) [3, с. 2-7].

Сучасний менеджмент: витоки, реалії та перспективи розвитку

З величезним досвідом роботи підприємства залежать від певних видів ризиків, які впливають на саме формування самої фінансової діяльності. До таких основних ризиків можна віднести ще й інфляційний ризик, інвестиційний, емісійний, процентний, податковий та ризик втрати фінансової стійкості та інші.

Ризикова ситуація пов'язана з певними видами статистичних процесів, тому її супроводжують три важливі та одночасні умови, які неможливі без наявності невизначеності та необхідності вибору альтернативи яка дає можливість оцінити цю ймовірність.

Також, банк здійснює велику кількість банківських операцій, кожна із яких регулюється можливістю реалізації декількох видів ризиків, тому надзвичайна ефективність управління цими ризиками залежить від відповідності ідентифікації і гарної оцінки певного виду ризику.

Отже, із можливістю оцінити банківські ризики теж можна поділити на дві основні категорії, такі як ризики, що піддаються кількісній та якісній оцінці, фінансові ризики, а друга категорія це ризики, які не піддаються кількісній та якісній оцінці та зовнішні ризики. Усі банківські ризики в банківських установах можна класифікувати на такі як, короткострокові ризики та довгострокові ризики.[3, с. 12-17]

Залежно від самих причини виникнення цих ризиків виділяють такі, як несистематичними і навпаки систематичними. Перший, тобто систематичний ризик – це ризики, які не залежать від фінансової діяльності даного підприємства, але ще й існують об'єктивно на загальнодержавному рівні. Отже, для того щоб зменшити загальний розмір самих втрат від систематичних ризиків, підприємству вкрай потрібно завчасно реагувати на будь-які зміни та розробляти найефективний механізм щодо їх усунення.

Другий, тобто несистематичні ризики на пряму залежать від фінансово-господарської діяльності самого підприємства та виникають, при найменшому допущенні помилок суб'єктами цього управління. На відміну від попередніх ризиків, які не піддаються регулюванню та контролю на мікрорівні, несистематичні ризики можна завчасно попередити шляхом розробки у даному підприємстві можливого механізму щодо їхнього усунення.[2,с. 28]

Сучасний менеджмент: витоки, реалії та перспективи розвитку

До зовнішніх належать такі ризики, які виникають як зумовлене змінами в зовнішньому середовищі щодо установи банку та напряму не пов'язані із його основною діяльністю. Серед зовнішніх ризиків вагоме значення посідають політичні, правові, соціальні та ще й економічні ризики, виникнення яких зумовлене загостренням даної економічної кризи і в даній країні, політичною нестабільністю, заборонами чи обмеженнями на перерахування коштів за кордон, скасуванням імпортих ліцензій та змінами у самому законодавстві тощо.

До внутрішніх теж належать такі ризики, які виникають в самому процесі діяльності даного банку та зумовленні кількістю його основних клієнтів та партнерів, а також банківських основних операцій та певних видів послуг. Внутрішні ризики, якщо порівняти із зовнішніми краще піддаються ідентифікації а також самій оцінці.

Основні аспекти вдосконалення державної політики у галузі страхування фінансових ризиків базуються на європейських підходах до контрольної діяльності держави, які сформовуються міжнародною організацією страхових компаній та Комітетом зі страхування при Європарламенті. Їх можна визначити як подальша інтеграція України у міжнародні страхові організації, розвиток законодавчої та нормативної бази; розробка стандартів електронного обліку та обігу; залучення страхового ринку до вирішення найважливіших питань соціального страхування; створення умов для взаємовигідної інтеграції страхової і банківської системи; формування об'єднань страховиків з найважливіших проблем страхування; створення оптимальної структури співвідношення між обов'язковим і добровільним страхуванням; створення комплексної системи підготовки та перепідготовки і підвищення кваліфікації кадрів.

Список використаних джерел

1. Андрійчук Р. В. Методичні підходи до аналізу рентабельності та беззбитковості виробництва продукції й оптимізації її асортименту Р. В. Андрійчук Економіка АПК. – 2007. - № 5. – С. 133-140.

Сучасний менеджмент: витоки, реалії та перспективи розвитку

2. Андрушків Б. М. Основи менеджменту : підручник Б. М. Андрушків, О.С. Кузьмін. – Львів : Світ, 2005. – 296 с.

3. Базілінська О. Я. Фінансовий аналіз: теорія та практика : навчальний посібник (для студентів вищих навчальних закладів) О. Я. Базілінська. – К. : Центр учбової літератури, 2008. – 328 с.

Овчарчин М.В.

Науковий керівник: Крижанівська Л.І.

Тлумацький коледж ЛНАУ

ФІНАНСОВИЙ МЕНЕДЖМЕНТ БАНКІВСЬКИХ КРЕДИТНИХ ОПЕРАЦІЙ

Кредитування є найважливішим напрямком здійснюваних банком активних операцій, оскільки кредитний портфель становить здебільшого від третини до половини всіх активів банку. У структурі балансу банку кредитний портфель розглядається як єдине ціле та складова активів банку, що має свій рівень дохідності й ризику. Тому для успішного кредитування - забезпечення повернення наданих кредитів та підвищення дохідності кредитних операцій - банки мають впровадити ефективну й гнучку систему управління кредитним портфелем.

Сучасний банк спроможний запропонувати клієнту близько 200 видів різноманітних банківських продуктів і послуг, але кредитування залишається однією з основних його функцій. Проте гострою залишається проблема якості кредитного портфеля. Так, неадекватна поведінка суб'єктів господарювання, а часто й недосконалість банківського менеджменту підштовхують банки до проведення надто ризикової кредитної політики, що негативно позначається на результатах їх діяльності в цілому. Перед службою банківського менеджменту постає проблема врахування низки можливих ризиків у кредитній діяльності, зокрема, ризику неповернення кредиту. За такої ситуації важливо уміло управляти кредитним портфелем і кредитним ризиком зокрема.

Кредитний портфель — це сукупність кредитів, наданих банком на певну дату; він характеризує величину капіталу, вкладеного

Сучасний менеджмент: витоки, реалії та перспективи розвитку

банком у кредитні операції. Він включає агреговану балансову вартість усіх кредитів, у тому числі прострочених, пролонгованих і сумнівних щодо повернення.

Основними цілями формування кредитного портфеля є: високий рівень доходу в поточному періоді; високий темп очікуваного доходу в майбутній довгостроковій перспективі; мінімізація рівня ризиків кредитного портфеля; дотримання необхідної ліквідності кредитного портфеля; забезпечення максимального ефекту податкових пільг.

Структура кредитного портфеля може бути систематизована за такими базовими ознаками:

1. За ступенем ліквідності портфеля: високоліквідна частина (короткострокові кредити); середньоліквідна частина (середньострокові кредити); низьколіквідна частина (довгострокові кредити); неліквідна частина (сумнівні та безнадійні кредити).

2. За ступенем дохідності портфеля: високодохідна частина (процентна ставка вище від середнього на розрахунковий момент рівня); середньодохідна частина (процентна ставка дорівнює середньому на розрахунковий момент рівню); низькодохідна частина (процентна ставка нижче за середній на розрахунковий момент рівень); збиткова частина (сумнівні і безнадійні кредити).

3. За ступенем надійності портфеля: високонадійна частина (кредити елітним позичальникам, кредити з високоліквідним забезпеченням чи під гарантії уряду); ненадійна частина (кредити випадковим клієнтам без високоліквідного забезпечення чи гарантій); інші кредити.

Управління кредитним портфелем банку визначається як процес, спрямований на забезпечення раціонального співвідношення дохідності та надійності портфеля.

Основними завданнями управління кредитним портфелем банку є: забезпечення максимального рівня дохідності кредитного портфеля та акціонерного капіталу банку при мінімальному рівні ризику; забезпечення зваженого та оптимального використання кредитних ресурсів; досягнення оптимального балансу між зростанням обсягу кредитного портфеля та темпами поліпшення його якості; виконання всіх вимог та нормативних показників, викладених в інструкціях, розпорядженнях і постановах НБУ, у т.ч.

Сучасний менеджмент: витоки, реалії та перспективи розвитку

регламентуючих обсяги кредитних вкладень, максимальні суми кредитів (у тому числі інсайдерам, пов'язаним та асоційованим особам); розширення клієнтської бази шляхом надання кредитних послуг високої якості.

Одним з головних елементів ефективного управління кредитами є добре розроблена кредитна політика, що має забезпечувати ефективне управління портфелем кредитів банку, ретельний контроль за ними і мінімізацію втрат від настання кредитних ризиків. Банки мають успіх тоді, коли ризики контролювані і знаходяться в рамках їх фінансових можливостей.

Кредитна політика з погляду стратегії включає пріоритети, принципи та цілі окремого банку на кредитному ринку, а стосовно тактики-фінансовий та інший інструментарій, що використовується даним банком для реалізації його цілей під час здійснення кредитних угод, правил їх здійснення, регламенту організації кредитного процесу.

У процесі розробки кредитної політики банки визначають пріоритети під час формування кредитного портфеля, розглядаючи його диверсифікацію з позицій визначення оптимальної кредитної політики.

Опис кредитної політики має важливе значення та допомагає банку сформувати такий портфель, який допоможе йому досягти цілої низки цілей: забезпечити прибутковість, контроль за рівнем ризику і відповідність вимогам, які висувають регулюючі органи.

Список використаних джерел

1. Бондаренко Л.А. Побудова системи ризик-менеджменту в комерційному банку // Фінанси України. – 2019. – №9. – С. 85-94.
2. Вітлінський В. Концепція стратегії кредитного ризику // Банківська справа. – 2020. – №1. – С. 13.
3. Воцилко М. Основи управління ризиками у банківській справі // Вісник НБУ. – 2001. – №12. – С. 51-53.
4. Голуб В.М. Кредитні ризики комерційних банків та методи їх управління // Проблеми і перспективи розвитку банківської системи України: Зб. наук. пр. – Суми: Мрія ЛТД, 2019. – Т.5. – 288 с.

УПРАВЛІННЯ ОБОРОТНИМИ АКТИВАМИ

Розвиток ринкових відносин в Україні залежить від ефективних результатів діяльності підприємств, вмілого формування і використання оборотних активів. Процеси формування, використання, фінансування оборотних активів, їхній вплив на фінансові результати та фінансовий стан підприємств сільського господарства знаходять комплексне відображення в процесах управління оборотними активами. З урахуванням того, що існує пряма залежність між результатами діяльності підприємства і системою управління формуванням і використанням його оборотних коштів, то саме їх оптимальність забезпечує підприємству достатній рівень платоспроможності [1, с.5].

Оборотні активи є складною економічною категорією і вони мають широкий діапазон взаємодії впливу – на виробничій стадії оборотні засоби забезпечують безперервність процесу виробництва, на стадії обігу – просування виготовленої продукції до споживача. У сукупності оборотні активи забезпечують безперервність кругообігу, оскільки затримка просування авансованої вартості на будь-якій стадії негативно позначається на стані загального кругообігу [2, с.44].

Організація управління оборотними активами в першу чергу має передбачати визначення оптимальної величини, розробку варіантів фінансування та забезпечення ефективності їх використання. Оптимальна величина оборотних активів повинна з однієї сторони забезпечувати безперебійне ефективне функціонування підприємства, з іншої – мінімізувати наявність недіючих поточних активів.

Сьогодні, коли вітчизняні сільськогосподарські підприємства зіштовхнулися з необхідністю самостійно визначати потребу в усіх оборотних активах та управляти ними породило низку проблем, які терміново слід вирішувати.

Першочерговими проблемами стали: управління запасами,

Сучасний менеджмент: витоки, реалії та перспективи розвитку

дебіторською заборгованістю, грошовими коштами, визначення джерел фінансування.

Ефективним в управлінні запасами є створення оптимальних запасів кормів, насіння та посадкового матеріалу, паливно-мастильних матеріалів, добрив, ядохімікатів, запасних частин та інше.

Значних успіхів в зниженні загальної потреби в оборотних активах можна досягти розробивши ефективну політику управління дебіторською заборгованістю.

Невиправдана дебіторська заборгованість є іммобілізацією власного капіталу, а перевищення її певного рівня може призвести до втрати ліквідності і навіть зупинки виробництва. Така ситуація досить характерна для національної економіки з її хронічними неплатежами. Основним в управлінні дебіторською заборгованістю є:

- недопущення неплатежів покупцями і, отже, утворення простроченої дебіторської заборгованості;
- розробка чіткої стратегій і тактики комерційного кредитування і впровадження в практику роботи підприємств надання знижок за швидку оплату продукції. Застосування механізму знижок за швидку оплату доцільне лише постійним клієнтам при суворому дотриманні ними платіжної дисципліни за термінами та сумами;
- прогнозування і забезпечення своєчасного надходження дебіторської заборгованості;
- використання факторингу для повернення дебіторської заборгованості через механізм її продажу;
- постійний наскрізний аналіз дебіторської заборгованості [3, с.45]. .

При наявності на підприємстві розробленої ринкової стратегії поведінки залучення капіталу збільшує можливості підприємства до розширення діяльності, дозволяє використати ефект фінансового важеля, підвищити рентабельність власного капіталу.

На фінансовий стан має вплив як нестача, так і надлишок чистого оборотного капіталу. Нестача цих коштів може призвести підприємство до банкрутства, оскільки свідчить про його нездатність своєчасно погасити короткострокові зобов'язання.

Сучасний менеджмент: витоки, реалії та перспективи розвитку

Нестача власного оборотного капіталу може бути викликана збільшенням коштів у сфері обігу, зокрема дебіторської заборгованості, що призводить до відволікання коштів підприємств із господарського обороту.

Отже, сучасна господарська практика потребує прийняття як зважених так і нетрадиційних рішень, які базуються на глибокому синтезі досягнень сучасної фінансової теорії та досвіді фінансового управління.

Наслідком впровадження ефективної політики управління оборотними активами в сільськогосподарських підприємствах мають стати: стабільність виробничої та фінансової діяльності, достатній рівень платоспроможності, ліквідності й прибутковості, зміцнення їх фінансового стану, ріст ринкової вартості підприємств.

Список використаних джерел

1. Андрійчук В.Г. Проблемні аспекти регулювання функціонування агропромислових компаній / В.Г. Андрійчук // Економіка АПК. – 2014. - № 2. – С. 5-12.
2. Дем'яненко М.Я. Ефективність оборотних засобів у сільському господарстві: теорія, методологія, практика / М.Я. Дем'яненко // Економіка АПК. – 2013. - № 5. – С. 44-52.
3. Сіренко Н.М. Вдосконалення управління дебіторською та кредиторською заборгованістю підприємства / Н.М. Сіренко, О.В. Смирнова // Агросвіт. - 2011. - №22. – С. 44-46.

Романюк Я.
Науковий керівник: к.е.н., доцент Ціцька Н.Є.
Львівський національний аграрний університет

ПОДАТКОВЕ СТИМУЛЮВАННЯ ЯК ІНСТРУМЕНТ ПОКРАЩЕННЯ ІНВЕСТИЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ СУБ'ЄКТІВ ГОСПОДАРЮВАННЯ

Головною проблемою для економіки України є стабілізація кризисних явищ та збільшення темпів економічного зростання, які

Сучасний менеджмент: витоки, реалії та перспективи розвитку

залежать в основному від інвестицій. А тому економічне середовище має бути для інвестора стабільним, легко прогнозованим на перспективу, прозорим (зрозумілим), ліберальним щодо оподаткування, забезпеченим фінансовими ресурсами. За цією метою державне стимулювання забезпечує в економіці сприятливий податковий клімат.

Одним з найбільш дієвих інструментів стимулювання інвестиційної діяльності є податкове стимулювання. Встановлено, що під податковим стимулюванням інвестиційної активності слід розуміти здійснення державою з допомогою механізмів оподаткування певних заходів, спрямованих на поліпшення умов інвестування, зокрема на впорядкування обсягів, якості й напрямів інвестування суб'єктів господарювання всіх форм власності, досягнення рівноваги між попитом і пропозицією на інвестиційному ринку.

Податкове стимулювання інвестиційної активності здійснюється з допомогою комплексу спеціальних інструментів. Під такими інструментами ми розуміємо зміну елементів податку чи реструктуризацію податкової системи країни з метою підвищення або пригнічення інвестиційної активності залежно від кон'юнктури інвестиційного ринку.

Традиційно важелями податкового стимулювання вважаються такі інструменти податкової системи:

- зниження ставок податків
- податкові пільги
- безмитний імпорт
- прискорена амортизація
- податкові кредити
- формування ефективного податкового менеджменту

Першим важелем податкового стимулювання держава скористалася достатньою мірою, зменшивши ставку з податку на прибуток до 18% (базова ставка). Ставка податку на прибуток у розмірі 18% створила потенційну можливість для розширення виробництва за рахунок того, що велика частина прибутку залишається у розпорядженні підприємства, але стимулююча дія ставки спрацьовує більшою мірою в динаміці.

Сучасний менеджмент: витоки, реалії та перспективи розвитку

Іншим важелем податкового стимулювання є пільга. Основними характеристиками нової податкової системи повинні стати ліберальність, нейтральність і справедливість податкової реформи. Досягнення цих якісних характеристик неможливе без відміни численних необґрунтованих і безсистемних пільг, оскільки пільговий режим для одних платників податків неминуче означає додатковий податковий тягар для інших.

Для забезпечення стимулюючого впливу держави на економіку через податкову політику з податку на прибуток повинні бути відновлені пільги на постійній основі. Пільги повинні бути нейтральні по відношенню до сфер податку капіталу, видів економічної діяльності, категорій платників податків. Пільги повинні бути направлені на стимулювання початкових етапів відтворювального процесу - від капітальних вкладень у фундаментальні дослідження до інвестицій у виробництво, що діє.

Захист національного інвестиційного ринку називається протекціонізмом, який здійснюється насамперед за допомогою високих митних податків та зборів на товари, що імпортуються, податків на іноземні інвестиції, обмежень або заборони ввезення окремих товарів. Підвищення митних податків призводить до зниження зовнішньоторговельного обороту, посилення з боку іноземних торговельних партнерів жорсткості умов національного експорту, згодом можливе і подорожчання вітчизняних товарів. Зниження або скасування митних податків призводять до збільшення інвестиційних потоків в нашу країну.

Важливе значення має метод податкового стимулювання інвестиційної діяльності з використанням інвестиційного кредиту. Проте в нашій державі отримати пільгові позики і кредити практично неможливо, комерційні банки, дотримуючи свої фінансові інтереси, вважають за краще не ризикувати без достатніх гарантій.

Також позитивний вплив на інвестиційну активність справляють реструктуризація податкової системи та формування ефективного податкового менеджменту, зокрема через створення сприятливих умов співпраці податкових органів і платників податків, активну роз'яснювально-просвітницьку роботу податкових органів, запровадження адекватних видів податкової відповідальності тощо.

Сучасний менеджмент: витоки, реалії та перспективи розвитку

Оптимізація податків – легальний шлях зменшення податкових зобов'язань підприємства, заснований на використанні наданих законодавством можливостей у галузі податкового законодавства, зокрема, шляхом зміни схем діяльності.

Отже, в сучасних умовах господарювання податки є суттєвим фактором впливу на фінансову - господарську діяльність підприємств. Тому забезпечити нормальне функціонування підприємницьких структур у нестабільному соціально - економічному середовищі, та якісне управління фінансовими ресурсами керівники та бухгалтери можуть лише при наявності розробленої ними чіткої та правильно розробленої концепції управління податками.

Ефективна податкова політика підприємства здатна суттєво сприяти удосконаленню методів господарювання, підвищенню рентабельності виробництва, зміцненню комерційного розрахунку як основи стійкого фінансового стану і стабільної роботи підприємства та виконання ним зобов'язань перед бюджетом, банком, контрагентами.

Русин Х.І.

Науковий керівник: к.е.н., доцент Марків Г.В.
Львівський національний аграрний університет

ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ІНФОРМАЦІЙНОЇ БЕЗПЕКИ БАНКІВСЬКИХ УСТАНОВ

Забезпечення ефективного захисту інформації є надзвичайно актуальним для установ банківської сфери, де щоденно оброблюється великий обсяг інформації різного рівня конфіденційності. Ця інформація в більшості випадків і виступає об'єктом дій конкурентів, що і обумовлює загострення питань захисту інформації від її незаконного використання і несанкціонованого доступу до неї. Застосування сучасних інформаційних технологій в банківських системах розширює можливості для різних зловживань, пов'язаних з використанням обчислювальної техніки (так званих комп'ютерних злочинів).

Сучасний менеджмент: витоки, реалії та перспективи розвитку

Узагальнюючи дослідження вітчизняних та зарубіжних вчених економістів можна виділити наступні види загроз інформаційній безпеці банківських установ: протиправне збирання інформації та її використання; порушення технології і правил опрацювання інформації; впровадження в апаратні і програмні вироби компонентів, що реалізують функції, не передбачені документацією на ці вироби; розроблення і поширення програм, що порушують нормальне функціонування інформаційно-телекомунікаційних систем банківських установ; несанкціонований доступ до інформації, що є в банківських установах і їхніх базах даних; перехоплення інформації, що циркулює в засобах і системах зв'язку та обчислювальної техніки, за допомогою технічних засобів негласного зняття інформації, несанкціонованого доступу до інформації та навмисних технічних впливів на них в процесі обробки та зберігання; підслуховування з використанням технічних засобів конфіденційних переговорів, що ведуться в службових приміщеннях [4, с.37; 2, с.5].

Існування ризикових факторів обумовлює необхідність раціонального управління ними, ґрунтовно та адекватно оцінювати структуру й міру ризику, намагаючись знизити ступінь ризику до допустимого. Основні відомості про інформаційні ризики перелічені на рис.1.

Сучасний менеджмент: витоки, реалії та перспективи розвитку

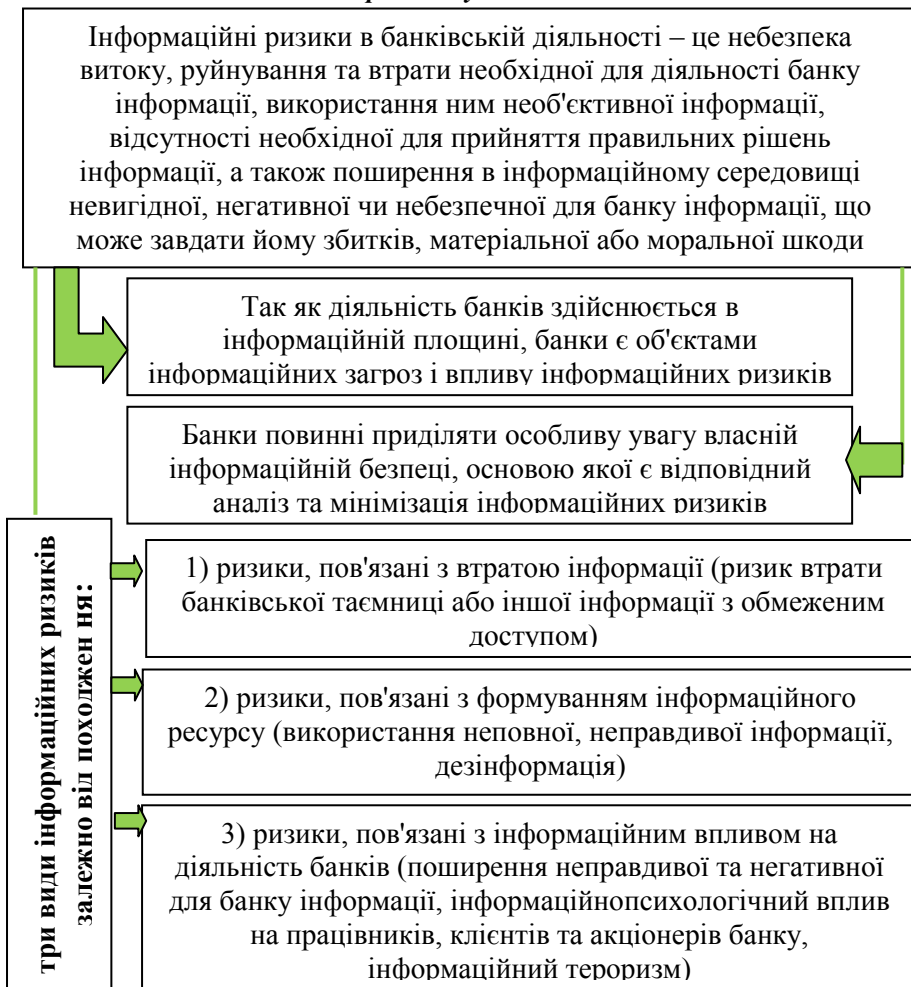


Рисунок 1. Інформаційні ризики банківської діяльності

В цілому, система забезпечення інформаційної безпеки банківських установ повинна представляти собою комплекс організаційних, технічних, програмних засобів і заходів, призначених для збору, класифікації, аналізу, оцінки, захисту і поширення актуальної інформації для забезпечення захисту ресурсів банку з найбільш оптимальною реалізацією його інтересів.

Сучасний менеджмент: витоки, реалії та перспективи розвитку

Водночас, забезпечення інформаційної безпеки банківських установ є нагальною і актуальною проблемою їх функціонування і розвитку, адже несе у собі потенціал збереження і ефективного використання фінансових, матеріальних та інформаційних ресурсів банків, своєчасного виявлення та нейтралізації реальних та потенційних загроз, а також формування умов реалізації банками своїх стратегічних інтересів.

Список використаних джерел

1. Белоусова К.І. Забезпечення інформаційної безпеки – реалізація стратегії банківської установи / К.І. Белоусова, Я.І. Белоусов // Науковий вісник ДУІКТ. 2010. С.33-38.

2. Забезпечення інформаційної безпеки банківських установ: веб-сайт. URL: <https://ojs.kname.edu.ua/index.php/area/article/download/1361/1293/>

3. Інформаційна безпека банківської установи: веб-сайт. URL: <http://obt.inf.ua/page10.html>

Слюсар М. В.

Науковий керівник: к.е.н., доц. Східницька Г. В.
Львівський національний аграрний університет

СУТНІСТЬ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ВИКОРИСТАННЯ ТРЕКІНГОВИХ СЕРВІСІВ

В сьогоденному світовому просторі активно прогресує використання цифрових технологій у будь-якій сфері діяльності людства. Із приходом третьої хвилі глобалізації, електронна комерція знайшла своє практичне застосування у реальній площині діяльності держави. З плином часу її цінність все більше зростає, позаяк доповнює традиційні основи функціонування класичної економічної та фінансової сфер. Вона має на меті створення модернових високотехнологічних продуктів національної економіки, відображення нових підходів для реалізації вирішення питань економіки у більших обсягах та стислих термінах. За допомогою створення сучасних бізнес-моделей та впровадження їх

Сучасний менеджмент: витоки, реалії та перспективи розвитку

через новітні технології можливим є розвиток економічних процесів в площині діджиталізації цифрової комерції й бізнесового середовища, покращення якості життя населення та зменшення соціальної нерівності [1, С. 117].

Розвиток сучасних технологій не стоять на місці, а розвивається динамічно і у всіх проявах цифровізації економічних процесів у суспільстві. Не виключенням є сфера діяльності кур'єрських служб. Для того, щоб клієнт був спокійний і в будь-який час може уточнити місце знаходження свого замовлення (посилки чи листа), можна скористатися унікальною послугою, відстеження замовлення. У сучасних умовах здійснення онлайн-продаж таку послугу слід розуміти як трекінг. Дана послуга в більшості компаній, які надають послуги доставки, є безкоштовною, тому скористатися нею може кожен охочий. Діяльність трекінгових сервісів урізноманітнює портфель їх функціонування через інноваційні інструменти їх апробації.

Сьогодні населення все частіше здійснює покупки в онлайн мережі. Причиною цього здебільшого є економія як часу так і грошей. Окрім цього значною перевагою є й те, що онлайн - покупки надають можливість ще й заробити. Ці зміни безперечно вплинули і на функціонування банківської системи та сфери доставки товарів, позаяк такі суб'єкти бізнесу перестають бути тільки банками чи об'єктами онлайн торгівлі у традиційному розумінні і виходять за рамки фінансової галузі. Якщо ними отримувався прибуток лише за рахунок покращення стандартних моделей обслуговування клієнтів, то вже зараз змінюються самі моделі взаємодії з клієнтами. Саме тому в сучасному світі з'явилася потреба у запровадженні нових, інноваційних підходів до такого роду взаємодій.

То що ж таке «трекінг»? «Track» - термін, який використовується в багатьох сферах. У кур'єрською і поштову службу трекінгом називають сервіс, за допомогою якого в будь-який момент можна дізнатися місце розташування будь-якої посылки або листа [3]. Кожній посылці при відправленні присвоюється свій унікальний трекінг-номер, за допомогою якого відправник в будь-який час може дізнатися, де знаходиться його посылка. На сьогодні більшість приватних кур'єрських або

Сучасний менеджмент: витоки, реалії та перспективи розвитку

поштових організацій по експрес доставці, надає своїм клієнтам послугу трекінгу. Для того щоб скористатися даною функцією, необхідно відвідати сайт організації, якою ви користувалися і в визначеному для цього місці вказати код посилки, а потім натиснути «трекінг». Через декілька секунду ви зможете побачити, де в даний час, знаходиться ваше відправлення.

Даною послугою можна користуватися не лише через інтернет ресурси, а й з мобільного телефону за допомогою СМС-повідомлень. Теперішні засоби зв'язку, дають змогу дивитись за переміщенням поштових відправлень, в будь-якому напрямку, і будь якого виду. Для відстеження поштових відправлень, для початку їх потрібно зареєструвати. Зокрема є певна категорія відправлень які можливо отримати без розписки та відправити без квитанцій. До них належать, дрібні пакети, бандеролі, листівки, листи. Дана категорія поштових відправлень називається простою. Ці відправлення не можливо знайти і проконтролювати за допомогою онлайн сервісів.

Відстеження посилок можливе тільки після реєстрації. Відправленням, які підлягають обов'язковій реєстрації, належать посилки, які отримують трек-номер для слідкування. Також цей код може отримати й поштове відправлення з категорії простих, за яким можна буде відслідковувати ці відправлення онлайн.

Трек-номер зазначений на квитанції, якщо покупка здійснена онлайн, то він знаходиться в вашому особистому кабінеті, на сайті на якому була здійснена покупка. Відправнику при оплаті доставки, видається квитанція і на ній знаходиться трек-номер. Багато користувачів які здійснюють покупки онлайн плутають номер замовлення та номер відстеження.

Отже, відстеження в реальному часі стало стандартним, при доставці посилок і це змінює погляд людей на покупки в інтернет-мережі. Раніше відстеження посилки було доступне лише для відправника, а сьогодні ж користувачі трекінговими сервісами можуть відстежувати свої замовлення з моменту відправлення доставки в дистанційному режимі. Клієнти трекінгових сервісів сьогодні з'являється доступ до більшої кількості можливостей відстеження, ніж будь-коли раніше. До прикладу, на об'єкті переробки, в дорозі, з водієм, доставлено та інші.

Список використаних джерел

1. Східницька Г. В., Тимків І. М. Фінансово-економічні механізми розвитку підприємництва: теоретичний та практичний аспекти: Збірник тез доповідей за матеріалами всеукраїнської науково-практичної конференції здобувачів вищої освіти та молодих вчених (19-20 листопада 2020 р.). Частина 2. Дніпро: НМетАУ, 2020. С.117-119.
2. <http://otsledit.com/uk/tracknumber>.
3. <https://ua.interfax.com.ua/news/economic/591325.html>.

Столяр Р. В.

Науковий керівник: к.е.н., доц. Колодій А.В.
Львівський національний аграрний університет

ІНДЕКСАЦІЯ ПЕНСІЙ В УКРАЇНІ: СТАН ТА ОСОБЛИВОСТІ ПРОВЕДЕННЯ

Необхідною умовою розвитку будь-якої правової країни є гармонійне соціальне забезпечення її громадян та гарантований соціальний захист непрацездатних категорій населення. Особливу увагу слід приділити захисту людей пенсійного віку, які не можуть працювати та часто потребують державної фінансової підтримки. В Україні пенсійна система все ще застаріла та неефективна. Тому першочергового рішення вимагають проблеми постійного дефіциту Пенсійного фонду, низьких пенсій та великого тягара для громадян, що працюють.

В даний час головною метою реформування пенсійної системи є вдосконалення механізму індексації пенсій для покращення рівня життя пенсіонерів та запобігання їх бідності. Чинна пенсійна система неефективна, оскільки співвідношення пенсійних внесків до отриманих виплат є незначне. Населення зазвичай розглядає пенсійні внески як податки та тому намагається якось мінімізувати їх або уникнути.

У 2021 році індексація пенсій проводиться за такою формулою: 50% від середньої заробітної плати по країні за останні 3 роки плюс 50% від зростання індексу споживчих цін за останній рік [1].

Сучасний менеджмент: витоки, реалії та перспективи розвитку

Введення автоматичної індексації пенсій у сучасне пенсійне законодавство є важливим кроком для забезпечення гарантії доходу протягом усього періоду виходу на пенсію. Такий метод перерахування пенсій називають швейцарською формулою індексації.

Згідно з Постановою Кабінету Міністрів від 22 лютого 2021 р. № 127 «Про додаткові заходи соціального захисту пенсіонерів у 2021 році» з 1 березня 2021 р. буде реалізовано перерахунок пенсій, шляхом підвищення пенсій згідно з частиною другою статті 42 Закону України «Про загальнообов'язкове пенсійне страхування», використовуючи коефіцієнт зростання середньої заробітної плати (доходу) в Україні для сплати страхових внесків та врахування їх при обчисленні пенсій, в розмірі 1,11. Зазначено, що мінімальна сума збільшення – 100 грн. [3].

Пенсії усіх пенсіонерів (включаючи тих, хто продовжує працювати) будуть проіндексовані.

Крім того, починаючи з березня 2021 р., відповідно до Закону України «Про загальнообов'язкове пенсійне страхування» пенсіонери отримуватимуть доплату, якщо їх пенсія не досягає суми 2200 гривень з урахуванням стажу 35-ти років у чоловіків та 30-ти у жінок.

Пенсія перераховуватиметься автоматично, без окремих звернень пенсіонерів до Пенсійного фонду. Нова сума пенсії накопичена і буде виплачена в березні в день виплати, встановлений для кожного пенсіонера.

Використання швейцарського методу індексації краще, ніж практика у багатьох інших країнах світу, де запроваджена чиста або змішана індексація цін, що забезпечує підвищення заробітної плати меншого значення. Наприклад, у Польщі пенсії індексуються тільки по 20% зростання реальної заробітної плати. Але якщо поглянути на цю ситуацію з іншого боку, то використання середнього ковзного значення для зростання заробітної плати може спричинити затримки у коригуванні купівельної спроможності пенсій з часом, коли темпи зростання номінальної заробітної плати є високими та мінливими [2].

Тому рекомендується або використовувати попередній календарний рік, або обчислювати трирічне середнє значення,

Сучасний менеджмент: витоки, реалії та перспективи розвитку

коригування значень попередніх років із збільшенням номінальної заробітної плати.

Слід зазначити, що розмір мінімальної пенсії відповідатиме зростанню середньої заробітної плати, і через те швидше збільшиться, ніж рівень індексації пенсій, який є індикатором заробітної плати і зростання цін.

Список використаних джерел

1. Індексація пенсії у березні 2021 року. Головне управління Пенсійного фонду України в Дніпропетровській області роз'яснює. URL: <https://www.pfu.gov.ua/dp/662087-indeksatsiya-pensiyi-u-berezni-2021-roku/>

2. Майбутнє пенсійної системи України. URL: https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---europe/---ro-geneva/---sro-budapest/documents/publication/wcms_735156.pdf

3. Постанова Кабінету Міністрів від 22 лютого 2021 р. № 127 «Про додаткові заходи соціального захисту пенсіонерів у 2021 році». URL: <https://www.kmu.gov.ua/npas/pro-dodatkovyi-zahodi-socjalnogo-zahistu-pensioneriv-u-2021-roci-127-220221>

Турків А.І.

Науковий керівник: к.е.н., доцент Агрес О.Г.
Львівський національний аграрний університет

ВПЛИВ ПАНДЕМІЇ COVID-19 НА БАНКІВСЬКИЙ СЕКТОР УКРАЇНИ

Пандемія COVID-19 залишила свій слід у всіх галузях національної та світової економіки. Запровадженні обмежувальні заходи найбільше відбилися на сфері послуг, роздрібній торгівлі. Проте, досить відчутних негативних наслідків відчула і банківська система України.

Вірус ставить серйозні виклики банківській системі України. Враховуючи те, що невідомими залишаються наслідки та тривалість пандемії, принципово важлива місія покладається на банки.

Сучасний менеджмент: витоки, реалії та перспективи розвитку

Банківський сектор України досить стабільно сприймає негативні чинниками впливу пов'язані із COVID – 19. Банками вдається підтримувати хорошу форму та достатній запас міцності. Завдячуючи таким заходам, як: очищення банківського сектору, впровадження вимог до капіталу і ліквідності у відповідності із міжнародними стандартами, проведенню регулярного стрес – тестування та інших заходів, «коронавірусна» криза не спричинила кардинальних збоїв у роботі банків.

Більш детально стан банківського сектору України описує аналіз загальних активів банків.

Актив банку – це поняття, яке описує та характеризує використання залучених коштів банків з метою одержання прибутку та підтримки ліквідності банку.

Аналіз загальних активів банківського сектору України дає змогу оцінити ступінь платоспроможності та ліквідності сектору, якість кредитних портфелів банків та прибутковості їх роботи.

Загальна сума активів банків станом на вересень 2020 року перевищила відповідний показник станом на цей же період минулого року. Варто відзначити, що впровадження карантинних обмежень в другій половині березня призвели до того незначного коливання сукупності банківських активів.

Відносно кредитування ситуація змінилася в негативну сторону. В першу чергу, це пов'язано із тим, що банки враховують ризик неповернення ресурсів наданих у виглядів кредитів.

Пандемія призвела до зменшення попиту фізичних осіб на споживчі кредити, а також до переоцінки якості портфелів і формування додаткових резервів. Наслідком COVID - 19 є скорочення темпів зростання гривневих кредитів з понад 30% (станом на вересень 2017 – 2019 рр.) до 8,8 % (станом на вересень 2020).

В сучасних умовах існування, велика роль покладається на внутрішнє фондування. Попри пандемію, фондування є досить стабільним і практично повною мірою забезпечується клієнтами. Такий стан справ призводить до кращої підготовки банків до кризових явищ, ніж в періоди минулих економічних криз. Зараз банки значно менше надій покладають на прямі кредити від іноземних банківських установ, зокрема материнських. Також

Сучасний менеджмент: витоки, реалії та перспективи розвитку

менше уваги приділяється випуску облігацій. Це означає, що банківський сектор менше залежний від зовнішнього фондування та ситуації на міжнародному ринку капіталу за рахунок внутрішнього фондування.

Коронавірусна криза вплинула також на частку проблемних кредитів (NPL). За дев'ять місяців 2020 року, портфель проблемних кредитів становив суму – 510,824 млрд. грн.

Незначне скорочення даної частки відбулося у зв'язку із зниженням цього показника у Приватбанку з 79,44% до 79,24%.

Протягом перших дев'яти місяців 2020 року сума чистого прибутку банків України - 37,6 млрд. грн. Порівнюючи із аналогічними періодом минулого року, цей показник істотно знизився, а саме на 22%.

В Національному Банку України відзначають, що фінансовий результат українських банків суттєво зріс за третій квартал 2020 року, однак цей показник на 20% менший за аналогічний показник 2019 року.

Ключовим чинником, який призводить до зниження рівня фінансового результату в 2020 році є формування резерву на випадок очікуваних збитків.

Прибуток банківського сектору України в основному забезпечений за рахунок Приватбанку, а також групою банківських формувань з іноземним капіталом за виключенням російського.

Отже, аналізуючи поточну ситуацію та вищенаведену інформацію, робимо висновок, що банківська система України є загартованою та стабільною, однак, залишається досить вразливою при виникненні непередбачуваних шоків і невизначених подій, подібних до пандемії COVID - 19. У 2021 році, важливо поновити активну співпрацю з МВФ, вирішити спірні питання і подолати перешкоди для надання чергових кредитних траншів.

Загалом, банківська система України гідно витримала тиск пандемії у 2020 році. Однак, у 2021 році постануть нові виклики та завдання.

Список використаних джерел

1. Національний банк України: офіційний сайт. URL: <https://old.bank.gov.ua/> (дата звернення: 11.01.2021).

Сучасний менеджмент: витоки, реалії та перспективи розвитку

2. НБУ. "Звіт про фінансову стабільність". НБУ. Червень. – 2020. URL: bank.gov.ua (дата звернення: 11.01.2021).

3. Основні показники банківської діяльності. URL: <https://bank.gov.ua/statistic/supervision-statist/datasupervision#1> (дата звернення: 15.01.2021).

4. Возняковська К. А. «COVID-19: Як центральні банки реагують на пандемію» : дис. докт. юр. наук / Возняковська Крістіна Анатоліївна. Чернівці, 2020. 12 с.

Турчин Н.М.

Науковий керівник: к.е.н., доц. Колодій А.В.
Львівський національний аграрний університет

ВАЖЛИВІСТЬ ФІНАНСОВОГО МЕНЕДЖМЕНТУ ЯК НЕОБХІДНОЇ СКЛАДОВОЇ ФІНАНСОВОГО МЕХАНІЗМУ

Фінансовий менеджмент представляє собою систему управління фінансовими ресурсами та оборотом грошових засобів підприємства. І як кожен управлінську систему його потрібно розглядати у двох аспектах. З одного боку, складовою фінансового менеджменту є суб'єкт управління, з іншого боку – об'єкт управління.

Як суб'єкт управління фінансовий менеджмент підприємства включає: органи державного управління; фінансові й податкові органи; власника; апарат управління підприємством. Тобто, фінансовий менеджмент як суб'єкт управління охоплює всі рівні управління.

Безпосередньо на підприємстві управління здійснює апарат управління підприємством (служба фінансового менеджменту) та власник (засновники, збори акціонерів).

Як об'єкт управління фінансовий менеджмент піддається впливу потоків управлінських рішень, реалізація яких дозволяє підтримувати підприємство у стані ділової активності.

Процес управління складається з наступних етапів (рис. 1):

Сучасний менеджмент: витоки, реалії та перспективи розвитку



Рисунок 1 – Етапи процесу управління
Об'єктами управління на підприємствах є:

- майно;
- майнові права;
- роботи і послуги;
- інформація;
- результати інтелектуальної діяльності;
- нематеріальні блага.

Основною характерною рисою всіх об'єктів управління є те, що вони можуть вільно змінювати власника, якщо вони не обмежені в обігу і не вилучені з обороту.

Об'єктами фінансового менеджменту є фінанси підприємств та його фінансова діяльність, тобто економічні відносини, які опосередковані грошовим обігом, зміна розміру і складу власного та позикового капіталу підприємства.

Матеріальною основою фінансового менеджменту є грошові потоки підприємства, які втілюються в реальному грошовому обігу, викликаному рухом вартості.

З метою реалізації процесу управління фінансами підприємств застосовується фінансовий механізм.

Враховуючи, що фінансовий механізм дає уявлення про те, за допомогою чого можна здійснити фінансовий вплив, і повинен показувати, як це зробити, то у складі фінансового механізму доцільно виділяти фінансові інструменти, за допомогою яких реалізуються прийняті рішення та фінансові індикатори, що достовірно відображають стан суб'єкта фінансових відносин.

Фінансове забезпечення та фінансове регулювання проводиться за допомогою фінансових інструментів, які, в свою чергу, мають свої важелі впливу, а саме:

Сучасний менеджмент: витоки, реалії та перспективи розвитку

- первинного впливу, що діють у процесі вилучення частини доходів (податки, внески, відрахування);
- вторинного впливу, що діють шляхом збільшення доходів (банківські позички, бюджетні субсидії).

Дія фінансових інструментів здійснюється на основі загального та селективного підходів. При здійсненні ефективної фінансової політики перевага надається селективному підходу.

Важелі впливу на соціально-економічний розвиток підприємства визначають характер дії фінансових інструментів, коригують цю дію та поділяються:

- ✓ за напрямом дії – стимули, санкції;
- ✓ за видами – норми й нормативи;
- ✓ за методологічними засадами – умови і принципи формування доходів, нагромаджень і фондів; умови і принципи фінансування і кредитування.

Досліджуючи систему фінансових індикаторів, слід зазначити, що вони складаються із фінансових категорій, фінансових показників, фінансових коефіцієнтів.

Застосування фінансових категорій як фінансових індикаторів не є доцільним, тому що вони відображають лише наукову абстракцію реальних економічних відносин і не можуть використовуватись як інформаційна база. Фінансові показники підприємства характеризують кількісну сторону фінансових відносин і показують обсяги фінансових операцій, що дозволяє оцінити масштаби фінансової діяльності. Фінансові коефіцієнти – це відносні фінансові показники, які виконують оцінюючу функцію, тобто дають можливість оцінювати фінансову діяльність.

Отже, по-перше, фінансовий механізм – це складна система, яка дозволяє управляти фінансовою діяльністю. По-друге, це механізм, який дозволяє вирішувати практично всі проблеми, але слід враховувати, що роль фінансів у відносинах розподілу є вторинною і основне регулювання здійснюється в сфері виробництва.

Список використаних джерел

1. Кірейцев Г.Г. Фінансовий менеджмент: підручник. Житомир : ЖІТІ, 2001. 440 с.
2. Поддєрьогін А.М., Невмержицький Я.І. Фінансовий

Хома М.І

Науковий керівник: к.е.н., доцент Тофан І.М.
Львівський національний аграрний університет

ФІНАНСОВА ДИСЦИПЛІНА НЕВІД'ЄМНА ЧАСТИНА ФІНАНСОВОГО МЕНЕДЖМЕНТУ

Фінансова дисципліна — це є обов'язковий для всіх учасників фінансових відносин порядок здійснення фінансової діяльності, платежів, розрахунків. Основою фінансової дисципліни є дотримання суб'єктами фінансових правовідносин вимог, встановлених у нормативно-правових актах щодо функціонування правового механізму держави у сфері публічної фінансової діяльності[1].

Розглядаючи фінансові потоки у розрізі окремого підприємства, можна виділити такі основні моменти:

- білінг – система виставлення рахунків і збору грошей;
- контроль своєчасності оплати;
- система адміністрування надходження коштів;
- стратегія взаємовідносин з контрагентами.

У загальнодоступному розумінні білінг – система обліку реалізованої продукції з виставленням рахунків для їх оплати. Як правило, білінгова система базується на програмному забезпеченні, яке дозволяє у зручній для виробника формі вести облік. Будь-то товарні позиції або людино-години, основне завдання системи – вести правильний підрахунок і згенерувати рахунок для передачі клієнту. Звичайно ж, білінг також дозволяє враховувати надходження коштів, повноту і своєчасність надходжень.

Дуже важливо продумано підійти до організації власної системи виставлення рахунків. Доцільно користуватись такими принципами білінгу:

- рахунок повинен у повному обсязі відображати необхідну інформацію. Він повинен бути достатнім для безпомилкового проведення платежу, щоб клієнту нічого не завадило оплатити його

Сучасний менеджмент: витоки, реалії та перспективи розвитку

без отримання будь-якої додаткової інформації;

– рахунок повинен виставлятися оперативно. Намагайтеся позбуватися накопичення витрат, відкладаючи і виставляючи поточні рахунки один-два рази на місяць.

Оперативне виставлення рахунку передбачає активне надходження коштів і, відповідно, зростання накопичень. Візьміть за правило виставляти рахунки щодня, щоб звести до мінімуму ймовірність невірної його виписати або взагалі забути.

Однак, виставлення рахунку ще не є гарантією його оплати. У покупця також можуть виникнути труднощі і він, у свою чергу, може несвоєчасно або неповністю оплатити, а то й зовсім не оплатити рахунок. Це значно вплине на підприємство-продавця, тому що у разі відсутності резервів, воно або не зможе справити необхідні закупівлі, або змушене буде порушити графік розрахунків зі своїми контрагентами.

Ось основні правила для побудови системи, що захищає інтереси продавця:

- 1) Передоплата;
- 2) Знижка, як заохочення розрахунків;
- 3) Пропишіть фінансові санкції наперед;
- 4) Можливість зупинки співпраці.

До заходів фінансової відповідальності належать: договірні (застосовуються до підприємств за порушення ними кредитної дисципліни — стану обліку та звітності, нецільового використання кредитних ресурсів, несвоєчасне повернення кредиту) та фінансові (застосовуються державними органами та податковою адміністрацією) санкції.

До санкцій належать: неустойка — грошова сума, яку повинен сплатити боржник кредитору в разі невиконання або виконання неналежним чином зобов'язань, що випливають з договору або закону; пеня — санкція за несвоєчасне виконання зобов'язань і сплати платежів та внесків; штраф — захід матеріального впливу на осіб, що порушили певні аспекти угоди або певні правила (порушення вимог якості товарів, невідповідність стандартам).

Розмір санкції залежить від виду порушення фінансової дисципліни і обчислюється або в певному грошовому вимірі, або у відсотках до бази (вартості договору, несплаченої суми, облікової

Сучасний менеджмент: витоки, реалії та перспективи розвитку

ставки НБУ, неоподаткованого мінімуму доходів громадян)] 3].

Відсутність контролю витрат може призвести до багатьох неприємних ситуацій. Вихід – зафіксувати ряд правил фінансової дисципліни і примусити себе їх дотримуватися. Так ви здобудете матеріальну стабільність, отримаєте більше впевненості у завтрашньому дні та в цілому підвищите рівень вашого життя [2].

В результаті реалізації завдань фінансового контролю зміцнюється фінансова дисципліна, виражає одну зі сторін законності. Вимоги фінансової дисципліни поширюються не тільки на підприємства, організації, установи, громадян, але і на органи державної влади і місцевого самоврядування, їх посадових осіб. Тим самим фінансовий контроль забезпечує інтереси держави, муніципальних утворень, а також сприяє дотриманню прав та інтересів конкретних громадян, підприємств, установ.

Підводячи підсумки, можна сказати, що фінансова дисципліна є запорукою доброї репутації. Використовуйте для розвитку бізнесу власні фінансові ресурси, а запозичення залучайте лише у крайніх випадках. Впроваджуйте систему білінгу та контролю оплати. Розробіть свою стратегію взаємовідносин з клієнтами та постачальниками. При дотриманні усіх вищезазначених вимог Ваша фінансова дисципліна буде на належному рівні і надасть можливість сформулювати дієву фінансову стратегію розвитку бізнесу чи особистості.

Список використаних джерел

1. N. Eriashvili «FINANCIAL LAW». UNITY. Law & Legislation.2000.-458с

2. Що таке фінансова дисципліна і як їй навчитися: веб-сайт. [URL:https://moneyveo.ua/uk/article/finansova-dystsyplina/](https://moneyveo.ua/uk/article/finansova-dystsyplina/) (дата звернення: 26.02.2021)

3. Фінансова дисципліна: веб-сайт. [URL:https://www.pharmacyclopedia.com.ua/article/387/finansov-a-disciplina/](https://www.pharmacyclopedia.com.ua/article/387/finansov-a-disciplina/) (дата звернення: 26.02.2021)

КРИТЕРІЇ ДІЄВОЇ ФІНАНСОВОЇ НЕЗАЛЕЖНОСТІ

Фінансова незалежність є тим порогом, за яким відкривається безліч перспектив і можливостей. Саме до цієї головної мети Ви повинні прагнути всіма силами, щоб позбутися від усіх своїх грошових зобов'язань і стати незалежним від грошей, підпорядкувати їх собі.

Фінансова незалежність — це те, до чого прагне розсудлива людина, саме прагне, а не просто мріє. Значить — вчиняє цілеспрямовані кроки на шляху реалізації цієї мети, а не займається відмовками: «завтра почну ...», «а у мене зарплата не дозволяє ...», «я не фінансист...» і т.д [1]. Друга величезна проблема, з якою Ви можете зіткнутися на шляху до своєї фінансової незалежності — це банальна лінь, адже Ви розумієте, що доведеться багато читати фінансової літератури, робити якісь кроки, в чомусь собі відмовляти, шукати додаткові джерела доходу і здійснювати ще масу кроків. Але ж лінь, правда? Та, як не дивно, ваша лінь і може стати поштовхом до фінансової незалежності. Так і у випадку з фінансовою незалежністю: чим раніше Ви приймете рішення про свій шлях до реалізації цієї мрії, тим раніше Ви почнете насолоджуватися життям.

Першочерговим джерелом фінансової незалежності, як правило є первинний дохід – заробітна плата, стипендія, спадщина, тощо. Вторинний дохід доповнює і створює сприятливі умови для формування фінансової незалежності [2]. Отже, фінансова незалежність може бути досягнута в тому випадку, якщо у вас є кілька джерел доходу, завдяки яким у ваше життя приходять гроші, а Ви при цьому маєте контролювати постійність та достатність надходжень. Таким чином, диверсифікація доходів робить Вас, менш вразливим до зменшення чи нівелювання доходу від одного джерела, наприклад заробітної плати за основним місцем праці.

Але, перш ніж приступати до пошуку цих джерел, необхідно зробити перші кроки. Навчіться правильно користуватися тими

Сучасний менеджмент: витоки, реалії та перспективи розвитку

засобами, які у вас є в наявності в даний момент. Ви повинні зрозуміти одну просту істину: тільки розумна економія і оптимізація витрат, зможуть забезпечити стабільне фінансове становище. Від рівня стабільності якого і залежатимуть всі ваші подальші кроки з отримання фінансової незалежності. Для початку складіть свій фінансовий план, зробіть так, щоб ваші щомісячні витрати не перевищували сукупність ваших доходів. Тобто забезпечте собі безпеку від фінансових потрясінь та несподіванок. Після того, як Ви склали свій фінансовий план і почали слідувати йому, доцільно подбати про перший рівень пасивних доходів – депозитні вклади. Тобто відкрийте вклад у банку, який будете щомісяця поповнювати і отримувати свої відсотки, або активуйте їх для залишку коштів при отриманні стипендії чи заробітної плати. Це будуть реальні кроки на шляху до фінансової незалежності і спочатку важливо виробити звичку мінімум 10 % від своїх доходів відкладати. Крім фінансових вкладень у майбутній дохід не варта забувати і про власну особистість. Ви повинні інвестувати також в себе, в навички ефективного управління особистими фінансами, у вивчення нових можливостей щодо примноження капіталу. Тільки такий підхід дозволить вам прискорити свій рух до бажаної фінансової незалежності.

Як правило, в реальному житті все набагато складніше ніж в теорії фінансів і тому людина дуже часто опиняється у фінансово нестабільному стані, так званій «фінансовій ямі». Постійні стреси на роботі та повсякденному житті змінюють розсудливий індивідуум і тому треба навчитися керувати власними емоціями та підвищенням фахового рівня як фахівця своєї справи. Якщо Ви опинилися в такому стані, то на даному етапі доцільно ввести режим тотальної економії на факультативних витратах, покупках приємних дрібниць. Це тимчасовий захід, але дієвий. Також як вихід може бути пошук додаткового заробітку, або зміна основного місця праці через іншу привабливу пропозицію у фінансовому плані за фахом. У Японії існує правило, якого стараються дотримуватись наймані працівники – не можна виконувати одну ж і ту саму роботу на одному місці праці більше 5 років, бо це призводить до зменшення продуктивності праці та зниженню професійного рівня [3]. Хоча, на нашу думку, якщо систематично

Сучасний менеджмент: витоки, реалії та перспективи розвитку

підвищувати власний фаховий рівень шляхом – участі у навчаннях, тренінгах, семінарах та інших. Видах зростання професійної активності дана теза не буде вже настільки актуальною та необхідною до виконання.

Отже, з метою досягнення належного рівня фінансової незалежності, важливо дотримуватись власної та корпоративної фінансової дисципліни та диверсифікувати можливі доходи які дозволять впевнено дивитись у майбутнє.

Список використаних джерел

1. Б.Шефер "Шлях до фінансової свободи". В-во Старого лева. Львів. 2018.:с.344
2. В.Савенок "Як скласти особистий фінансовий план". веб сайт:URL:<https://soulbooks.com.ua/ua/p1022591087-kak-sostavit-lichnyj.html>///(дата звернення: 27.02.2021)
3. Фінансова незалежність: як її досягти?. веб сайт: URL:<https://vseprogroshi.com.ua/finansova-nezalezhnist-yak/>(дата звернення: 18.02.2021)

5. ОБЛІКОВО-АНАЛІТИЧНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ МЕНЕДЖМЕНТУ ПІДПРИЄМСТВА.

Андрейчук І.М.
Науковий керівник: Лазарів М.М.
Глумацький коледж ЛНАУ

ОСОБЛИВОСТІ АУДИТУ В ІНФОРМАЦІЙНОМУ СЕРЕДОВИЩІ

Одним із аспектів проблеми впровадження комп'ютерних інформаційних систем (КІС) в аудиті для аудиторських фірм в Україні, є необхідність адаптації існуючого і розроблення нового програмного забезпечення.

Для регулювання здійснення аудиту за допомогою комп'ютерної техніки Міжнародною федерацією бухгалтерів затверджено МСА 315 «Розуміння суб'єкта господарювання та його середовища й оцінювання ризиків суттєвих викривлень».

Зокрема, у п. 57—63 МСА 315 наведено характеристику ручних та автоматизованих елементів внутрішнього контролю, доречною для оцінювання ризику аудитором. Зазначено, що більшість суб'єктів господарювання використовує системи інформаційних технологій з метою складання фінансової звітності та для операційних потреб. Однак навіть якщо інформаційні технології широко використовуються, системи міститимуть певні елементи, які здійснюються в ручному режимі. Співвідношення між ручними та автоматизованими елементами може бути різним. У певних випадках, особливо якщо йдеться про менших за розміром і менш складних суб'єктів господарювання, системи можуть бути переважно ручними. В інших випадках ступінь автоматизації може варіюватися від систем високого рівня автоматизації з кількома ручними елементами до систем з переважно ручним режимом роботи, навіть у межах одного суб'єкта господарювання. У результаті система внутрішнього контролю суб'єкта господарювання, очевидно, міститиме автоматизовані і ручні елементи, характеристика яких є доречною для оцінювання ризиків

Сучасний менеджмент: витоки, реальї та перспективи розвитку

аудитором і для подальших процедур аудиторської перевірки, які впливають з цієї оцінки.

Використання ручних та автоматизованих елементів у внутрішньому контролі також впливає на спосіб, у який операції ініціюються, обліковуються, обробляються та відображаються у звітності¹. Види контролю в ручній системі можуть включати такі процедури, як схвалення та огляд діяльності, узгодження та подальше відстеження узгоджених статей. І навпаки, суб'єкт господарювання може використовувати автоматизовані процедури для ініціювання, обліку, обробки операцій та їх відображення у звітності. У такому разі бухгалтерські записи в електронному форматі замінюють такі документи на паперових носіях, як замовлення на поставку, рахунки-фактури, вантажні документи пов'язані з ними бухгалтерські записи. Контроль у системах інформаційних технологій складається з поєднання автоматизованого (наприклад контроль, вбудований у комп'ютерні програми) та ручного контролю. Більше того, контроль у ручному режимі може бути незалежним від інформаційних технологій, може використовувати інформацію, створену інформаційними технологіями, або ж може обмежуватися моніторингом ефективності функціонування інформаційних технологій та автоматизованих видів контролю чи зводиться до обробки виняткових випадків. Якщо комп'ютерні інформаційні технології використовуються для ініціювання, обліку, обробки та відображення у звітності операцій або інших фінансових даних, які включаються до фінансових звітів, системи і програми можуть включати види контролю, пов'язані з відповідними твердженнями для суттєвих рахунків, або ж можуть мати критичне значення для ефективного функціонування ручних видів контролю, які залежать від інформаційних технологій. Поєднання ручних та автоматизованих видів контролю у суб'єкта господарювання може бути різним залежно від характеру і складності використання інформаційних технологій.

Загалом інформаційні технології забезпечують суб'єкту господарювання потенційні переваги в ефективності і результативності його систем внутрішнього контролю, оскільки вони дають змогу:

Сучасний менеджмент: витоки, реалії та перспективи розвитку

- послідовно застосовувати попередньо визначені правила бізнесу та здійснювати складні розрахунки при обробці великих обсягів даних та операцій;
- посилити вчасність, повноту та точність інформації;
- сприяти додатковому аналізу інформації;
- посилити здатність здійснювати моніторинг результатів діяльності суб'єкта господарювання, його політики і процедур;
- зменшити ризик уникнення контролю;
- посилити здатність забезпечувати розмежування обов'язків через запровадження контролю безпеки у прикладних і операційних системах та в базах даних.

Список використаних джерел

1. Івахненко С. В. Сучасні інформаційні технології управління підприємством та бухгалтерія: проблеми і виклики / С.В. Івахненко // Бухгалтерський облік і аудит. – 2016. – №4. – С. 52-58.
2. Іванюта П. В. Управлінські інформаційні системи в аналізі та аудиті: [навч. посібник] / П. В. Іванюта. – К.: Центр учбової літератури, 2017. – 180 с.
3. Кривоконь О. С. Концептуальні основи автоматизації фінансового аналізу в умовах глобалізації / О. С. Кривоконь // Облік і фінанси АПК: Міжнародний науково-виробничий журнал. – 2019. – №1. – С. 102-105.

Баглай А.О.

Науковий керівник: к.е.н., доц. Андрушко Р.П
Львівський національний аграрний університет

ДОЦІЛЬНІСТЬ ОРГАНІЗАЦІЇ ЕФЕКТИВНОГО СОЦІАЛЬНОГО КОНТРОЛЮ

Поняття соціальної відповідальності бізнесу широко застосовується у міжнародному бізнес-товаристві протягом не менш як півстоліття. Так, Зелена книга по загальній стратегії фінансування досліджень та інновацій Європейського

Сучасний менеджмент: витоки, реалії та перспективи розвитку

Співтовариства визначає соціальну відповідальність бізнесу як «концепцію, в рамках якої компанії на добровільній основі інтегрують соціальну і екологічну політику в бізнес-операції та їх взаємовідносини із колом пов'язаних з компанією організацій і людей» [5, с. 64]. Цей підхід прийнято більшістю країн ЄС.

Оскільки поняття відповідальності означає усвідомлене прийняття рішень з огляду на інтереси суспільства, сумнівним вбачається повноцінне дотримання соціальних норм і стандартів більшістю українських підприємств.

Нерозуміння того, що дотримання принципів соціальної відповідальності бізнесу створює стійкий позитивний імідж підприємства, поступово враховується при укладенні угод, проведенні тендерів, одержанні кредитів, взаємодії з органами влади різного рівня, свідчить про невирішені проблеми у свідомості вітчизняного менеджменту.

Можна відмітити відсутність зацікавленості українських підприємств у реалізації принципів соціальної відповідальності, що зумовлено вимогами чинного законодавства і роллю держави, та відсутність системи соціальної і екологічної звітності підприємств, недостатністю і невпорядкованістю контролю за достовірністю її показників та відповідальності за заподіяння шкоди суспільству чи екології.

Питання розвитку соціальної функції контролю розглядалися багатьма українськими науковцями, зокрема: Н. Виговською, В. Жуком, Г. Кірейцевим, Н. Малюгою, В. Шевчуком та ін.

Однак недостатньо вивченими залишаються питання оцінки рівня соціальної відповідальності бізнесу як об'єкта контролю.

На сьогодні існує ціла низка підходів до формування системи контролю, здатних задовольнити потреби держави, суспільства і менеджменту підприємства в прийнятті адекватних управлінських рішень і забезпечити зовнішні зацікавлені кола достовірною інформацією щодо економічних, екологічних і соціальних аспектів діяльності підприємства.

Організація ефективного соціального контролю на державному рівні дозволить йому бути дієвим засобом для встановлення стійких зв'язків між різними політичними структурами і суспільними інститутами, збереження соціальної стабільності.

Сучасний менеджмент: витоки, реалії та перспективи розвитку

Однак, зі змінами в соціально - економічній ситуації і в системі господарського управління радикально змінилася організація, методика і сфери застосування контролю. В таких умовах контроль має розглядатись, зауважує професор Г.Г. Кірейцев, як багатоаспектне явище, як функція менеджменту і як функція обліку, включаючи функцію узгодження діяльності суб'єктів підприємництва. «Реалізація функції контролю відбувається як багатоаспектний процес, що має місце на всіх стадіях руху капіталу та охоплює всі сторони суспільного економічного відтворення» [4, с. 24].

Державний соціальний контроль здійснюють у процесі виконання державою соціальної функції. Особливістю цього виду контролю є те, що він є прерогативою відповідних державних органів, які можуть застосовувати в передбачених законом випадках заходи державного примусу.

Державний соціальний контроль проводять центральні та місцеві органи виконавчої влади, органи місцевого самоврядування, а також спеціально вповноважені органи управління у сфері пенсійного і соціального страхування, податкові органи (органи спеціальної компетенції). Правові засади цього контролю визначено Конституцією України, законодавством, нормативними актами, що регулюють правовий статус відповідних державних органів.

Громадський соціальний контроль - це вид контролю, який здійснюють органи місцевого самоврядування, з метою перевірки дотримання всіма підприємствами, установами, організаціями незалежно від форми власності, державними органами, їх посадовими особами, а також громадянами вимог трудового і соціального законодавства.

Внутрішній соціальний контроль здійснюється у сфері виробничо-господарської діяльності підприємств та інших суб'єктів господарювання, які повинні виконувати правові вимоги щодо дотримання законодавства про працю, умов колективного договору та не допускати погіршення стану довкілля. Відповідно до вимог ст. 246 Господарського кодексу України здійснення будь-якої господарської діяльності, що загрожує життю і здоров'ю людей або становить підвищену небезпеку для довкілля, забороняється [2].

Сучасний менеджмент: витоки, реалії та перспективи розвитку

Особливу роль у забезпеченні дотримання соціальних стандартів відіграє поточний контроль, який, як правило здійснюється в процесі діяльності підприємства.

Для визначення напрямів вирішення проблем соціальної відповідальності бізнесу потрібні теоретично обґрунтовані емпіричні дослідження зв'язків між бізнесом і суспільством та перешкод на шляху до соціальної спрямованості підприємницьких структур. Дискусійним залишається питання розширення законодавчої регламентації соціальних стандартів та відповідальності за їх порушення.

Однак визначення соціальної відповідальності бізнесу тільки на основі добровільної участі та відсутність дієвої системи контролю може призвести до дещо декларативного ставлення керівництва суб'єктів господарювання до проблем суспільства.

В таких умовах зростає роль державних органів в повноваження яких входить контроль за дотриманням соціальних норм і стандартів суб'єктів господарювання.

В умовах конкуренції ініціювання бізнесом підвищення соціальної відповідальності може бути забезпечене тільки достатністю фінансових ресурсів, кваліфікованим управлінням, мотивованою державною політикою і розвитком контролю.

Отже, на нашу думку, дієвий соціальний контроль необхідно розглядати одночасно як особливу систему форм і видів контролю, а елемент економічного механізму посилення соціальної відповідальності бізнесу як об'єкта контролю.

Список використаних джерел

1. Андрушко Р.П. Оптимізація соціальної відповідальності бізнесу як об'єкту контролю. Матеріали міжнародної науково-практичної інтернет-конференції: *Сучасні тенденції управління та адміністрування в аграрному виробництві* (12 травня 2016 р.). Львів, 2016. С.122-125.

2. Господарський кодекс України від 16.01.2003 р. [Електронний ресурс].

3. Жук В.М. Напрями підвищення соціальної відповідальності бізнесу на місцевому рівні / В. Жук; Нац. ін.-т стратег. досліджень, 2007. [Електронний ресурс].

Сучасний менеджмент: витоки, реалії та перспективи розвитку

4. Кірейцев Г.Г. Регулювання розвитку бухгалтерського обліку в сільському господарстві України / Г.Г. Кірейцев // Збірник наукових праць Подільського державного аграрно-технічного університету. - Камянець-Подільський, 2009. - Вип. 17. - Том 2. - С. 22-29.

5. Сальников О.О. Социальная ответственность компании: [монографія] / О. Сальников. - «Nota Bene», 2006. - С. 64.

Баглай А. О.

Науковий керівник: к.е.н., доц. Жидовська Н.М.
Львівський національний аграрний університет

ПЕРЕВАГИ ТА НЕДОЛІКИ СИСТЕМ ОПОДАТКУВАННЯ В УКРАЇНІ

Формування ринкової системи господарювання в Україні пов'язане із зростанням підприємницької активності в усіх сферах економіки. Підприємництво, без сумніву, відіграє визначальну роль у становленні та розвитку ринкової економіки України. Одним із перспективних напрямів створення конкурентного ринкового середовища є стимулювання розвитку підприємництва через податкові інструменти.

Світовий досвід та практика реалізації податкової політики свідчить про результативність застосування податкових інструментів для стимулювання інвестиційної діяльності суб'єктів господарювання.

Сучасний аспект існування суб'єктів господарювання підтверджує те, що під час становлення нового суб'єкта підприємництва як ефективно функціонуючої одиниці в економіці України важливим етапом є вибір системи оподаткування. Добре відомо, що підприємці є двигуном будь-якої сучасної розвиненої економіки, оскільки саме вони створюють більшість робочих місць, впроваджують нововведення, стимулюють зростання добробуту середнього класу і закладають основу громадянського суспільства і політичної волі [1, с. 1].

Загальна кількість зареєстрованих (юридичних осіб та фізичних

Сучасний менеджмент: витоки, реалії та перспективи розвитку

осіб-підприємців) суб'єктів господарської діяльності в Україні на початок 2020 року становила - 3 млн 236,5 тис., в тому числі: кількість зареєстрованих юридичних осіб - 1 млн 350,6 тис. та фізичних осіб-підприємців - 1 млн 885,9 тис [3].

На даний момент в Україні чинним законодавством закріплена загальна система оподаткування та спрощена система оподаткування, вибір яких доступний як юридичним, так і фізичним особам-підприємцям.

В таблиці 1 наведено переваги і недоліки загальної та спрощеної систем оподаткування в Україні.

Таблиця 1

Характеристика систем оподаткування в Україні

| Загальна система | Спрощена система |
|--|--|
| Переваги | |
| 1. Відсутність обмежень у видах діяльності. 2. Відсутність обмежень обсягу доходу та кількості працівників. 3. Більш широка можливість планування та оптимізації оподаткування (внаслідок впливу обсягу видатків на базу оподаткування). 4. Для фізичних осіб - можливість несплати ЄСВ за відсутності чистого доходу. 5. Розмір сплачуваних податків прямо залежить від обсягу доходів за звітний період. | 1. Простота нарахування єдиного податку; 2. Спрощене ведення обліку і відносна простота заповнення звітності; 3. Звільнення від сплати платником єдиного податку низки податків і обов'язкових платежів; 4. Можливість бути платником ПДВ за власним бажанням при перевищенні обороту в 1 000 000 грн. за 12 місяців (природно при дотриманні максимального обсягу доходу для платника єдиного податку); 5. Скасування доплати 50% єдиного податку для ФОП за кожного співробітника. |
| Недоліки | |
| 1. Складність адміністрування (більш суворі вимоги до ведення | 1. Обмеження у видах діяльності, обсязі доходу і кількості працівників. |

Сучасний менеджмент: витоки, реалії та перспективи розвитку

| | |
|--|--|
| <p>обліку та складання звітності).</p> <p>2. Досить високе податкове навантаження, особливо при наявності найманих працівників.</p> <p>3. Обов'язкова реєстрація платником ПДВ при перевищенні обороту в 1 000 000 грн. за 12 місяців.</p> | <p>2. Відсутність можливості добровільної реєстрації платником ПДВ у фізичних осіб-підприємців.</p> <p>3. Негативні нюанси роботи ФОП з юридичними особами на загальній системі (платники єдиного податку 2-ї групи мають право продавати товари юридичним особам на загальній системі, але надавати послуги тільки платникам єдиного податку, тому складність і трудомісткість відстеження не тільки системи оподаткування, а й групи платника, провокує підприємство шукати контрагентів із «загальним» статусом).</p> <p>4. Розмір податку для платників 1-ї і 2-ї груп не залежить від результатів діяльності.</p> <p>5. Обов'язкова сплата ЄСВ у мінімальному розмірі для 1-ї та 2-ї груп платників єдиного податку не залежно від результату діяльності. При цьому сплата мінімального ЄСВ платниками 3-ї групи, як і сам податок, є для них перевагою порівняно з системою оплати ЄСВ ФОП на загальній системі оподаткування.</p> |
|--|--|

Джерело: Сформовано автором на основі [2]

Отже, вищеперераховані особливості, переваги і недоліки загальної та спрощеної систем оподаткування для юридичних і фізичних осіб-підприємців, допомагають визначитися з вибором системи оподаткування при створенні суб'єкта господарської

Сучасний менеджмент: витоки, реалії та перспективи розвитку

діяльності або прийняття рішення про її перегляд.

Список використаних джерел

1. Краснова Х.Д., Ящук Т.А. Проблеми розвитку підприємництва в Україні. Уманський державний педагогічний університет імені Павла Тичини. 2020.

2. Інструменти податкового регулювання [Електронний ресурс]. URL: <http://www.info-library.com.ua/books-text-9818.html> (дата звернення: 12.02.2021)

3. Як змінювалася кількість ФОПів та юридичних осіб в Україні в 2013-2020 роках: веб-сайт. URL: <https://www.slovoidilo.ua/2021/01/27/infografika/biznes/yak-zminyuvalasya-kilkist-fopiv-ta-yurydychnykh-osib-ukrayini-2013-2020-rokakh> (дата звернення: 05.02.2021)

Дранчук Р.М.

Науковий керівник: Лазарів М.М.

Тлумацький коледж ЛНАУ

ОСОБЛИВОСТІ ВНУТРІШНЬОГО АУДИТУ

Сучасні умови ведення бізнесу характеризуються наявністю різноманітних ризиків, надмірним регулюванням, геополітичною та фінансово-економічною нестабільністю.

Внутрішній аудит — незалежна оцінка діяльності підприємства, визначення його платоспроможності та запобігання банкрутству. За внутрішній аудит відповідає саме підприємство або один з його відділів, тобто контрольний орган підприємства. Керівник такого контрольного органу (або внутрішній аудитор) підпорядкований керівництву підприємства. Внутрішній контрольний орган здійснює аудиторські перевірки на самому підприємстві або в його підрозділах.

Мета внутрішнього аудиту — удосконалення організації й управління виробництвом, виявлення і мобілізація резервів його зростання.

Внутрішній аудит здійснюється на попередній стадії виконання

Сучасний менеджмент: витоки, реалії та перспективи розвитку

комерційної, технологічної або фінансової угоди у процесі її проходження і після завершення. Він дає експертну науково обґрунтовану оцінку господарським операціям і процесам.

Внутрішні аудитори здійснюють перевірку внутрішньої звітності так само, як зовнішні аудитори перевіряють зовнішні фінансові звіти. Тому в проведенні внутрішніх перевірок немає істотних відмінностей.

Деякі види діяльності внутрішніх аудиторів називаються операційним аудитом. Операційний аудит (аудит результатів, або управлінський аудит) — це вивчення аудитором операцій компанії з метою сформулювати рекомендації щодо економічного використання ресурсів, ефективного досягнення цілей. Мета операційного аудиту — допомогти керівникам у виконанні їхніх обов'язків. Результатом цього може бути збільшення рентабельності компанії.

Основні функції внутрішнього аудиту: контроль за правильністю оформлення, приймання і відпуску матеріальних цінностей, оприбуткування, видачі й перерахування грошових коштів, створення і витрачання власного капіталу; контроль за дотриманням правил штатно-фінансової дисципліни, правильним створенням і розподілом прибутків.

Структура внутрішнього аудиту підприємства включає три елементи: умови проведення аудиту, систему бухгалтерського обліку і процедури аудиту. Кожний елемент розуміють як наявність правил, процедур, методики і документації, розроблених для захисту своїх коштів, отримання надійної інформації з фінансів, підвищення ефективності роботи і дотримання відповідних вимог. У поєднанні всі перераховані елементи структури внутрішнього контролю забезпечують підприємству зниження небажаного ризику ділової і фінансової діяльності, а також ризик помилок у бухгалтерському обліку.

Внутрішній аудит здійснюється або на основі рішення органів управління фірми, або відповідно до порядку, встановленого законодавством.

Внутрішній аудит є складовою внутрішнього контролю і здійснюється за рішенням органів управління фірми для контролю й аналізу господарської діяльності.

Сучасний менеджмент: витоки, реалії та перспективи розвитку

Термін "Внутрішній аудит" означає діяльність внутрішньої аудиторської служби (або служби внутрішніх ревізорів підприємства).

Роль і функції внутрішнього аудиту визначаються керівництвом підприємства і метою його розвитку.

Функції внутрішнього аудиту змінюються залежно від вимог керівництва підприємства.

Ефективна діяльність служби внутрішнього аудиту дає змогу зовнішньому аудитору змінювати характер і термін виконання та скорочувати обсяги аудиторських процедур, але не може зумовити повне невиконання ним раніше запланованих процедур перевірки.

Внутрішній аудит проводять особи, які мають відповідний рівень професійної освіти, досвіду і компетенції, а робота помічників належним чином контролюється, аналізується і документально оформлюється. Головна мета внутрішнього аудитора — визначити, чи має фінансова звітність підприємства суттєві перекручення.

Зважаючи на добровільний порядок впровадження внутрішнього аудиту, немає сенсу взатвердженні державного регулювання внутрішнього аудиту, тому доцільно використовувати Міжнародні стандарти внутрішнього аудиту.

Список використаних джерел

1. Закон України "Про аудиторську діяльність" (Відомості Верховної Ради (ВВР), 2006, №44, ст.432)
2. Билуха М.Т. Аудит: Підручник. - К.: «Знання, КОО, 2000.- 769с.
3. Гордієнко Н.І., Харламова О.В., Карпенко М.Ю. Аудит, організація і методика: Навч. посіб.- Х.: ХНАМГ, 2007.- 486с.
4. Дорош Н.І. Аудит. Методологія і організація, К., 2002.- 402с. 6. Кулаковська Л.П., Піча Ю.В.Організація і методика аудиту : Навч. посіб.- К.: Каравела, 2004.-568с.
5. Стандарти внутрішнього аудиту – Стандарти внутрішнього аудиту, затверджені наказом Міністерства фінансів України від 04.10.2011 № 1247

СИСТЕМА УПРАВЛІННЯ ФІНАНСАМИ ПІДПРИЄМСТВ

Фінанси підприємства являють собою систему відносин з приводу формування грошових доходів і накопичень, їх розподілу (виконання зобов'язань перед державою, фінансово-кредитною системою, контрагентами, матеріальне стимулювання працівників підприємства, винагорода власників, використання коштів на розширене відтворення) і контролю доцільності та ефективності цих процесів.

В коло фінансових відносин включаються:

а) відносини між підприємством і його власниками з приводу формування статутного капіталу, його зміни, виплати дивідендів;

б) відносини між підприємством і контрагентами (постачальниками, споживачами, партнерами по спільній діяльності) але приводу умов договорів (умов придбання ресурсів і відвантаження готової продукції, оплати за поставлену продукцію, оплати операцій спільної діяльності, знижок, бонусів і т. д.);

в) відносини між підприємством та його персоналом з приводу утримання податків і зборів із заробітної плати, а також з приводу матеріального стимулювання праці працівників;

г) відносини між підприємством і фінансово-кредитними інституціями з приводу отримання довгострокових і короткострокових позик, їх погашення, сплати процентів за ними;

д) відносини між підприємством та державними органами з приводу обчислення та сплати податків, а також різних форм цільового фінансування діяльності підприємств.

Будь-яку комерційну діяльність можна представити як послідовність чотирьох дій:

- 1) залучення коштів для організації цієї діяльності;
- 2) придбання на ці кошти необхідних активів;
- 3) прибуткова експлуатація цих активів;
- 4) повернення залучених коштів.

Сучасний менеджмент: витоки, реалії та перспективи розвитку

Ці чотири дії можуть приймати різноманітні форми, в залежності від особливостей діяльності підприємства, сто організаційно-правової форми та інших факторів, які будуть більш детально розглянуті далі.

Фінанси впливають на виробничо-господарську діяльність підприємства через фінансовий механізм, який включає в себе: фінансові методи, фінансові важелі, інформаційне забезпечення.

До основних методів фінансового управління належать: прогнозування, планування, оподаткування, страхування, самофінансування, кредитування, система розрахунків, система фінансової допомоги, фінансових санкцій, амортизаційних відрахувань, стимулювання, принципи ціноутворення, трастові операції, заставні операції, трансфертні операції, факторинг, лізинг.

Система фінансових важелів реалізується в організації, плануванні і стимулюванні використання фінансових ресурсів. У найбільш загальному вигляді під фінансовим важелем розуміється будь-який контракт, за яким відбувається одночасне зміна фінансових активів та фінансових зобов'язань підприємства. Фінансові важелі приводяться в дію за допомогою фінансових інструментів.

У відповідності із загальноприйнятим розумінням на підприємстві виділяють три основні категорії фінансових інструментів:

- 1) грошові кошти (кошти в касі і на рахунках підприємства);
- 2) кредитні інструменти (банківські кредити, облігації, похідні фінансові інструменти кредитного характеру тощо);
- 3) способи участі в статутному капіталі (паї та акції)[3].

Основу інформаційного забезпечення системи фінансового управління утворює інформація фінансового характеру, яка включає:

- ✓ фінансову та податкову звітність;
- ✓ дані бухгалтерського обліку;
- ✓ оперативну звітність фінансових служб підприємства;
- ✓ нормативні правові акти, що стосуються різних аспектів діяльності підприємства, у тому числі зовнішньоекономічній;
- ✓ інформацію банківської системи, в тому числі дані про процентні ставки за кредитами та депозитами;

Сучасний менеджмент: витоки, реалії та перспективи розвитку

✓ інформацію фондового ринку та ін

Підсумовуючи вищесказане, можна виділити наступні основні принципи організації фінансів підприємства:

а) принцип комерційного розрахунку, тобто метод ведення господарства, спрямований на покриття витрат і отримання максимального фінансового результату;

б) самостійність і фінансова незалежність підприємства. Підприємство після виконання своїх зобов'язань перед державою самостійно визначає напрями використання чистого прибутку, встановлює джерела фінансування розширеного відтворення;

в) фінансова відповідальність. За своїми зобов'язаннями перед партнерами, державою, фінансово-кредитною системою підприємство відповідає всім своїм майном.

г) створення фінансових резервів. Згідно з обліковими документами підприємство може створювати за рахунок чистого прибутку будь-які резерви. У відповідності з обліковою політикою можуть утворюватися резерви майбутніх платежів[2].

Список використаних джерел

1. https://pidru4niki.com/15290527/finansu/upravlinnya_finansami_pidpriyemstv
2. <https://evnuir.vnu.edu.ua/bitstream/123456789/12816/1/Svirzhevska.pdf>
3. <https://buklib.net/books/22910/>

Ковальчук М.С., Коновал М.О.
Науковий керівник: к.е.н., доц. Прокопишин О.С.
Львівський національний аграрний університет

БУХГАЛТЕРСЬКИЙ ОБЛІК ЯК СКЛАДОВА СИСТЕМИ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВА

Сьогодні в українських компаніях все актуальніші питання економічної безпеки. Керівники компаній розуміють, що через глобальні зміни у світовій економіці потрібно надавати неабиякого значення забезпеченню її економічної безпеки, аби не втратити

Сучасний менеджмент: витоки, реалії та перспективи розвитку

стабільності економічного розвитку. Без відповідної інформації неможливі досягнення якісного рівня економічної безпеки підприємства та визначення його потенційних ризиків.

Один із основних складових такого процесу – система бухгалтерського обліку, адже надійність та своєчасність даних бухгалтерського обліку – основа для аналізу корпоративної економічної безпеки.

Отже, належний інформаційний захист підприємства можливий лише тоді, коли в системі бухгалтерського обліку формується реальний та достатній інформаційний масив, який можна використовувати для оцінки фінансових результатів підприємства. І навпаки, ці набори даних можуть бути сформовані лише після того, як компанія здійснила правильну організацію бухгалтерського обліку [1].

Надійний бухгалтерський облік та аналітична підтримка – основні чинники ефективності функціонування. Успішні компанії формують систему управління, що дає змогу контролювати й управляти ризиками. Утім нині процедури керування потенційними ризиками вже не відповідають стратегіям корпоративного розвитку й ізольовані від систем бухгалтерських обліку та аналізу.

Усунувши внутрішні й зовнішні загрози, спричинені наявними ризиками, можна забезпечити економічну безпеку підприємства. Бухгалтерський облік як невід’ємна частина системи корпоративної економічної безпеки, – основний процес обробки, аналізу та систематизації цих фактів корпоративної економічної діяльності. Він дає змогу формувати об’єктивну інформацію про суб’єкти господарювання та надає користувачам інформацію про реальні моделі фінансово-господарської діяльності суб’єктів господарювання [4].

Концепція економічної безпеки полягає у: високому ступені фінансової самодостатності, корпоративної незалежності, стійкості та стабільності, а також спроможності розвиватися, застосовуючи інноваційні стратегії.

Характеристику організації корпоративного бухгалтерського обліку вперше відображено в корпоративній обліковій політиці. Ефективність сформованої облікової політики значною мірою залежить від чіткості її сформованих та продуманих компонентів,

Сучасний менеджмент: витоки, реалії та перспективи розвитку

що відображають системи бухгалтерського обліку, оподаткування та управління підприємством. Облікова політика має бути інструментом забезпечення найкращої структури всіх підсистем бухгалтерського обліку для формування фінансової, податкової та управлінської інформації [4].

Інформаційна підтримка економічної безпеки бізнесу залежить зокрема від:

– організації (визначення структури бухгалтерського обліку, інструкцій, внутрішніх стандартів, методів бухгалтерського обліку, взаємодії між бухгалтерськими та управлінськими службами, відповідальності та інших аспектів бухгалтерського персоналу) [2];

– технології (план рахунків, форми бухгалтерського обліку, документами, організація внутрішнього контролю, процедури підготовки 105 реєстрів форм бухгалтерського обліку та звітності, перелік активів та пасивів);

– методів (принципи надходження, обробки, обліку, передачі інформації, оцінки, обліку, критерії диференціації основних фондів та МШП, амортизація, ремонтний облік, оцінка запасів та готової продукції, списання майбутніх періодів, визначення продажу продукції, створення сумнівного резерву та безнадійна заборгованість, створення статутного, додаткового та резервного капіталу, визначення результатів операцій (щомісяця, щокварталу, раз на рік) тощо [2]).

Джерела загроз економічній безпеці підприємства в бухгалтерському обліку можуть бути сформовані через:

1. Відсутність внутрішніх правил бухгалтерського обліку на підприємстві;

2. Низьку ефективність роботи бухгалтерської системи;

3. Порушення вимог законодавства України;

4. Відсутність корпоративних талантів [4].

Як один з елементів корпоративної економічної безпеки слід розглядати внутрішній контроль, який визначає законність, доцільність та ефективність будь-яких фактів корпоративного економічного життя. Функції внутрішнього контролю та функції управління взаємопов'язані. Внутрішній контроль здійснюють суб'єкти господарювання і він є невід'ємною частиною механізму управління. За допомогою контролю ви можете визначити, які

Сучасний менеджмент: витоки, реалії та перспективи розвитку

сфери вашої компанії є найбільш ефективними та допомогти досягти цілей вашої компанії. Крім того, здійснення постійного контролю зменшує ризик корпоративного бізнесу та фінансової діяльності [4].

Ефективна корпоративна бухгалтерська організація буде виявляти проблеми та коригувати ділову діяльність до того, як вони переростуть у кризу та негативно вплинуть на їх економічну безпеку [1].

Для ефективного забезпечення економічної безпеки підприємства необхідний систематичний і всебічний метод для визначення необхідності стратегічного управління економічною безпекою підприємства. Це низка цілеспрямованих заходів для досягнення цілей підприємства шляхом створення сприятливих умов для ефективного використання ресурсів [3].

Належно організована система бухгалтерського обліку та аналізу бізнесу дає змогу виявляти проблеми та коригувати ділову діяльність доти, доки окреслені проблеми не переростуть у кризові ситуації та серйозно не вплинуть на економічну безпеку бізнесу. У такому разі економічну безпеку підприємства варто розуміти як стан підприємства, що забезпечує захист його інтересів внутрішніми та зовнішніми загрозами, забезпечення реалізації місії, максимізації цілей та прибутку та його сталий розвиток.

Отже, механізм стратегічного управління – незамінна складова економічної безпеки підприємства. Він ґрунтується на певних принципах, функціях і завданнях; передбачає використання комплексу конкретних заходів для виконання завдань. Ці заходи не можуть використовуватися самостійно, а повинні поєднуватися комплексно і відбуватися швидко [3].

Список використаних джерел

1. Чоренька О. Організація обліку в контексті інформаційного забезпечення економічної безпеки підприємства. Економічна безпека держави та суб'єктів підприємницької діяльності в Україні: проблеми та шляхи їх вирішення. 2020. С. 103–105.

Сучасний менеджмент: витоки, реалії та перспективи розвитку

2. Кундря-Висоцька О. П., Москаленко О. В., Сулима О. М. Організація бухгалтерського обліку : навч. посіб. Київ : УБС НБУ, 2015. 335 с.

3. Стеклова Н. В. Механізм стратегічного управління економічною безпекою підприємства. 2019. URL: <http://eprints.kname.edu.ua>.

4. Бондарчук Н. В. Роль обліку у забезпеченні економічної безпеки підприємства. Редакційна колегія журналу Молодий вчений. 2017. URL: <http://molodyvcheny.in.ua>.

Рублевська К.
Науковий керівник: к.е.н., доц. Малецька О.І.
Львівський національний аграрний університет

ПРОБЛЕМИ АУДИТУ В УКРАЇНІ, ПЕРСПЕКТИВИ ТА РЕЗЕРВИ ЙОГО ФУНКЦІОНУВАННЯ

У процесі розвитку діяльності суб'єктів господарювання різних форм власності постає питання щодо прийняття певних рішень, які повинні базуватись на об'єктивно обґрунтованих фактах і даних, які повинні відповідати принципам повноти і достовірності. Відповідно до цих умов, виникає такий вид фінансового контролю як аудит, на який покладено завдання щодо здійснення аналізу показників фінансової стійкості підприємства, а також висловлення незалежної думки аудитора про її достовірність. В Україні аудит як вид фінансового контролю розвивається порівняно недовго та має ряд недоліків, як пов'язаних з неформованими стандартами його функціонування так і запозиченням їх в інших країнах.

Розвитку аудиту в Україні нині властиві риси переважно підтверджуючого, оскільки найбільша питома вага робіт зводиться саме до оцінки й підтвердженню ступеню обґрунтованості інформації в системі обліку й фінансової звітності підприємств-замовників. Складні умови конкуренції в аудиторській професії й проникнення на ринок аудиторських послуг України представництв аудиторських фірм “великої четвірки” обумовили необхідність прийняття Аудиторською палатою України рішення

Сучасний менеджмент: витоки, реалії та перспективи розвитку

про перехід на Міжнародні стандарти аудиту (МСА). Таке рішення орієнтоване на підтвердження факту уніфікації діяльності аудиторів України відповідно до міжнародних вимог, що важливо для зовнішніх користувачів аудиторського висновку (особливо для іноземних інвесторів і партнерів українських підприємств).

На жаль, сьогодні незалежний професійний аудит має багато проблем, до яких слід віднести такі:

- недостатня кількість методичних розробок з аудиторського контролю, які б регулювали діяльність аудиторів України. Недостатність прийомів, методів тягне за собою неточність аудиторського висновку на міжнародному рівні;

- якість роботи більшості українських аудиторських фірм, що також викликає серйозну стурбованість. Це питання піднімається не лише користувачами аудиторських послуг і державними органами, але й самими аудиторами, які зацікавлені в стабільному розвитку ринку аудиторських послуг, підвищенні престижу аудиторської професії;

- відсутність розробленого економічного механізму регулювання аудиту, який включає в себе великі штрафні санкції за неякісні аудиторські перевірки, страхування аудиторської відповідальності (страхові фірми не здатні й не підготовлені до масового страхування аудиторської відповідальності), розвиток цивілізованої конкуренції на ринку аудиторських послуг тощо;

- недосконалі законодавча база і досвід судового розгляду позовів щодо аудиторів (аудиторських фірм), немає методики оцінки розмірів збитку користувачів від не якісного аудиту;

- брак певного досвіду аудиторської діяльності;

- недостатня кількість кваліфікованих аудиторських кадрів, а звідси – і неосвоений ринок аудиторських послуг. Разом із тим упровадження аудиту в сферу підприємницької діяльності має в цілому для держави істотні переваги порівняно з іншими формами фінансово-господарського контролю, зокрема: значна економія державних коштів, які витрачаються на утримання контрольно-ревізійного апарату; надходження додаткових коштів до бюджету за рахунок сплати аудиторськими фірмами (аудиторами-підприємцями) податків; незалежність, конкурентна боротьба,

Сучасний менеджмент: витоки, реалії та перспективи розвитку

професіоналізм аудиторів, що сприяє підвищенню якості перевірок; можливість вибору аудитора замовником тощо.

Незважаючи на те, що для розвитку аудиту в Україні вже зроблено дуже багато, ще залишаються питання, від успішного вирішення яких залежить перспективи його подальшого розвитку. Отже, першочергового роз'яснення потребує удосконалення законодавчого регулювання аудиту в Україні; подальше впровадження міжнародних стандартів аудиту; поліпшення методики та організації аудиторських перевірок, їх якості та розробка оптимальної методики визначення вартості аудиту, аудиторських послуг, питання аудиторської етики, підготовки і підвищення кваліфікації аудиторів, формування методологічних засад і методичних аспектів проектування траєкторії розвитку професійного аудиту та інші. Вирішення зазначених проблем спрямоване укріпленню конкурентних позицій та авторитету аудиту, удосконалення аудиторської діяльності в Україні.

Пропонуються такі шляхи вирішення, зокрема: страхування відповідальності страхових компаній за неякісно виконаний аудиторський контроль; встановлення єдиних цін щодо надання послуг аудиторськими компаніями, що змусить їх звернути увагу на якісне надання послуг, від чого буде залежати попит на їхні послуги; розроблення єдиних стандартів функціонування аудиторської діяльності в Україні, в яких безпосередньо слід визначити що належить до сфери аудиторської діяльності.

Список використаних джерел

1. Головач В. В. Філософія аудиту та його сутність / В. В. Головач // Проблеми теорії та методології бухгалтерського обліку, контролю і аналізу – 2013. – Вип. 1(22) – С. 73–89.
2. Шевчук О. Аудит в Україні – проблеми та перспективи розвитку / О. Шевчук, Н. Здирко // Економічний аналіз: збірник наукових праць, 2010. – Вип. 6. – С. 530–532.
3. Кожушко О. В. Сутність та економічний зміст аудиторських послуг/ О. В. Кожушко // Збірник наукових праць Миколаївського національного університету імені В. О. Сухомлинського. Глобальні та національні проблеми економіки – 2016. – Випуск 3. – С. 883–888.

*Сучасний менеджмент: витоки, реалії та перспективи
розвитку*

4. Звіти Аудиторської палати України до Кабінету Міністрів [Електронний ресурс]. – Режим доступу:
[http:// www.apu.com.ua/zvit-do-kmu](http://www.apu.com.ua/zvit-do-kmu)

Тимань М.М.
Науковий керівник викладач випершої категорії
Томашівська М.В.
Вишнянський коледж ЛНАУ

СИСТЕМА КЛІЄНТ- БАНК: ЇЇ РОЗВИТОК ТА ЗНАЧЕННЯ В УПРАВЛІННІ ПІДПРИЄМСТВОМ

Згідно з чинним законодавством України будь-яке підприємство чи організація повинні тримати власні грошові кошти на розрахункових рахунках в банківських установах.

З розвитком комп'ютерних технологій, банки не могли залишатись осторонь останніх тенденцій цієї галузі, що відкривали великі перспективи розширення своєї діяльності, діяльності клієнта, прискорення та спрощення розрахунків. Одним з перших видів банківських операцій, яких торкнулась банківська автоматизація – є розрахункові операції.

Система "клієнт-банк", разом з міжбанківськими електронними розрахунками, швидким кроком увійшла до низки автоматизованих банківських процесів. Як і більшість нових банківських продуктів системи "клієнт-банк" беруть свій початок із Західної Європи та США. Першими кроками було запровадження даних систем серед приватних клієнтів.

Надалі ширшого застосування знайшло банківське обслуговування вдома, або "домашній банк". Подібна система була дуже зручна для клієнта та різко знижувала банківські витрати. Потім процедуру вдалося частково автоматизувати, застосувавши клавіатуру, але до появи відеографії цей вид діяльності вимагав великої кількості персоналу. **Відеотекс** - це система передачі зорової інформації телефонною мережею та її прочитання на екрані спеціального терміналу або телевізора, підключеного належним чином[1].

Сучасний менеджмент: витоки, реалії та перспективи розвитку

В Україні системи "клієнт-банк", набули широкого поширення і стали невіддільною складовою програмного комплексу автоматизації бухгалтерії клієнта. Що ж таке система "клієнт-банк" в розумінні українського споживача та надавачів даної послуги, виходячи зі сфери її найбільшого застосування?

Система "клієнт-банк" - це сукупність програмно-технічних комплексів, призначених для оперативного ведення клієнтом своїх рахунків у банку та обміну платіжними документами і відповідною технологічною інформацією між банком та його клієнтами в електронній формі[3].

Дана система в нашій країні розглядається як складова програм автоматизації банківської діяльності та, зокрема, як джерело надходження платіжних документів до загальнодержавних систем розрахунків (зокрема СЕП-система електронних платежів). Основними складовими системи "клієнт-банк" є клієнтська частина та банківська частина. Розглянемо функції кожної з них:

"Банківська частина" - комплекс, що розміщений у банку. Його основні функції:

- ведення нормативно-довідкової інформації та забезпечення нею програмних комплексів клієнтської частини;
- розподіл прав доступу користувачів-клієнтів, реєстрація доступу клієнтів, запобігання несанкціонованому доступу;
- обмін платіжними документами з клієнтською частиною, з інформуванням клієнта про результати приймання його документів або їх відхилення (з обов'язковим повідомленням причин відхилення);
- обмін платіжними документами з програмним комплексом ОДБ-операційним днем банку, а також ведення рахунків клієнтів з відображенням фактично виконаних трансакцій;
- обмін із клієнтською частиною допоміжною технологічною інформацією та бухгалтерськими документами на зразок "виписка з рахунку", на основі яких клієнт має змогу отримати повну інформацію про стан свого рахунку та рух коштів на ньому;
- ведення протоколів роботи, архівів проведених та відхилених трансакцій.

"Клієнтська частина" — комплекс, що розміщений на

Сучасний менеджмент: витоки, реалії та перспективи розвитку

підприємстві клієнта. Його функції:

- ведення необхідної нормативно-довідкової інформації;
- ведення значення рахунку клієнта, що є відображенням рахунку, який ведеться в банку, з максимально можливою точністю;
- підготовка початкових платіжних документів;
- обмін з банком платіжними документами;
- отримання відповідних платіжних документів з банку;
- обмін з банком технологічною інформацією та надання клієнту повної інформації про стан виконання розрахунків за кожним з платіжних документів;
- ведення протоколів роботи, архівів проведених (та відхиленних) трансакцій.

Система "Клієнт-банк" є надійно захищена від несанкціонованого доступу та різного роду можливих зловживань. Вона використовує різні механізми захисту інформації як всередині офісу чи банку, так і зовні при проходженні файлів платежів каналами зв'язку[1].

Список використаних джерел

1. <https://www.asviobank.ua/distancijni-operaciji.html>
2. <https://bank.com.ua/ifobs>
3. https://old.bank.gov.ua/control/uk/publish/article?art_id=12364

9

Чопко О.

Науковий керівник: викладач-методист Клебан О.Д.

Вишнянський коледж ЛНАУ

ПРОГРАМА ПРОЄКТ ЕКСПЕРТ ЯК ВАЖЛИВИЙ ЕЛЕМЕНТ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ

Кожен, хто має приймати рішення, що визначають долю великих коштів, багато б дав за те, щоб точно знати наслідки цих рішень. Це важливо для фінансових директорів компаній чи менеджерів. Адже великі гроші – це велика відповідальність.

Сучасний менеджмент: витоки, реалії та перспективи розвитку

Невдале рішення може виявитися фатальним для компанії і її кредиторів. При такій роботі приводів для стресу більш ніж досить.

Життя не можна повторити, але можна змоделювати. Це робиться за допомогою комп'ютерних програм. Project Expert є саме тією програмою, що готова попрацювати дублером фінансового менеджера. Вона втілює імітаційну модель, за допомогою якої можна відтворити діяльність компанії.

Програма складається з дев'яти розділів.

1. Розділ «Проект» призначений для введення загальної інформації про проект, настройки параметрів розрахунку і відображення даних. Створення нового проекту зазвичай починається з формування даних в цьому розділі програми.

2. У розділі «Компанія» проводиться введення даних, що характеризують фінансово-економічний стан підприємства.

3. У розділі «Оточення» описується фінансово-економічне середовище, в якій планується реалізація проекту.

4. У розділі «Інвестиційний план» можна скласти календарний графік початкових капітальних вкладень і підготовчих робіт. Тут можна визначити етапи робіт, вказати ресурси, необхідні для виконання цих етапів, і їх вартість, встановити взаємозв'язки між етапами, описати способи і терміни амортизації активів.

5. В розділ «Операційний план» вводяться вихідні дані про реалізацію вироблених продуктів (послуг, робіт, товарів) і про витрати, які можуть бути віднесені до періоду виробничої діяльності підприємства.

6. Розділ «Фінансування» призначений для підготовки плану фінансової діяльності підприємства.

7. У розділі «Результати» здійснюються оформлення та перегляд вихідних даних, підготовлених програмою.

8. У розділі «Аналіз проекту» міститься набір різноманітних інструментів для дослідження фінансової ефективності розробленого проекту[1].

8 Розділ «Актуалізація» призначений для здійснення контролю за ходом виконання проекту.

9. Розділ «Актуалізація» призначений для здійснення контролю за ходом виконання проекту.

Програма Project Expert, як інструмент фінансового аналізу,

Сучасний менеджмент: витоки, реалії та перспективи розвитку

виконує дві основні функції: по-перше, перекладе опис діяльності підприємства з мови користувача у формалізований опис грошових потоків; по-друге, обчислює показники, по яких фінансовий менеджер може судити про результативність прийнятих рішень.

Отже, підведемо підсумок та перелічимо задачі, що можемо вирішити, побудувавши за допомогою Project Expert фінансову модель компанії:

- Розробити детальний фінансовий план і визначити потреби в коштах на перспективу;
- Визначити схему фінансування підприємства, оцінити можливість і ефективність залучення коштів з різних джерел;
- Розробити план розвитку підприємства або реалізації інвестиційного проекту, визначивши найбільш ефективну стратегію маркетингу, а також стратегію виробництва,
- Програти різні сценарії розвитку підприємства, варіюючи значення факторів, здатних вплинути на його фінансові результати;
- Сформувані стандартні фінансові документи, розрахувати найбільш розповсюджені фінансові показники, провести аналіз ефективності поточної і перспективної діяльності підприємства;
- Підготувати бездоганно оформлений бізнес-план інвестиційного проекту, цілком відповідним міжнародним вимогам на європейських мовах.

Робота з Project Expert може бути представлена у вигляді наступних основних кроків:

1. Побудова моделі.
2. Визначення потреби у фінансуванні.
3. Розробка стратегії фінансування.
4. Аналіз фінансових результатів.
5. Формування і печать звіту.
6. Введення й аналіз даних про поточний стан проекту в процесі його реалізації[1].

Таким чином, для ефективного управління процесом реалізації проекту необхідно забезпечити «зворотний зв'язок». Для прийняття рішень керівник повинен мати можливість регулярно і своєчасно отримувати актуальну інформацію про стан проекту. У Project Expert передбачені спеціальні процедури, що дозволяють здійснювати актуалізацію даних в процесі реалізації проекту.

Сучасний менеджмент: витоки, реалії та перспективи розвитку

Отже, підсумовуючи вище зазначені характеристики та описи програми, можна зробити висновок, що використання імітаційних фінансових моделей в процесі планування і аналізу ефективності діяльності підприємства або інвестиційного проекту, що реалізовується, є дуже сильним і дійовим засобом, що дозволяє «програти» різні варіанти стратегій і ухвалити обґрунтоване управлінське рішення, направлене на досягнення цілей підприємства.

Список використаних джерел:

1. <https://osvita.ua/vnz/reports/management/14535/>
2. <https://www.expert-systems.com/financial/pe/>

6. ЕКОНОМІКО-МАТЕМАТИЧНЕ МОДЕЛЮВАННЯ, ІНФОРМАЦІЙНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ТА СУЧАСНІ ТЕХНОЛОГІЇ В МЕНЕДЖМЕНТІ.

Джуман В.Р.

Науковий керівник: Лиса О.В.

Львівський національний аграрний університет

СИСТЕМА КОНТРОЛЮВАННЯ ВИРОБНИЧИХ ПРОЦЕСІВ

Поняття, зміст та види контролю

Контроль – багатоаспектне поняття, і не випадково воно в англійській мові, наприклад, передається різними словами: control, checking, examining, verifying та ін.

Контроль — це вид управлінської діяльності по забезпеченню процесу, за допомогою якого керівництво організації (підприємства) визначає, наскільки правильні його управлінські рішення, а також напрями здійснення необхідних коректив.

Попередній, поточний та остаточний контроль

Попередній контроль. Цей вид контролю називається попереднім тому що він здійснюється до фактичного початку робіт.

Поточний контроль. Як це випливає з його назви, поточний контроль здійснюється безпосередньо в ході проведення робіт.

Остаточний (заключний) контроль. При заключному контролі використовується зворотний зв'язок в ході проведення самих робіт для того, щоб досягти необхідної мети і розв'язати виникаючі проблеми перш, ніж це зажадає дуже великі витрати.

Система контролювання виробничих процесів

Система контролювання виробничих процесів — механізм контролю за такими елементами виробничо-господарської діяльності, як науковий пошук, проектування, розроблення технологій, підготовка виробництва, основне виробництво, реалізація продукції і маркетинговий пошук.

Як правило, в ній створюють два підрозділи (групи), покликани забезпечити впровадження і застосування міжнародних стандартів,

Сучасний менеджмент: витоки, реалії та перспективи розвитку

а також конкурентоспроможність продукції на стадії науково-пошукових і конструкторсько-технологічних робіт.

Система контролю виробничих процесів охоплює сукупність функцій і методів управління, управлінський апарат, а також відповідне нормативне та матеріальне забезпечення. Контроль виробничих процесів, як правило, здійснює самостійний структурний підрозділ підприємства, очолюваний заступником директора з якості. Управління системою контролю виробничих процесів починається на етапі науково-дослідницьких, проектно-конструкторських і технологічних розробок, а завершується на етапі маркетингового пошуку.

До функцій системи контролю виробничих процесів належать: аналіз конструктивних, технологічних, виробничих і експлуатаційних дефектів; виявлення помилок у кресленнях, схемах, технічних умовах, технологічних картах та іншій технічній документації; контроль якості матеріалів, напівфабрикатів, комплектуючих виробів, що надходять на підприємство, перевірка їх відповідності вимогам документації; стеження, щоб надходили на виробництво тільки потрібні матеріали і деталі, які пройшли контроль і випробування; контроль якості інструментів і оснащення власного виробництва, що надходять в експлуатацію, а також інспектування стану оснащення та інструментів, які перебувають в експлуатації.

Ефективність системи контролю виробничих процесів залежить від того, наскільки якісно реалізуються всі її функції та завдання. Для підвищення ефективності управління системою і посилення її впливу на кінцеві результати виробництва при проектуванні конструкції й технології виробів визначають методи та засоби контролю, щоб їх технічні характеристики і показники максимально відповідали вимогам споживачів.

Нормативною основою функціонування системи контролю виробничих процесів є положення, в якому визначають її структуру, враховуючи вид, масштаб, тип виробництва, особливості продукції, права, обов'язки та відповідальність усіх підрозділів системи, їх зв'язок з іншими функціональними службами підприємства.

Як правило, в ній створюють два підрозділи (групи), покликані

*Сучасний менеджмент: витоки, реалії та перспективи
розвитку*

забезпечити впровадження і застосування міжнародних стандартів, а також конкурентоспроможність продукції на стадії науково-пошукових і конструкторсько-технологічних робіт.

Управління системою контролю виробничих процесів очолює заступник директора з якості — начальник системи контролю виробничих процесів. Він здійснює стратегічне управління системою, безпосередньо керує роботою таких груп: застосування стандартів; атестації виробництва і виробничого персоналу; технологічною; забезпечення конкурентоспроможності продукції на стадії науково-пошукових і конструкторсько-технологічних робіт.

Михайлюк Ілона

Науковий керівник: викладач економічних дисциплін

Гайда Г.М.

Горохівський коледж ЛНАУ

МОДЕЛЮВАННЯ ТА ІНФОРМАЦІЙНІ СИСТЕМИ В ЕКОНОМІЦІ

Сучасне суспільство у своєму розвитку кардинально змінило ставлення до інформації та її ролі. Сьогодні інформацію розглядають, як найактуальніший і найдорожчий вид ресурсів у всіх сферах діяльності людини, та як цінний товар.

На сучасному етапі у всіх сферах діяльності спостерігаються рекордні темпи зростання інформаційних потоків, які не завжди можливо опрацювати традиційними методами.

Використання математичних методів в сфері управління - важливий напрямок вдосконалення системи . Застосування таких методів вимагає: системного підходу до вивчення об'єкту дослідження; розробку математичної моделі якісних характеристик роботи підприємства; вдосконалення системи інформаційного забезпечення управління підприємством.

Управління ж підприємством за допомогою моделювання тісно пов'язане з розглядом підприємства, як відкритої системи та управління її функціонування за допомогою основних ресурсів.

Сучасний менеджмент: витоки, реалії та перспективи розвитку

Економетричні методи є своєрідним поєднанням трьох областей знань: економіки, математики і статистики.

В широкому розумінні моделювання – це метод пізнання (дослідження), що включає в себе побудову моделі, її подальший аналіз та інтерпретацію отриманих результатів. В вузькому розумінні – це лише метод складання моделі, а іноді навіть – лише її аналізу.

Підготовка вихідної інформації в економічних задачах, як правило, є найтрудомісткішим етапом моделювання, оскільки часто недостатньо просто зібрати дані. Математичне моделювання ставить жорсткі вимоги до системи інформації, при цьому береться до уваги не тільки принципова можливість підготовки інформації необхідної якості, але і затрати на підготовку інформаційних масивів.

Практичним завданням економікоматематичного моделювання є:

- аналіз економічних об'єктів та процесів;
- економічне прогнозування, передбачення розвитку економічних процесів;
- вироблення управлінських рішень на всіх рівнях господарської ієрархії;
- оцінка ефективності прийнятих управлінських рішень.

Шляхи вирішення цих проблем так чи інакше пов'язані з плануванням цілеспрямованої діяльності, тобто з розробкою певних установок на майбутнє.

Розв'язування екстремальної економічної задачі складається з побудови економіко-математичної моделі, підготовки інформації, отримання оптимального плану, економічного аналізу отриманих результатів і визначення можливостей їх практичного застосування. Наприклад, максимум чистого доходу від реалізованих товарів у вартісному виразі чи максимум рентабельності, мінімум собівартості реалізованих товарів або мінімум витрат дефіцитних ресурсів. Оскільки не існує єдиного універсального критерію економічної ефективності, то досить часто вдаються до розгляду багатокритеріальної оптимізації. Багатокритеріальні задачі математичного програмування не мають

Сучасний менеджмент: витоки, реалії та перспективи розвитку

універсального способу розв'язування.

Отже, вибір та коректне застосування будь-якого з них залишається за суб'єктом прийняття рішень.

Дослідження були проведені на базі ПП «Вікторія Голд», що знаходиться в м. Горохові, Волинської області. Це відомий український виробник різноманітних багатофункціональних моделей дитячих колясок. Продукція ПП «Вікторія Голд» відзначається поєднанням доступних цін і високого рівня якості кожної окремо взятої моделі, що робить її досить привабливою для споживачів, але разом з тим, має проблеми з ринками збуту, одноманітністю продукції та процесом управління.

Після проведення дослідження, були зроблені висновки, що для успішного управління даним підприємством необхідно удосконалити комп'ютерну інформаційну систему. Впровадження комп'ютерних інформаційних систем та використання сучасних методів збору інформації дозволить забезпечити якісний процес підготовки та прийняття управлінських рішень, новий підхід до вирішення проблем, автоматизувати всі функції діловодства, а також створити основу для розроблення економіко-математичних моделей.

Список використаних джерел

1. Вітлінський В. В. Моделювання економіки. Навчальний посібник. – К.: КНЕУ, 2003. – 408 с
2. Колодницький М. М. Основи теорії математичного моделювання систем. –Житомир, 2001. – 718с.
3. Клебанова Т. С. Математичні методи і моделі ринкової економіки: навч. посібн. / Т. С. Клебанова, М. О. Кизим, О. І. Черняктайн. –Х. : ВД "ІНЖЕК", 2009. –456 с.
4. Чемерис А., Юринець Р., Мищисин О. Методи оптимізації в економіці. Навчальний посібник. – К.: Центр навчальної літератури, 2006. – 152с.

ВЗАЄМОЗВ'ЯЗОК ІНФОРМАТИКИ ТА МЕНЕДЖМЕНТУ

Термін "інформація" не має точного й однозначного визначення, як і ряд інших, наприклад, "час", який людство багатогранно використовує для обліку, нормування, планування тощо. Однак найбільш визнаним формулюванням є таке: інформація (informatio) — інформування, повідомлення про будь-що, про будь-який факт, явище тощо, роз'яснення чого-небудь. А взагалі інформація — це сукупність різноманітних знань, сигналів, відомостей про фактичні та інші процеси і явища, що їх певна система сприймає (збирає, зберігає, обробляє) від навколишнього середовища (вхідна інформація), видає в навколишнє середовище — систему (вихідна інформація) або зберігає її в собі (внутрішня інформація) і використовує для визначених цілей, в тому числі і для менеджменту.

Для підприємства (виробничого об'єднання, акціонерного товариства, фірми, банку, установи тощо), тобто для будь-якого організаційно-економічного і соціального об'єкта при ринковій економіці інформація має виняткове значення, адже будь-яка діяльність цього об'єкта базується на знаннях конкретної ситуації, що складається як на ринку товарів, послуг, робочої сили, засобів виробництва, грошей тощо, так і в самому підприємстві.

У процесі еволюції обчислювальної техніки первинний аналіз даних було перекладено на комп'ютер. У результаті з'явився новий клас програмних систем, покликаних полегшити роботу людей, що виконують аналіз даних.

Інформатика і менеджмент на сучасному рівні розвитку суспільства не тільки взаємозалежні, а й взаємопов'язані. Так, за допомогою інформатики організовується повна і всебічна інформованість (інформаційне забезпечення) всього керівного складу і фахівців про внутрішній стан підприємства, процеси та явища в їхньому взаємозв'язку, які відбуваються або є на об'єкті управління, а також про зовнішнє середовище. Крім того, система

Сучасний менеджмент: витоки, реалії та перспективи розвитку

об'єктивного інформаційного забезпечення менеджменту дозволяє не лише своєчасно і повно інформувати менеджерів, а й надає їм можливість одержувати необхідні консультації при виробленні та прийнятті управлінських рішень завдяки системі «підказок», радників і т. ін.

Тож для вироблення та прийняття конкретного управлінського рішення той чи інший менеджер має бути забезпечений об'єктивною, повною, вірогідною і наданою в потрібний час релевантною інформацією.

Первісний управлінський цикл починається зі збирання та обробки первинної інформації та закінчується одержанням (після аналізу) такої інформації (прийняттям рішення), яку треба передати на об'єкт управління для виконання, а потім і проконтролювати виконання рішення. Потреба в інформації різних ланок, суб'єктів управління неоднакова і визначається насамперед тими завданнями, які виконує в процесі управління той чи інший менеджер на основі повноважень або посадових прав і функціональних обов'язків, які він має. Ця потреба завжди конкретна завдяки конкретній задачі, яку вирішує даний менеджер.

Обсяги та зміст інформації, потрібної різним менеджерам (суб'єктам управління), залежать також від:

- масштабу й важливості управлінського рішення, яке приймає той чи інший менеджер; кількості й характеру параметрів, які керуються і регулюються в керованій системі (об'єкта управління);
- кількості варіантів можливого стану й поведінки керованої системи (об'єкта управління); величини та різноманітності спричинюваних внутрішніх і зовнішніх дій; кількості та якості показників, які характеризують результати роботи системи;
- структури системи управління й кількості рівнів у ній, тобто ієрархічності.

В умовах ринкової економіки неабиякого значення для менеджера набуває забезпечення його інформацією про зовнішнє середовище. Менеджери різних сфер діяльності змушені пристосовуватися до зовнішнього середовища, використовувати його, щоб вижити й ефективно працювати.

Сучасний менеджмент: витоки, реалії та перспективи розвитку

Щоб своєчасно забезпечити менеджерів об'єктивно потрібною вірогідною інформацією, необхідно створити відповідні комунікації (мережі) як для внутріоб'єктного користування, так і для надійного прямого й оборотного зв'язку із зовнішнім середовищем. Ідеться про забезпечення своєчасного обміну інформацією між менеджерами та іншими особами не лише різних рівнів, а й різних об'єктів управління. Зрозуміло, що такі комунікації відіграють досить важливу роль при виконанні цими менеджерами та іншими особами функціональних обов'язків і користуванні своїми посадовими правами.

Відомо, що найефективніше працюють ті менеджери, які ефективно використовують у своїй справі комунікації. Вони знають суть комунікаційних процесів, мають розвинуте вміння усного і письмового спілкування і розуміють, яким чином внутрішнє та зовнішнє середовище впливає на обмін інформацією. Сучасні електронні обчислювальні машини, об'єднані мережами, можуть зібрати, обробити і надати менеджерам такі обсяги інформації, що їх неможливо усвідомити, а потім і використати в процесі управління. В такому разі інформація не буде корисною чи спричинить інформаційне перевантаження менеджера. Інформаційне перевантаження може статися й тоді, коли менеджер захоплений аналізом інформації, що до нього надходить у завеликих обсягах, а також повинен постійно підтримувати інформаційний обмін — він не завжди в змозі ефективно реагувати на всю інформацію. Тому потрібно робити відбір даних з метою виділення релевантної інформації, що стосується проблеми, яку він саме в цей час вирішує.

Все зазначене сприяє поліпшенню управління й дозволяє з меншими затратами досягти поставленої мети.

**7. ПРОБЛЕМИ МЕНЕДЖМЕНТУ ПІДПРИЄМСТВ
РІЗНОЇ ГАЛУЗЕВОЇ СПРЯМОВАНОСТІ.**

Vetrova KM
Scientific adviser: Ph.D., Assoc. Yatsiv SF
Lviv National Agrarian University

**MEASURES FOR ACTIVATION OF INNOVATIVE
PROCESSES IN AGRICULTURAL ENTERPRISES**

In both domestic and foreign literature, there are many different views on the interpretation of the concept of "innovation". And this is quite natural, because the processes outlined in this definition apply to all aspects of social life without exception. Innovations are the result of the development of productive forces and at the same time are the factors that determine the vectors and the scale of their further changes.

For a long time, the agricultural enterprises of Ukraine have seen positive changes related to the introduction of innovations in their activities. They are the result of investment in the industry.

Systematic and scale of changes in agricultural enterprises of Ukraine due to the introduction of innovations determine the high rate of their innovative development. They stand out against the background of stagnation in other major sectors of the economy.

Ukrainian agricultural enterprises as a socio-economic phenomenon developed in the difficult conditions of the transition economy, facing the inevitable limitations imposed by imperfect legislation and other market institutions. The International Finance Corporation has identified the following problem areas in the Ukrainian business environment that create obstacles to economic development: financing, taxation, inspections, licensing system, registration, licensing, standards and certification, exports. [2]

The state innovation policy in Ukraine does not create conditions that would promote the fulfillment by agricultural enterprises of the role of the main innovators in the national innovation system. Farms do not have incentives to convert research and development results into new products and services and to conduct their own R&D. In addition, the

Сучасний менеджмент: витоки, реалії та перспективи розвитку

level of innovative cooperation between agricultural enterprises and R&D institutions is low. The key problem in Ukraine is the gap between the stated political goals and the actual implementation of political measures.

Formal statements about innovation development needs are not supported by carefully designed measures and, in particular, appropriate and effective mechanisms, programs and framework conditions. The policy measures proposed by the EU to intensify innovation in Ukrainian enterprises include [1, p. 49-52]:

credit support to enterprises engaged in innovative activities in the form of compensation of interest on loans for lending to innovative projects; interest-free lending to innovative projects in priority areas;

- providing state guarantees to banks lending to innovative projects in priority areas;

- allocation in the state budget for research and development of a fixed interest rate for credit support of innovative projects;

-introduction for a certain period of time preferential taxation of income of newly created enterprises (so-called "start-up") in the case of sale of high-tech products,

- export of high-tech products, acquisition of new technologies,

- income from the application of inventions;

-study whether it is possible (if so, how) to include tax incentives for research and development in the general tax policy;

-in the case of a positive decision on tax incentives, the introduction of preferential taxation ("tax credit" in Europe) research and development in the form of income tax reduction in the amount equal to a certain part of the costs of research and development during the financial year, or increased write-off rates research and development costs, differentiated for agricultural enterprises of different sizes (125-200% of the amount spent on research and development); -development of harmonized standards based on international.

Bringing DSTU standards in line with European standards. In turn, this will increase the financial resources of enterprises and create incentives for research by innovative firms. Credit support for innovation activities in agricultural enterprises will provide incentives for the implementation of innovative projects.

Сучасний менеджмент: витоки, реалії та перспективи розвитку

As a result, the number of innovative enterprises, the total cost of innovation, modernization of equipment, technologies and software used by enterprises will increase. A fixed percentage of research and development expenditures in the state budget for credit support of agricultural enterprises will promote the creation and growth of new science-intensive companies and the implementation of their own research projects.

Bringing Ukrainian standards in line with international ones will facilitate the introduction of new products and services, which will ultimately affect the number of innovations in enterprises and promote innovation in enterprises. International standards will overcome existing barriers to exports of Ukrainian products and services and help companies enter international markets.

References

1. Innovation in Ukraine: European experience and recommendations for Ukraine. Volume 3. Innovation in Ukraine: proposals for policy measures. К. : Phoenix, 2011. 76 p. (EU project "Improvement of old age, policy and regulation of innovation in Ukraine").

2. International Finance Corporation [Electronic resource]. Available from: www.ifc.org/

Вітюк О.В.
Науковий керівник: Гуцуляк І.Т.
Тлумацький коледж ЛНАУ

УПРАВЛІННЯ ОХОРОНОЮ ПРАЦІ В УМОВАХ ПАНДЕМІЇ COVID-19

Створення цілком безпечних та здорових умов праці є одним з найважливіших завдань, що стоять перед державою.

Відповідно до ст. 43 Конституції України кожен має право на належні, безпечні і здорові умови праці. Зазначене конституційне положення конкретизоване у законі «Про охорону праці» де передбачено, що умови праці на робочому місці, безпека технологічних процесів, машин, механізмів, устаткування та інших

Сучасний менеджмент: витоки, реалії та перспективи розвитку

засобів виробництва, стан засобів колективного та індивідуального захисту, що використовуються працівником, а також санітарно-побутові умови повинні відповідати вимогам законодавства.

Метою управління охороною праці в умовах пандемії є забезпечення безпеки, збереження здоров'я та працездатності людини під час трудової діяльності.

Управління охороною праці в умовах пандемії COVID-19 включає виконання ряду основних завдань і певних функцій. Основне цільове завдання роботи підприємства в галузі охорони праці може бути сформульоване як необхідність створення передумов для формування на виробничій території професійно безпечного та екологічно чистого простору.

Питання безпечних і здорових умов праці особливо гостро постало перед роботодавцями у всьому світі в умовах поширення нової невивченої форми вірусної інфекції COVID-19. Кожен роботодавець може захистити життя і здоров'я працівників та їх сімей, забезпечити безперебійну роботу та економічне виживання лише за рахунок завчасної організації та суворого дотримання чітко продуманих заходів з охорони праці.

Сучасні реалії та необхідність ведення господарської діяльності та виконання роботи в умовах пандемії коронавірусної інфекції, запровадження карантину та обмежувальних заходів в країні, зумовлюють зміну певних умов та особливостей праці. Такі зміни потребують перегляду інструкцій з охорони праці та наповнення їх змісту певними правилами поведінки, порядком дотримання особистої гігієни, застосуванням засобів захисту (медичних масок, респіраторів, рукавиць тощо).

Запровадження карантинних заходів змушує підприємства переглянути умови праці, внести зміни та доповнення в інструкції з охорони праці та провести позапланові інструктажі з працівниками.

При ознайомленні працівників із новими заходами з охорони праці в умовах пандемії, особливу увагу слід приділити профілактиці ймовірного зараження працівників інфекцією COVID-19.

До заходів з охорони праці в умовах пандемії підприємствам, установам, організаціям незалежно від форм власності необхідно включити наступне:

Сучасний менеджмент: витоки, реалії та перспективи розвитку

- забезпечення умов дотримання санітарно-гігієнічних та санітарно-протиепідемічних правил і норм, зокрема: забезпечення більш ефективної вентиляції робочих приміщень, постійне чищення та дезінфекцію робочих поверхонь, забезпечення чистоти і гігієни приміщень, організація необхідних умов для миття і дезінфекції рук тощо;

- встановлення правил поведінки працівників на роботі, які б обумовлювали скорочення фізичних контактів між співробітниками, підрядниками, клієнтами та відвідувачами, а в разі, коли такі контакти все ж мають місце, дотримання необхідної дистанції, застосування засобів індивідуального захисту (медичних масок, респіраторів, рукавиць, тощо), скринінг температури, та інше;

- оновлення куточків з охорони праці шляхом вивішування інформаційних матеріалів про профілактичні заходи щодо поширення коронавірусної інфекції COVID-19 на роботі.

Завдяки ретельному дотриманню на роботі правил профілактики вірусної інфекції COVID-19 зменшується ймовірність інфікування та поширення цієї інфекції серед співробітників.

В умовах пандемії COVID-19 життя і здоров'я найманих працівників напряму залежить від ставлення роботодавців до своїх кадрів, до них особисто та їх сімей. Зупинка економічної активності бізнесу, врешті-решт, обов'язково закінчиться, а збережений трудовий капітал стане для підприємств рушійною силою, яка забезпечить у подальшому відновлення економічного зростання.

Соціальна відповідальність суб'єктів господарювання та раціональна система управління з охорони праці є перспективою у забезпеченні ефективності розвитку вітчизняного бізнесу в умовах пандемії COVID-19

Список використаних джерел

1. Гандзюк М.П., Желібо Є.П., Халімовський М.О. Основи охорони праці. Київ: Каравела, 2004. 408 с.
2. Закон України «Про охорону праці» від 21.11.2002 № 229-IV. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2694-12> (дата звернення: 26.02.2021).

*Сучасний менеджмент: витоки, реалії та перспективи
розвитку*

3. Про невідкладні заходи щодо забезпечення національної безпеки в умовах спалаху гострої респіраторної хвороби COVID-19, спричиненої коронавірусом SARS-CoV-2 : Рішення Ради національної безпеки та оборони України від 13.03.2020 № 87/2020. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/n0002525-20> (дата звернення: 26.02.2021).

Gerasymchuk Diana
4th year student of the Faculty of Economics,
Scientific adviser: Rulitska Karolina
Ph.D., Associate Professor of Economics
Lviv National Agrarian University

**MAIN WAYS OF ECOLOGIZATION OF AGRICULTURAL
PRODUCTION IN UKRAINE**

The ecological crisis situation in the field of land use in recent years needs to be addressed by revising approaches to the methods of organizing agricultural production. Based on this, there was a need to green agricultural production. Today, greening is understood as the process of gradual and consistent implementation of systems of technological, managerial and other solutions that increase the efficiency of natural resources and conditions, along with improving or at least maintaining the quality of the natural environment.

This is one of the main requirements of today in the global environmental crisis. In socio-economic terms, greening should be based on the transition to environmentally friendly management methods, and technically - on the greening of production technologies and nature management.

As a result of irrational and scientifically unfounded conduct of agricultural production in the agricultural sector of Ukraine for many years, the destructive impact on the environment has been constantly increasing. As a result, there is an urgent need to revise the existing traditional principles of management and the introduction of alternative methods of agriculture.

There is a whole group of rational means, the introduction of which

will allow to green agronomy:

- care for maintaining soil fertility;
- use of organic fertilizers, greens and crops of perennial grasses;
- application of mineral fertilizers and chemical reclamation on a strict scientific basis;
- increasing the share of weed, pest and plant disease control methods;
- a set of measures to prevent soil erosion, including contour-ameliorative agriculture, field afforestation, dumping and minimal tillage;
- restrictions on the use of heavy equipment.

We are talking about the appeal to environmentally friendly technologies of agricultural production, first of all, to abandon the use of artificial growth stimulants, pesticides, and sometimes even mineral fertilizers in order to obtain uncontaminated products, and therefore - the best for consumption.

Undoubtedly, the gross product in this case decreases, which affects the price of products, but the quality of food increases. Such food is now produced in many countries around the world, sold in special packaging and stores, but is in increasing demand among consumers. Today, society is moving to a new level of consumption, where environmental products are a priority.

An important area of greening is also the introduction of modern technologies for the use of agricultural residues - manure, straw, pulp and more. Encouraging examples of this are the growing use, especially in Asia (China, India), of biogas produced by special devices from organic waste.

The tendency to expand the range of cultivated plants grown on plantations and to introduce into the diet products obtained from those species of plants and animals that were considered unpromising should also be taken as a factor of greening.

The first circumstance contributes to the enrichment of artificial cenoses and thus increase their species diversity, which is an important factor in the stability and self-organization of the biosphere as a whole. The second - expanding the quality of the food base for people, makes it possible to carefully introduce into economic use of natural coenoses, without violating their identity. Examples of the first kind include the

Сучасний менеджмент: витоки, реалії та перспективи розвитку

growing cultivation of plants such as rapeseed, colza, soybeans, etc., which are very nutritious, the second - the collection of cedar seeds, viburnum berries, wild honey in the taiga, if, of course, this is treated humanely. In any case, both trends are encouraging examples of the coevolutionary relationship between man and the biosphere.

The production of environmentally friendly products allows to solve three environmentally determined and socially significant problems:

1) protection of the natural environment from pollution by synthesized chemicals used in the process of human agricultural activity;

2) prevention of degradation processes in soils that occur during intensive agriculture;

3) improving the health of the population due to the use of environmentally friendly and as a consequence of biologically complete products. Quite another issue of economic stimulation by the state of producers of such products.

Sustainable, environmentally friendly agriculture aims not only to preserve the base of agricultural production for future generations. It has a social, humanitarian and cultural content. This is the type of production that corresponds to the level of general human civilization.

Thus, the intensification of environmental orientation of agricultural production requires diversification of ways to increase the pace of production of environmentally friendly products, the use of environmentally friendly and energy-saving technologies in agriculture, widespread implementation of innovative developments that can minimize the negative impact of production and processing on the environment. The solution of the set tasks is possible by means of greening of agricultural production which will help to provide reproduction of soil fertility, to create conditions for rational use of the earth and production of ecological production. For an effective transition to ecological management methods, it is necessary to take into account the features of all elements of the greening process.

Bibliographic list

1. Antonets SS Pisarenko VM, Opara MM Regional aspect of biologization of agriculture: areas of research, achievements and prospects. Poltava State Agricultural Institute. 2001. № 4.C. 15–19.

Сучасний менеджмент: витоки, реалії та перспективи розвитку

2. Environmental Management: Textbook. Shevchuk V. Ya., Satalkin Yu. M., Bilyavsky GO [etc.]. K.: Lybid, 2004. 432 с.

3. Kornitskaya OI Organic production: the main directions of scientific support. Agroecological journal. 2011. № 3.– P. 26 - 30.

Горін С.М.

Науковий керівник: Гуцуляк І.Т.

Тлумацький коледж ЛНАУ

ОСОБЛИВОСТІ УПРАВЛІННЯ ОХОРОНОЮ ПРАЦІ УКРАЇНСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВ

В Україні передбачено управління охороною праці як на державному, так і на галузевому, регіональному і виробничому рівнях. Загальні положення щодо управління охороною праці, порядок введення в дію системи управління, основні функції і завдання управління викладені в Типовому положенні про систему управління охороною праці на галузевому, регіональному та виробничому рівнях.

У спрощеному вигляді будь-яка система управління представляє собою сукупність суб'єкта управління та об'єкта управління, що знаходяться у певному середовищі та інформативно зв'язані між собою – від суб'єкта управління до об'єкта спрямовані функції управління, а від об'єкта управління до суб'єкта – зворотній зв'язок.

В суб'єкті управління можна виділити два органи – управляючий та виконавчий. Управління завжди здійснюється заради досягнення певної мети. Створення системи управління здійснюється шляхом послідовного визначення мети і об'єкта управління, завдань і заходів щодо досягнення мети, функцій і методів управління, побудови організаційної структури управління.

Метою управління охороною праці є забезпечення безпеки, збереження здоров'я та працездатності людини в процесі трудової діяльності. Таким чином, система управління охороною праці (СУОП) – це сукупність суб'єкта та об'єкта управління, які на підставі комплексу нормативної документації проводять цілеспрямовану, планомірну діяльність з метою забезпечення

Сучасний менеджмент: витоки, реалії та перспективи розвитку

здорових, безпечних і високопродуктивних умов праці. Охорона праці базується на законах та інших нормативно-правових актах, які є головним джерелом зовнішньої інформації, що надходить до СУОП.

Як суб'єкт так і об'єкт СУОП визначаються рівнем системи. На державному рівні суб'єктом управління виступає Кабінет Міністрів, а об'єктами управління є діяльність галузевих міністерств, обласних та місцевих державних адміністрацій по забезпеченню безпечних і здорових умов праці на підприємствах, в установах та організаціях.

На галузевому рівні суб'єктом управління є відповідне галузеве міністерство, а об'єктами управління – діяльність підприємств, установ та організацій галузі по забезпеченню на них безпечних і здорових умов праці. Суб'єкт управління на регіональному рівні – відповідна державна адміністрація, а об'єкт управління – діяльність підприємств, установ та організацій, що розташовані на території даного регіону по забезпеченню на них безпечних і здорових умов праці.

Суб'єктом управління в СУОП підприємства є керівник (головний інженер), а в цехах, на виробничих дільницях і в службах — керівники відповідних структурних підрозділів і служб. Об'єктом управління в СУОП підприємства є діяльність структурних підрозділів та служб підприємства по забезпеченню безпечних і здорових умов праці на робочих місцях, виробничих дільницях, у цехах та на підприємстві в цілому. Типова СУОП підприємства функціонує наступним чином.

Керівник (головний інженер) аналізує інформацію про стан охорони праці в структурних підрозділах підприємства та приймає рішення, спрямовані на підвищення рівня безпеки праці.

Організаційно-методичну роботу по управлінню охороною праці, підготовку управлінських рішень і контроль за їх своєчасною реалізацією здійснює служба охорони праці підприємства (виконавчий орган СУОП), що підпорядкована безпосередньо керівнику підприємства (управляючому органу).

Система управління охороною праці (СУОП) конкретного підприємства повинна розроблятися з урахуванням особливостей його виробничої діяльності і вписуватися в існуючу структуру та

Сучасний менеджмент: витоки, реалії та перспективи розвитку

схему управління підприємством в цілому, де органи (суб'єкти) управління діяльністю підприємства одночасно є й органами (суб'єктами) управління охороною праці. Зокрема, суб'єктами управління є відповідні служби, відділи, посадові особи.

СУОП може бути побудована за ієрархічною трирівневою схемою, при цьому управління здійснюється на всіх рівнях і стадіях виробничого циклу (трудова діяльність працівників): на стадії підготовки -- в ході виробництва -- після його завершення в умовах нормального функціонування та непланових нестандартних (надзвичайних) ситуацій.

В основу СУОП підприємства повинна бути закладена економіко-цільова спрямованість функціонування та комплексний підхід до розв'язання проблем охорони праці. Це виражається в чіткому формулюванні цільових завдань як бажаного результату діяльності та в розробці економічного механізму як способу, що забезпечує досягнення поставленої мети.

Список використаних джерел

1. Дідур К. М. Економічна ефективність впровадження заходів з охорони праці/К.М. Дідур ,С.П. Дмитрюк // Агросвіт.- 2020. -№ 5. -С. 43–49.-Режим доступу: <http://dspace.dsau.dp.ua/jspui/handle/123456789/2767>
2. Гандзюк М.П., Желібо Є.П., Халімовський М.О. Основи охорони праці. Київ: Каравела, 2004. 408 с.
3. Закон України «Про охорону праці» від 21.11.2002 № 229-IV. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2694-12> (дата звернення: 26.02.2021).

Гуменюк Д.Р.
Науковий керівник Дубровський В.Й.
Тлумацький коледж ЛНАУ

РОЗДРІБНІ РИНКИ, ЯК ЕЛЕМЕНТ КОМЕРЦІЙНОГО ПІДПРИЄМСТВА

Сучасний менеджмент: витоки, реалії та перспективи розвитку

торговельної діяльності є торгівля на ринках. Поряд з організованими формами торгівлі, торгівля на ринках активно функціонує на товарному ринку, приваблюючи зацікавлених виробників і комерційних посередників до самостійної реалізації виготовленого продукту кінцевим споживачам за стихійно встановленими цінами, на основі поточного співвідношення попиту і пропозиції. Торгівля на ринках перетворилася сьогодні в допоміжний вид торговельного обслуговування, а підприємства ринків стали складовою частиною інфраструктури товарного ринку держави.

В сучасних умовах торгівля на ринках, у високоорганізованих формах, збереглася в більшості розвинутих країнах світу. Торгівля на ринках - це специфічна форма організації торговельного обслуговування, яка являє собою сукупність одиничних актів купівлі-продажу, що здійснюється в ринковій мережі всіма категоріями продавців, а також включає надання покупцям різноманітних торговельних, побутових та інших послуг. Зараз на ринках є широкий асортимент продовольчих і непродовольчих товарів, який практично не відрізняється від асортименту роздрібною торговельною мережі. Разом з тим, на ринках традиційно реалізуються такі специфічні види товарів, як фураж, худоба, паливо, домашні і свійські тварини та ін.

Вивчення проблем продовольчого ринку регіону є об'єктивною передумовою для створення нормальної життєдіяльності населення. Негативні наслідки реформування продовольчої сфери не вдалося подолати і до нині, тому актуальними залишаються питання функціонування процесів розвитку продовольчого ринку, особливо на рівні району, та удосконалення його територіальної організації на основі підвищення ефективності сільськогосподарського виробництва, переробної ланки та сфери торгівлі.

У результаті аналізу продуктової структури продовольчого ринку м.Тлумача виявлено, що в районі спостерігається незбалансоване споживання продуктів харчування населенням, економічна недоступність продовольства через невисокі та нестабільні доходи населення, зростання споживчих цін на продовольчі товари більш швидкими темпами, ніж доходи

Сучасний менеджмент: витоки, реалії та перспективи розвитку

населення, імпортозалежність регіону за окремими продуктами харчування. На основі аналізу відокремлено основні проблеми розвитку продовольчого ринку м. Тлумач та основні шляхи їх вирішення. В економічному плані роль торгівлі на ринках зводиться до того, що вона є ефективним механізмом товарно-грошового обміну товарів і реалізації комплексу послуг, сферою створення великих обсягів товарообігу і перерозподілу грошових коштів. Реальний обіг товарів і грошей на ринках оцінити складно, адже єдиний бухгалтерський і статистичний облік обсягів ринкової реалізації не ведеться, однак за окремими товарними позиціями товарообіг на ринках становить більше половини сукупного товарообігу галузі торгівлі.

Торгівля на ринках в умовах трансформації економіки має неабияке соціально-економічне значення.

Економічне значення торгівлі на ринках полягає в тому, що вона є невід'ємною складовою системи товаропросування матеріальних благ із різних секторів виробництва до споживачів, яка рівноправно конкурує з іншими товаропровідними системами. Вільний доступ до даної форми торгівлі безпосередніх товаровиробників і відсутність у більшості випадків посередника дає продавцям на ринках основну конкурентну перевагу — у ціні реалізації. Ціни на основні види товарів і продуктів у торгівлі на ринках є відносно нижчими як порівняти з цінами на аналогічні товари в роздрібній і дрібногуртовій мережі.

У сучасних умовах торгівля на ринках має також надзвичайно важливе соціальне значення. Воно полягає в реальній участі даної форми торгівлі в опосередкованому соціальному захисті багатьох категорій населення і формується в кількох аспектах. В умовах реального і прихованого безробіття, скорочення соціальних виплат, неритмічності у виплаті допомоги і пенсій торгівля на ринках стала фактичним місцем праці великої кількості як пенсіонерів, так і працездатного населення, суттєвим джерелом додаткових стабільних доходів мешканців Тлумацького ОТГ.

Список використаних джерел

1. Інфраструктура товарного ринку: навчальний посібник / В.М. Пилявець, В.В. Озима, В.П. Заруба.- К.: Аграрна освіта, 2015-

*Сучасний менеджмент: витоки, реалії та перспективи
розвитку*

255с.

2. Баланюк С.І. Система єдність розвитку господарств населення і сільських територій: Монографія / С.І. Баланюк.- Івано-Франківськ: ЛПК, 2014- 216с.

3. Михайло Буджак По забутих стежках. – Івано-Франківськ: “СІМІК” , 2013р.- 180с.

Завадка І.М.

Науковий керівник: доц. Харчук А.І.

Львівський державний університет безпеки життєдіяльності

**ОРГАНІЗАЦІЙНІ ОСНОВИ РАЦІОНАЛЬНОЇ РЕАЛІЗАЦІЇ
КАДРОВОЇ ПОЛІТИКИ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКИМИ
ПІДПРИЄМСТВАМИ**

Кадрове планування треба виконувати враховуючи комплекс взаємозалежних важелів, поєднаних з планом роботи колективу. У діяльності роботи агропідприємств України як правило використовується чіткий набір важелів та методів управління потенціалом за різноманітними напрямками його функціонування. У процесі аналізу ми прийшли до висновку про необхідність розподілу усіх важелів управління персоналу

Основне в використанні адміністративних важелів управління полягає не настільки у формальностях їх реалізації, скільки у їх суті, себто на яких зацікавленнях ґрунтується вплив, які важелі вони використовують, які взаємовідносини вони устанавлюють і регулюють.

Ефективність запровадження організаційних методів управління характеризується сприйманням їх персоналом підприємства, прийнятністю в цих умовах роботи, манерою керівництва, природою організаційної культури фірми, відповідністю другим методам. Економічні методи управління кадровим потенціалом доцільно подати як сукупність способів здійснювання впливу на індивіда через первинні потреби. Ці методи дають змогу шляхом втілення прибуткових зацікавлень об'єкта управління направляти

Сучасний менеджмент: витоки, реалії та перспективи розвитку

його діяльність на успіх без прямого втручання суб'єкта управління. Їх засадами є матеріальна нагорода за ефективну роботу. Сучасні економічні методи повинні заохотити робітників на продуктивнішу роботу. Відповідно до сучасних вимог економічні методи мають видозмінитися з ціллю створення духу співробітництва і участі, продукуючи тим самим надійне оточення, у котрому поодинокі індивідуальності можуть гуртуватися і входити у зв'язки, що допомагають економічному росту організації й підняттю життєвого рівня робітника.

Вживання в управлінні кадрами економічних важелів припустиме тільки в щільному поєднанні й взаємозалежності із соціально - психологічними методами. Соціально-психологічні методи є сукупністю прийомів впливу на внутрішні вимоги й зацікавленості людей ізасновані на міжособових взаємовідносинах, потребі у самодостатності, власних успіхах, поважанні зі сторони оточуючих, на визнанні, реалізації власних імовірних можливостей і зросту як індивідуальності. Вплив цих методів цілеспрямований на створення добрих умов кожному робітникові виробництва, за котрих він міг би якомога ширше реалізувати свої персональні спосібності.

Доба підвищеної інформатизації потребує вживання інформаційних методів керівництва кадровим потенціалом агропідприємства як першочергової потреби сьогодення.

Сьогодні кожний працівник бажає до інформованості щодо стадій становлення та росту виробництва, його спадів і піднесення, можливостей дальшого розвитку, стану конкурентоспроможності агропідприємства, відповідності продукціївимогам ринку тощо. Для цього використовують заходи загальнодоступної інформації, правила культури правлінням агропідприємства, безпосереднє контактування керівництва організації з колективом, результативне використання рекламних засобів тощо.

На наше судження, методи управління кадровим потенціалом агропідприємств Жовківського району в умовах сучасності продуктивно впроваджуються тільки у комплектній узгодженості і взаємодіянні.

Основою ефективнивногофункціонування агропідприємства є не тільки високий ступінь конкурентоспроможності, достатніх

Сучасний менеджмент: витоки, реалії та перспективи розвитку

економічних здібностей, але й від досвідчене, висококваліфіковане управління кадровим потенціалом. Висвітлені нами згруповані важелі, повинні використовуватися керівництвом в конкретному систематизованому управлінні корпоративною культурою, першочерговою ціллю котрої є формування у будь-кого працівника інтересу у реалізації підприємством поставленої мети.

Винятково в часі кризи весь персонал, як управлінці, так і робочі, повинні інтегруватися довкола досягнення мети агроформування, оскільки саме зараз щонайбільше актуально фігурує проблема виживання в важких і динамічних ринкових умовах.

Кадровий потенціал визначається мінливістю, яка є наслідком зміни зовнішнього оточення і внутрішньої політики фірми. Для удосконалення управління кадровим потенціалом організації радимо користуватися ключовими важелями впливу на нього усукупності з набором методів факторного аналізу.

Список використаних джерел

1. Бородіна О. М. Людський капітал як основний стратегічний ресурс сталого розвитку аграрного сектору. Економіка АПК. 2003. № 9. С. 103–108.
2. Васильченко В.С. Управління трудовим потенціалом : Навч. посібник. Керб. К. : КНЕУ, 2005. 403 с.
3. Липчук В.В. Мотиваційні чинники працевлаштування молоді у сільськогосподарських підприємствах. Економіка АПК. 2008. № 7. С. 131-136.
4. Сіренко Н.М. Управління стратегією інноваційного розвитку аграрного сектора економіки України. Миколаїв, 2010. 416 с.

ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ ФЕРМЕРСЬКИХ ГОСПОДАРСТВ ЛЬВІВЩИНИ: ПРОБЛЕМИ ТА ШЛЯХИ ЇХ ВИРІШЕННЯ

Фермерські господарства – важлива складова аграрного сектора економіки Львівщини. Вони забезпечують ефективне використання ресурсів сільського господарства регіону, формують ефективний ресурс зовнішньоекономічної діяльності, сприяють розвитку сільських територій. Переваги фермерського господарства порівняно з іншими формами господарювання полягають у тому, що в них основним мотивом трудової активності працівника є особистий інтерес фермера, який виражається у результатах ефективного функціонування, що ставить перед ним завдання краще працювати, ефективніше використовувати наявні ресурси з урахуванням місцевих природно-економічних умов та традицій.

Проведемо оцінку виробничо-господарської діяльності фермерських господарств Львівщини (табл. 1).

Таблиця 1. – Показники розвитку фермерських господарств Львівщини

| Показник | 2010р. | 2012р. | 2015р. | 2017р. | 2019р. | 2019 р. до 2010 р, % |
|---|--------|--------|--------|--------|--------|----------------------------|
| Кількість фермерських господарств, од. | 956 | 1099 | 1044 | 813 | 782 | 81,8 |
| Площа сільсько-господарських угідь у користуванні, га | 52066 | 52114 | 52348 | 63131 | 69428 | 133,4 |
| у т.ч. на 1 господарство | 54,5 | 47,4 | 50,1 | 77,6 | 88,7 | 162,5 |
| Чисельність працюючих, осіб | 2392 | 2436 | 2340 | 1922 | 2803 | 117,2 |

**Сучасний менеджмент: витоки, реалії та перспективи
розвитку**

| | | | | | | |
|--|-------|-------|--------|--------|--------|--------------|
| Вартість валової продукції (у постійних цінах 2016 р.), млн. грн. – усього | 346,5 | 488,4 | 760,8 | 1798,0 | 2279,6 | у 6,5 раз |
| на 100 га с.-г. угідь, тис. грн | 665,1 | 937,4 | 1454,7 | 2849,4 | 3284,7 | у 4,9 раз |

Обчислення свідчать, що кількість фермерських господарств протягом досліджуваного періоду скоротилася на 18,2% і у 2019 році склала 782 од. Площа сільськогосподарських угідь становила 69,4 тис. га. Таким чином, спостерігаємо тенденцію до її збільшення на 33,4%. Аналогічно вартість валової продукції на 100 га сільськогосподарських угідь збільшилася у 4,9 раз і склала 3284,7 тис. грн.

Сьогодні фермерські господарства забезпечують десяту частину від загального обсягу продукції сільського господарства Львівщини. Більше половини продукції, виробленої фермерами (58%), припадає на продукцію рослинництва, 42% – продукцію тваринництва. У рослинництві фермерські господарства забезпечили 9,6% від загального обсягу виробництва культур зернових та зернобобових,

3,1% – буряку цукрового фабричного, 2,8% – культур плодкових та ягідних. Частка фермерських господарств у виробництві м'яса (реалізація на забій сільськогосподарських тварин у живій масі) становила 24,3%, вовни – 26,3%, яєць – 2,0%, молока – 1,4%.

В умовах сьогодення для ефективного розвитку фермерства на Львівщині необхідний відповідний рівень інвестиційного забезпечення, що є важливою умовою їх розвитку та підвищення конкурентоспроможності. Однак основним джерелом фінансування товаровиробників протягом тривалого періоду часу залишаються власні кошти, що ставить розвиток господарств у залежність від їх прибутковості. У нинішніх кризових умовах аграрії змушені покладатися тільки на власні ресурси і шукати альтернативні методи фінансування або ж скорочувати виробництво чи порушувати його технології.

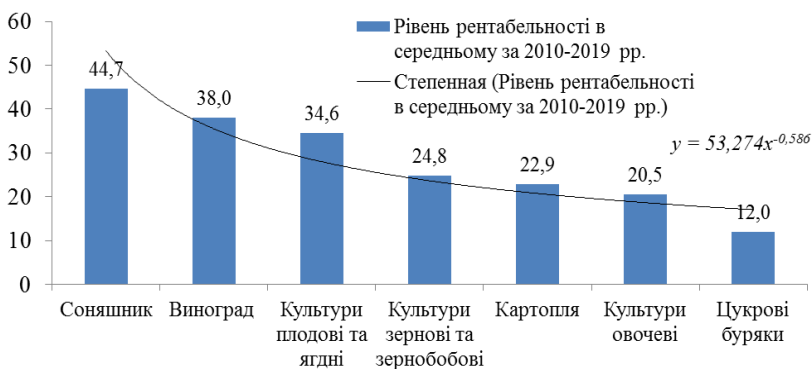
Для потенційного інвестора головним чинником привабливості виступає ефективність бізнесу та перспективи його розвитку. При визначенні інвестиційної привабливості сільськогосподарської

Сучасний менеджмент: витоки, реалії та перспективи розвитку

продукції учені використовують показники прибутковості та рентабельності, які найбільшою мірою відображають мотивацію та інтереси інвесторів. Проведемо оцінку рівня рентабельності виробництва основних видів продукції сільського господарства у фермерських господарствах Львівщини (рис 1).

Отже, серед найпривабливішої продукції рослинництва – соняшник (рівень рентабельності в середньому за 2020-2019 рр. становив 44,7%), виноград (38,0%) і культури плодові та ягідні (34,6%). У галузі тваринництва найбільш привабливе для інвесторів виробництво молока (19,2%). Вирощування великої рогатої худоби на м'ясо, овець та кіз є не рентабельним.

Проведений аналіз виробничо-господарської діяльності фермерських господарств Львівщини засвідчив про недостатній рівень їх інвестиційного забезпечення. Серед основних проблем – порушення пропорцій у структурі інвестицій в основний капітал, обмеження доступу до кредитів через високі кредитні ставки, значні регіональні диспропорції за рівнем інвестиційного забезпечення. Інвестиційно привабливим для інвесторів у регіоні є виробництво соняшнику, винограду та плодових і ягідних культур. Серед



Сучасний менеджмент: витоки, реалії та перспективи розвитку

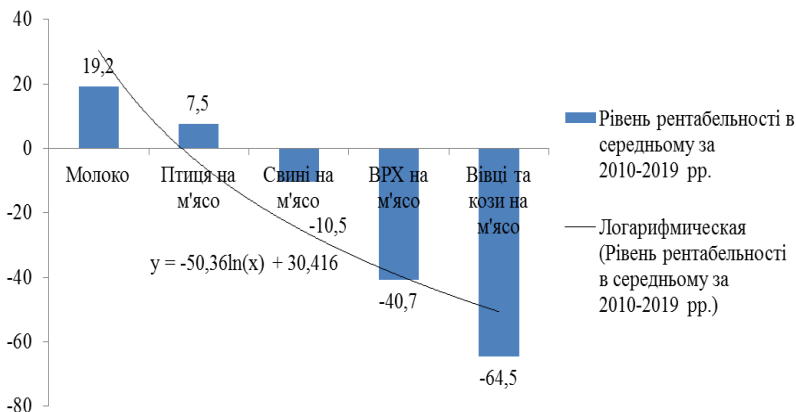


Рис. 1. Інвестиційно приваблива продукція сільського господарства у фермерських господарствах Львівщини, 2010-2019 рр. *

***Розраховано на основі:** Сільське господарство Львівської області: стат. зб., 2020, с. 30.

продукції тваринництва особливої уваги заслуговує виробництво молока. Львівщина має найкращий потенціал для розвитку інноваційної діяльності, створення сприятливого бізнес-клімату, що дасть змогу підвищити рівень конкурентоспроможності фермерських господарств регіону, зміцнити їхні позиції на ринку та покращити ефективність виробничо-господарської діяльності зокрема.

Список використаних джерел

1. Гнатишин Л. Б. Фермерські господарства Карпатського регіону України в контексті соціально-економічної доктрини їх розвитку. *Modern Economics*. Електронне наукове видання з економічних наук 2017. № 2. С. 12–18. URL: <http://modecon.mnau.edu.ua/issue/2-2017/UKR/hnatyshyn.pdf>.
2. Лупенко Ю. О., Захарчук О. В. Інвестиційне забезпечення інноваційного розвитку сільського господарства України. *Економіка АПК*. 2018. № 11 С. 9–18.
3. Сільське господарство Львівщини у 2019 році: стат. щорічник. Львів. : Головне управління статистики у Львів. обл., 2020. 175 с.

СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНИЙ РОЗВИТОК ПІДПРИЄМСТВА

Соціально-економічний розвиток підприємства є незворотнім процесом, який забезпечує спонтанні чи керовані переходи від одного неповторного стану, що забезпечується неможливістю повного відтворення різноманітності, якості, кількості та сили впливу факторів, які його визначили, до іншого через процеси змін.

Першоосновою і джерелом розвитку підприємства слід вважати різноманітні зміни внутрішнього системного характеру, та зміни, що виступають результатом взаємодії соціально-економічної системи з факторами оточуючого середовища. Ключовим моментом в даному процесі слід вважати протиріччя між обмеженими економічними ресурсами та необмеженістю економічних потреб людини.

Концепція соціально-економічного розвитку з'явилася в результаті об'єднання трьох основних точок зору: економічної, соціальної та екологічної.

Економічна складова концепції розвитку заснована на теорії максимального потоку сукупного доходу Хікса-Ліндаля, який може бути здійснений за умови збереження сукупного капіталу. Концепція передбачає оптимальне використання обмежених ресурсів та використання екологічних - природо-, енерго-, і матеріало - зберігаючих технологій, включаючи видобуток і переробку сировини, створення екологічно прийнятної продукції, мінімізацію, переробку та знешкодження відходів.

Соціальна складова розвитку орієнтована на людину і спрямована на збереження стабільності соціальних і культурних систем. Важливим аспектом цього підходу є справедливий розподіл благ та збереження культурного. У рамках концепції людського розвитку людина є не об'єктом, а суб'єктом розвитку.

З екологічної точки зору, сталий розвиток має забезпечити цілісність біологічних і фізичних природних систем. Особливе

Сучасний менеджмент: витоки, реалії та перспективи розвитку

значення має життєздатність екосистем, від яких залежить глобальна стабільність усїєї біосфери. Основна увага приділяється збереженню здібностей до самовідновлення і динамічної адаптації таких систем до змін, а не збереження їх у деякому «ідеальному» статичному стані.

Важливі також і механізми взаємодії цих концепцій. Економічний і соціальний елементи, взаємодіючи один з одним, породжують такі нові завдання, як реалізація довгострокового економічного зростання працівників та підвищення їхнього добробуту.

У разі надання першочергових пріоритетів змінам у технічній та економічній сферах, підприємство, як соціально-економічна система гальмує свій соціальний розвиток, тим самим каталізуючи процеси саморуйнування в соціальному середовищі.

Ефективність соціального розвитку – характеристика соціального середовища організації, що виражає відповідність між впливом на персонал результатів соціальних заходів, у тому числі впровадження нових соціальних технологій, і витратами матеріально-фінансових й інших ресурсів на їхнє здійснення. Соціальна ефективність, її визначення й оцінка ґрунтуються на якісних показниках і визнанні пріоритетності соціальних цілей: чим більшою мірою той або інший захід сприяв рішенню конкретних соціальних проблем, тим він є більш соціально ефективний [4].

Реалії української економіки пріоритетним чинником ефективного господарювання визначають взаємодію господарюючого суб'єкта з його соціальним середовищем. Віддається перевага гуманістичному підходу в управлінні, зростає роль соціальної корисності організації, що створюють перспективи розвитку окремим фірмам, галузям та суспільству в цілому.

Термін «соціально-економічний розвиток» відображає кореляційну залежність між рівнем економічного розвитку і вирішенням соціальних проблем країни і її господарюючих суб'єктів. Під даним терміном розуміють процес трансформації відносин між економічними суб'єктами та соціальними групами населення.

Сучасний менеджмент: витоки, реалії та перспективи розвитку

Соціально-економічний розвиток – складний суперечливий процес, у якому взаємодіють позитивні і негативні фактори, а періоди прогресу змінюються періодами регресу. Політичні і військові потрясіння, соціальні конфлікти, екологічні катастрофи можуть призупинити розвиток економіки будь-якої країни, відкинути її на кілька десятиліть назад, а іноді привести і до остаточної загибелі, як це було з древніми цивілізаціями .

Воронкова А.Е. під соціально-економічним розвитком вбачає характеристику динамічного стану підприємства, обумовленого цілями його функціонування і розвитку, а також феномен життя суспільства, який визначає «систему координат», в якому воно здійснює свою життєдіяльність. Долішній М. І. та Злупко С.І. [9] соціально-економічний розвиток тлумачить як здатність робітників підприємства пізнавати й створювати можливості, інтегруючи в просторі та часі процеси трансформації всіх видів ресурсів для виробництва матеріальних благ та послуг, єдність можливостей та процеси їх реалізації. Макмілан Г. наголошує на тому, що це здатність системи підтримувати певні темпи руху та утримувати рівновагу при зовнішніх збуреннях. Мельник В.Г. соціально-економічний розвиток трактує як сукупність усіх наявних у його межах ресурсів – матеріальних і духовних, природних і трудових; як уже залучених в процеси суспільного виробництва і соціального розвитку, так і тих ресурсів, які можуть бути реалізовані та використані для зміцнення соціально-політичної стабільності, підвищення рівня якості життя населення, зростання ефективності галузей народного господарства. Качмарик Я.Д. стверджує що соціально-економічний розвиток являє собою цілісну сукупність взаємопов'язаних і взаємодіючих соціальних і економічних інститутів (суб'єктів) і відносин з приводу розподілу і споживання матеріальних і нематеріальних ресурсів, виробництва, розподілу, обміну та споживання товарів і послуг. Тимошук М.Р. даний термін характеризує здатністю забезпечувати довгострокове функціонування та досягнення стратегічних цілей на основі використання системи наявних ресурсів.

ФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ЗАПАСАМИ У СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВАХ

З розвитком продуктивних сил, використанням досягнень науки й техніки відбуваються якісні та структурні зміни речового складу матеріально-технічної бази, а також організаційно-виробничої структури системи постачання, обслуговування й використання. Ці процеси зумовлюють потребу оптимізації закупівель матеріальних ресурсів, що досягається через запровадження відповідної системи управління запасами.

Здійснювати управління запасами в сільськогосподарських підприємствах, на наш погляд, складніше ніж в підприємствах інших галузей економіки, що пов'язано з природними факторами, які важко передбачити та на які складно впливати. Погодно-кліматичні умови по-різному впливають на терміни виконання польових робіт, дозрівання культур позначаються на наявності врожайних та неврожайних років, що спричиняє невизначеність інформації і створює перешкоди для визначення розміру замовлень, кількості страхових і сезонних запасів. Отже, система управління запасами, не залежно від обраних на підприємстві методів, змушена працювати в умовах стохастичності.

Система управління запасами не може не враховувати фактор сезонності та має розробляти заходи для пом'якшення його впливу, йти на створення страхових та сезонних запасів, що призводить до зростання витрат на утримання запасів. Застосування такої методики в управлінні запасами сільськогосподарського походження, як система «точно вчасно», є складним, оскільки дана методика не враховує сезонність та пов'язані з нею стислі агротехнічні строки, роботу в умовах повного завантаження потужностей.

Відносно аграрного сектора економіки однією із найбільш поширених моделей управління запасами є модель, побудована на базі теорії обмежень. Управління запасами з використанням даної теорії передбачає визначення обмежень для конкретного

Сучасний менеджмент: витоки, реальї та перспективи розвитку

підприємства, серед яких можуть бути лімітовані ресурси і обмежений попит на продукцію та знаходження шляхів подолання цих обмежень. Дана система зосереджує увагу на операційних витратах, швидкості обертання коштів та на обсягах запасів як основних показниках діяльності підприємства, та вважає наслідком скорочення запасів поліпшення якості продуктів, зниження цін і швидку реакцію на потреби споживачів.

В управлінні запасами в сільськогосподарських підприємствах доцільне використання логістичних методів.

До основних методів оптимізації запасів відносять ABC- та XYZ-аналіз, визначення оптимального розміру замовлення на основі моделі EOQ. Логістичні підходи до управління запасами пропонують розподілити зусилля з контролю за запасами на запаси, які потребують постійного контролю, та запаси, для яких достатньо здійснювати періодичний контроль шляхом поділу запасів на групи, використовуючи ABC-аналіз.

Згідно ABC-аналізу:

- група А (близько 20 % обсягу запасів, які становлять 80 % вартості запасів) - найдорожча та потребує постійного контролю;
- група В (близько 30 % обсягу запасів, які становлять близько 10 % вартості запасів) - середня, що потребує періодичного контролю;
- група С (найчисельніші запаси - близько 50 % обсягу запасів, однак їх вартість є незначною - близько 10 % загальної вартості), що потребує найменшої уваги та періодичного контролю [1; 177].

Основну увагу в управлінні запасами слід приділяти групі А, оскільки дана група має найвищу вартість, а тому потребує максимально точного прогнозування обсягів споживання запасів. Замовляючи запаси, доцільно використовувати моделі з постійним розміром замовлення та змінною точкою замовлення або постійною точкою замовлення та змінним розміром замовлення

Стосовно групи В, замовляючи запаси, доцільно використовувати моделі з постійним розміром замовлення та змінною точкою замовлення або постійною точкою замовлення та змінним розміром замовлення.

Група С, що є найчисельнішою, однак, незначною за вартістю, потребує мінімального контролю за її станом, який реалізується у системі «максимум - мінімум».

Сучасний менеджмент: витоки, реалії та перспективи розвитку

У ході управління багатоменклатурними запасами виникають складнощі, пов'язані з недоцільністю створення моделі для кожного виду запасів, оскільки це призведе до стрімкого зростання витрат на управління запасами. Вихід із даної ситуації – у створенні єдиної моделі управління багатоменклатурними запасами. Однак постає питання щодо вибору типу самої моделі. На наш погляд, доцільним буде створення моделі управління запасами для всієї сукупності насіння та садивного матеріалу, моделі управління запасами для всієї сукупності паливо-мастильних матеріалів тощо.

Вдале поєднання галузей дозволяє використовувати кінцеву продукцію галузі рослинництва як сировину для галузі тваринництва, тобто виробничі запаси можуть не здійснювати повний цикл обертання, що знизить швидкість обертання запасів, але, можливо, надасть додаткові вигоди від скорочення витрат на замовлення сировини у постачальників.

Список використаних джерел

1. Перебийніс В. І., Дроботя Я. А. Логістичне управління запасами на підприємствах : монографія. Полтава :ПУЕТ, 2012. 279 с
2. Вишневська О.М., Двойнісюк Т.В., Шигида С.В. Особливості логістичних ситем сільськогосподарських підприємств. Вісник Миколаївського національного університету ім. М.Сухомлинського. 2015. Вип. 7. С. 106–109.

Патроник О.

Науковий керівник: к.е.н., доц. Зеліско Н.Б.
Львівський національний аграрний університет

СУЧАСНИЙ СТАН УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ АГРАРНОГО БІЗНЕСУ В УКРАЇНІ

Україна має величезний потенціал для розвитку сільського господарства. Це відбувається, головним чином, через сприятливі природні умови для сільського господарства: родючий ґрунт і дуже сприятливий клімат на більшій частині території країни. Сільське

Сучасний менеджмент: витоки, реалії та перспективи розвитку

господарство України є досить перспективною галуззю та одним із лідерів експорту продукції рослинництва та тваринництва на світових ринках.

Кожна прогресивна країна світу (а яка має статус аграрної – і поготів) запроваджує у сільському господарстві так званий принцип «точного землеробства», тобто, управління кожним квадратним метром землі. Обробіток поля, посів, внесення добрив, боротьба із бур'янами та шкідниками – все це відбувається автоматично, заощаджується кількість посівного матеріалу, добрив, засобів захисту рослин тощо. Та й самі лише онлайн-сервіси забезпечують цивілізоване використання земель, підвищують її цінність та інтелектуальну спроможність ринку, а ще – і це чи не найважливіший нюанс в сучасній Україні – зводять до нуля корупційні ризики, скажімо, при оформленні права власності на земельну ділянку.

Супутникові технології, електронні метеостанції, системи автоматичного поливу та контролю за вологістю ґрунту — а ще мобільні додатки, спеціальне програмне забезпечення. Раніше їм допомагав посівний календар, народні прикмети та прогноз погоди. Тепер на їхньому озброєнні – смартфони, планшети, дрони, мобільні застосунки. Вони – це українські фермери. Їм допомагають технології. Чи складно створити та розвивати сучасний аграрний бізнес в Україні?

За підрахунками фахівців, нинішній світовий ринок IT-рішень для потреб сільського господарства – це приблизно \$400 млрд щорічно.

Передумови комп'ютеризації, яку переживає аграрний сектор, аналогічні іншим ринкам: оптимізація затрат фінансів та часу, підвищення точності розрахунків та планування. Крім того, почали з'являтися програмні комплекси та устаткування для високої швидкості впровадження новацій. Аграрії пізніше за всіх розпочали, але наздоганяють фінансову, промислову та інші галузі економіки.

Сьогодні фінансово-економічна підтримка аграрного сектора здійснюється переважно через комплекс програм, кожна з яких має на меті підвищення ефективності виробництва та доходності товаровиробника. При цьому, через брак коштів Державного

Сучасний менеджмент: витоки, реалії та перспективи розвитку

бюджету України, ця підтримка на 80 % здійснюється за рахунок сприятливої податкової політики, що є непрямом формою субсидіювання галузі. Відомо, що сільське господарство є специфічною галуззю економіки. Це проявляється в тому, що, на відміну від багатьох інших галузей економіки, результати його діяльності значно залежать від природнокліматичних умов. Тому одним із важливих напрямків розвитку сільськогосподарського виробництва є зменшення ризиків від природнокліматичних умов та забезпечення подальшого розвитку аграрного сектора шляхом удосконалення системи захисту господарств [2].

Значним бар'єром для успішного розвитку і функціонування аграрного сектору в Україні є недосконалість нормативно-правових актів щодо аграрної політики держави. Тому їх необхідно переглянути і сформувати правову базу, яка б захищала інтереси виробників сільськогосподарської продукції. Особливістю функціонування організаційно-правового механізму підтримки розвитку аграрного сектора сьогодні в Україні є те, що, з одного боку, відсутнє в повному обсязі фінансове забезпечення законів, що приймаються, а з іншого – невиконання вже прийнятих законів та інших нормативноправових актів, тобто низька виконавча дисципліна в державних органах влади [4].

Значну роль повинна відігравати інноваційна діяльність. Пріоритетним напрямом інноваційної діяльності в аграрному секторі є впровадження найбільш перспективних агротехнологій і на цій основі підвищення продуктивності виробництва з метою зниження витрат на одиницю продукції та зміцнення її конкурентоспроможності на внутрішньому і світовому ринках.

Незважаючи на проблеми, які притаманні сучасному етапу розвитку сільськогосподарського виробництва, Україна повинна розвивати виробничі потужності сільського господарства, щоб у найближчі декілька років наша сільськогосподарська продукція могла вийти на світовий ринок і конкурувати з продукцією інших розвинутих країн світу.

Список використаних джерел

1. Аграрний сектор економіки України (стан і перспективи розвитку). М.В. Присяжнюк, М.В. Зубець, П.Т. Саблук та ін.; за

Сучасний менеджмент: витоки, реалії та перспективи розвитку

ред. М.В. Присяжнюка та ін. К.: ННЦ ІАЕ, 2011. 1008 с.

2. Дем'яненко М.Я. Фінансові проблеми формування та розвитку аграрного ринку. Облік і фінанси АПК. 2010. № 5. С. 6.

3. Офіційний сайт Державної служби статистики України. URL: www.ukrstat.gov.ua (дата звернення: 22.02.2021).

4. Офіційний сайт Міністерства аграрної політики та продовольства України. URL: <http://www.minagro.gov.ua> (дата звернення: 22.02.2021).

5. Стратегічні напрями розвитку сільського господарства України на період до 2020 року. URL: <http://agroua.net/docs/strateg.pdf> (дата звернення: 22.02.2021).

Стринаглюк Т.В.
Науковий керівник: Тихоліз Т.І.
Тлумацький коледж ЛНАУ

ПРОБЛЕМИ ВПРОВАДЖЕННЯ ЕКОЛОГІЧНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ В ЗАХІДНОМУ РЕГІОНІ УКРАЇНИ

З переходом України до системи ринкових відносин все гостріше постає питання загострення екологічної та економічної кризи та збільшується інтерес свідомих громадян до поліпшення стану навколишнього середовища. Управління промисловими підприємствами з точки зору його екологічної безпечності є вкрай необхідним в усьому світі, однак, у нашій країні система екологічного менеджменту не відповідає світовим вимогам у повній мірі. Тому модернізація та розробка ефективної системи екологічного менеджменту та сертифікація промислових підприємств є актуальною.

Незважаючи на спад промислового виробництва, екологічна ситуація у Західному регіоні України залишається напруженою, що зумовлено специфічним для неї, тісно переплетеним комплексом природних, містобудівних, інженерних, соціально-економічних та інших умов. Це суттєво ускладнює спроби її покращення та створює низку проблем, як для мешканців, так і для регіону

Сучасний менеджмент: витоки, реалії та перспективи розвитку

загалом. Одним з напрямків для реалізації природоохоронної діяльності, утвердження засад сталого розвитку, інформаційного та комп'ютерного забезпечення екологічного моніторингу та контролю, розвитку туризму та надання туристично-рекреаційних послуг, є екологічна освіта та підготовка для регіону фахівців з ґрунтовною комп'ютерною та екологічно-економічною підготовкою, які б могли працювати у різних сферах: державних структурах, органах місцевого самоврядування, промислових підприємствах, сільському та лісовому господарстві, санаторно-курортних закладах, на митницях, в екологічних інспекціях, науково-дослідних і навчальних установах, приватному секторі. Екологічне управління – це діяльність державних органів і економічних суб'єктів, спрямована на дотримання обов'язкових вимог природоохоронного законодавства, а також на розроблення й реалізацію відповідних цілей, проектів і програм. Основу методів екологічного менеджменту становлять: екологічний баланс, екологічний контроль, екологічний облік та екологічний аудит, а також управління якістю навколишнього природного середовища.

У країнах Західної Європи відповідно до проекту міжнародного стандарту ISO 14010 останнім часом здобула визнання така галузь діяльності, як екологічний аудит, що є одним із найефективніших інструментів економіко-екологічного контролю у процесі становлення ринкової економіки. Екологічний аудит виступає як інструмент управління та забезпечення виконання вимог природоохоронного законодавства України. До функцій екологічного аудиту має входити розроблення стратегічних планів поліпшення екологічних показників матеріального виробництва. Зіставлення результатів аудиту з вимогами нормативних документів дасть змогу виробити план дій для коригування технологічних процесів і переналадження обладнання. Для врахування всієї сукупності екологічних аспектів, їх системних властивостей, екологічних характеристик досліджуваних систем, методів і методик використовують системноекологічний підхід. Він передбачає збалансованість економічної вигоди та екологічної безпеки, екологічної політики і державної екологічної політики, враховуючи минуле, інформацію про теперішнє функціонування та зв'язки всіх чинників на перспективу. Саме тому основними

Сучасний менеджмент: витоки, реалії та перспективи розвитку

пріоритетами екологічної політики у Західних областях України в цій царині на найближчі роки повинні стати:

- екологічна реабілітація територій в зоні діяльності гірничо-хімічних та гірничо-видобувних підприємств;
- будівництво нових та реконструкція і ремонт діючих водопровідно-каналізаційних та очисних споруд;
- вирішення питань утилізації та захоронення промислових і побутових відходів завдяки створення відповідних структур, а також будівництво нових та реконструкція діючих полігонів твердих побутових відходів;
- реалізація «Загальнодержавної програми формування національної екологічної мережі України»;
- розвиток природно-заповідної мережі на території регіону;
- організація системи екологічного моніторингу та інформаційного забезпечення природоохоронної діяльності;
- управління екологічними програмами;
- розвиток та управління природоохоронними проектами.

В Україні існують передумови для формування системи екологічного менеджменту, що підтверджується існуючою законодавчою базою з питань охорони навколишнього природного середовища. Але на даний час вона розвинута недостатньо.

Розкиданість нормативних приписів, що стосується питань екологічного менеджменту, в різноманітних законах та нормативних актах екологічного законодавства призводить до його не ефективності.

Список використаних джерел

1. Мартиненко В.О. Екологічний менеджмент як нова парадигма муніципального управління / В.О. Мартиненко // Теорія та практика державного управління / Харківського регіонального інституту Національної академії державного управління при Президентові України. — Х.: Видво ХарРІ НАДУ "Магістр", 2009. — Вип. 2 (25). — С. 116—120.

2. Білик О.С. Екологічний менеджмент на промислових підприємствах України: зміст та сутність поняття / О.С. Білик // Енергозбереження. Енергетика. Енергоаудит. — 2012. — № 12 (106). — С. 49—64.

ПРОБЛЕМИ РОЗВИТКУ СУЧАСНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ

Розглядаючи менеджмент як один з основних інструментів забезпечення сталого розвитку ринкової економіки, постає питання про необхідність дослідження тенденцій розвитку менеджменту в Україні на фоні світової нестабільності.

Зараз український менеджмент ще недосконалий, так як якість та продуктивність праці проблем, а також їх формування для подальшого вирішення.

Аналізуючи проблему науковців на стан вітчизняного менеджменту, виявлено проблему значного відставання рівня українського менеджменту в порівнянні з західним. Але, в той же час, необхідно брати до уваги те, що Україна є молодою країною і не має такого досвіду як, наприклад, США зі своєю більш ніж столітньою історією становлення і розвитку теорії та практики менеджменту. Історію ж українського менеджменту розглядають лише з початком формування корпоративного сектору економіки, тобто починаючи з 1992 року [3,с.85-87]. В перші роки незалежності відбувався приватизаційний процес в Україні та створення нормативно- знаходиться на доволі низькому рівні в більшості підприємств. Тому потрібно осмислення існуючих правової бази, тому перед підприємствами постало питання про швидку адаптацію до нових реалій ринку і, як наслідок, створення нового типу управлінців-менеджерів, які були б здатні керувати підприємствами в таких умовах.

Існує багато соціальних та економічних проблем в Україні, які складно вирішити, так як не вистачає високопрофесійних кадрів. Менеджменту в Україні складно буде зробити кроки вперед без сучасних методів менеджменту. Треба взяти до уваги етичні норми та правила, які є у цивілізованому світі, при цьому не забуваючи про моральні та національні надбання, які ми отримали через релігію та історичну культуру.

Першою проблемою є зосередження українського бізнесу на

Сучасний менеджмент: витоки, реалії та перспективи розвитку

заробітку грошей. Їм не вистачає ідей та духовності, яку вони можуть дати своїй компанії. Все це через нашу нинішню ситуацію в країні. Але про те, є і такі бізнесмени, які допомагають нашій країні та всьому світу в цілому.

Другою проблемою є консервативність, небажання щось змінювати, а тільки зберігати стабільність, свій статус та свою позицію чи посаду, згадувати свої досягнення, які були раніше, але ці радикальні зміни і призвели до того, що здобуття з'явилися в фірмі. Це помилковий підхід, який призведе до краху компанії.

Третьою проблемою вітчизняного бізнесу є те, що ніхто або майже ніхто насправді не думає про споживачів. Річ у тому, що наша країна ще не доросла до максимальної орієнтації на клієнта. У нас основне завдання на даному етапі 260 розвитку - вижити за всяку ціну. Необхідно пам'ятати, що вижити можна тільки завдяки клієнтам, оскільки в кінцевому рахунку бізнес існує для клієнтів, а не для керівництва. Основою бізнесу повинна стати клієнтоорієнтованість, а не збагачення компанії. Якщо дотримуватись цього правила, то й збагачення стане саме собою зрозумілим, адже коли думаєш про клієнтів, є шанс заробити гроші [1,с.97-102].

Найважливіше, що робить сучасний менеджмент: це робити їх знання максимально корисними і потрібними для компанії. Найголовніший ресурс, який є в компанії – це робітник. Він володіє знаннями, які вкладає в свою працю, що він здобув у процесі освіти, а не фізична сила або ремісничі навички.

Слід наголосити, що у нашому світі показник, який визначає продуктивність є кількість товару в час, але це не стосується робітника, в якого є знання. Його продуктивність залежить від якості товару, якого він виготовував.

Треба зазначити, що менеджмент має перероблювати в продуктивність можливості і здібності. Одним таким вирішеним питанням є пробудження в нього почуття керуючого.

Акіо Моріта в книжці «Зроблене в Японії» зазначає: «В кращих японських компаніях секретів або таємниць немає. Найважливіше завдання японського менеджменту полягає в тому, щоб установити нормальні відносини з робітниками, добитись ставлення до корпорації як до рідної сім'ї, сформувані розуміння того, що у

Сучасний менеджмент: витоки, реалії та перспективи розвитку

робітників і менеджерів одна доля» [2,с.47].

Зрозуміло, що зараз менеджмент став суттєвим і загальним органом розвиненого суспільства. Навіть зараз вже лікарні, військові установи, державна адміністрація звертаються за допомогою до менеджера, щоб вчитись управляти.

Таким чином, при управлінні підприємством потрібно враховувати такі явища як соціальну культуру, різні події, досвід освічених людей та компаній. Все це є важливими чинниками в сучасній практиці діяльності підприємства, які стають об'єктами менеджменту.

Не дивлячись на цілу низку проблем, вітчизняними підприємствами робляться кроки в напрямку впровадження сучасних теорій і практик в менеджменті. Охарактеризовано основні тенденції в цьому напрямку:

1. В результаті глобалізаційних процесів, що відбуваються в світі, посилюється важливість використання підприємствами міжнародного досвіду управління. Значну роль в цьому відіграють великі транснаціональні корпорації.

2. Впроваджуються різні методи підвищення кваліфікації співробітників – курси, тренінги, закордонне стажування тощо.

3. Все більше уваги приділяється проблемі мотивації персоналу – не тільки матеріальної, але й інших форм мотивації.

Звичайно, зазначені тенденції не вирішують усіх проблем сучасного менеджменту України, але мають позитивне спрямування.

Не дивлячись на досить невеликий досвід формування системи менеджменту в країні, вітчизняні власники підприємств прийшли до розуміння необхідності розвитку інтелектуального капіталу, а отже, і компетенцій менеджерів як одного з пріоритетних елементів забезпечення ефективної діяльності підприємства.

Список використаних джерел

1. Перспективи розвитку менеджменту в Україні. Електронний вісник Львівського торговельно-економічного університету. 2019. URL: <http://kerivnyk.info/2012/03/aliev.html> (дата звернення 27.02.21).

2. Яцишина Л.К. Маркетинговий менеджмент: навч. посібник.

*Сучасний менеджмент: витоки, реалії та перспективи
розвитку*

Київ: МВЦ «Медінфарм», 2013. 323 с.

3. Сторожилова У. Л. Розвиток сучасного менеджменту в Україні / У.Л. Сторожилова, Д.Г. Йолкін [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.khai.edu/csp/nauchportal/Arhiv/EUPMG/2013/EUPMG413/Storozhil.pdf>

Черненко С. А.
Науковий керівник: к.е.н., доц. Березівський З. П.
Львівський національний аграрний університет

**УПРАВЛІННЯ РИЗИКАМИ НА ПІДПРИЄМСТВІ В
УМОВАХ ПАНДЕМІЇ COVID-19**

Спалах коронавірусної інфекції COVID-19 та суворі обмеження, спрямовані на стримування її поширення, уже суттєво вплинули і продовжують впливати на економіку в усьому світі, а невизначеність щодо сценарію розгортання подій і строків подолання пандемії надзвичайно ускладнює прогнозування майбутнього. Ці події створили безпрецедентний для багатьох компаній рівень невизначеності та ризику.

Система управління ризиками на підприємствах вказує на необхідність розробки дієвого механізму, який допомагав би за наявних обставин та сучасних вимог досягати найкращих результатів діяльності та уникнути серйозних проблем і ситуацій. Існує об'єктивна потреба в побудові системи управління ризиками та внутрішнього контролю через посилення моніторингу закупівель, виконання тендерної політики, управління контрактами та політикою вибору й перевірки бізнес-партнерів на усіх етапах залучення коштів.

Оцінка безперервності діяльності зазвичай базується на бюджетах і прогнозах щодо майбутнього. У поточній ситуації, бюджети, які були складені та затверджені, у багатьох випадках уже не будуть актуальними й вимагатимуть їх суттєвого перегляду. Це безпосередньо буде стосуватися очікуваних обсягів і цін продажів, валової маржі, змін оборотного капіталу, ефекту курсових різниць тощо. Важливо, щоб оцінка управлінського

Сучасний менеджмент: витоки, реалії та перспективи розвитку

персоналу враховувала різні сценарії, включаючи обґрунтовано ймовірний сценарій погіршення ситуації. Ключовим завданням має бути оцінка ліквідності компанії для того, щоб продовжувати виконання зобов'язань у встановлені строки.

З урахуванням розповсюдження коронавірусу, бізнес-середовище має бути готовим до викликів і вносити відповідні коригування до власних стратегій та бізнес-планів, які дозволять мінімізувати негативні наслідки, пов'язані з розповсюдженням вірусу на підприємстві.

Нами розроблено ряд рекомендацій з управління ризиками на підприємстві в умовах пандемії COVID-19, які зводяться до наступного:

- ✓ призначити відповідального члена колективу підприємства (відділу, дільниці тощо), який буде постійно на зв'язку та контролюватиме ситуацію на підприємстві;

- ✓ переглядати та постійно оновлювати бізнес-план підприємства, адаптуючи його до мінливості обставин та нової інформації щодо поширення вірусу;

- ✓ проводити оцінку впливу потенційних ризиків COVID-19 у сферах, дотичних до Вашого бізнесу. Для цього радимо мати декілька прогнозованих сценаріїв, ураховуючи масштаби поширення вірусу COVID-19.

- ✓ постійно спілкуватися (при потребі он-лайн) з постачальниками та клієнтами, що дозволить визначити чутливість ринку та масштаб можливих наслідків впливу вірусу на Ваш бізнес та розробити необхідні сценарії покращання ситуації;

- ✓ розробити стратегію можливих альтернативних змін постачальників, ринків збуту та, навіть, напрямів діяльності.

Оскільки, пандемія стала, на жаль, невіддільною складовою життя людства та ведення бізнесу, підприємства повинні бути економічно готові швидко та ефективно діяти за формулою “боротьба з пандемією плюс мінімізація негативних коротко-, середньо- та довгострокових ефектів впливу”. Такий економічний протиепідемічний пакет має враховувати наступні обов'язкові елементи.

По-перше, витрати, пов'язані із забезпеченням готовності до дій у разі пандемії. Ці витрати можна вважати свого роду інвестиціями

Сучасний менеджмент: витоки, реалії та перспективи розвитку

в мінімізацію можливих майбутніх проблем. Фактично йдеться про готовність швидко та адекватно фінансувати протиепідемічні заходи на підприємствах.

По-друге, витрати, пов'язані з негативним впливом пандемій на економіку країни (втрати виробництва, продуктивності праці тощо), а також витрати на збільшення мобільності підприємств, що допоможе перейти на альтернативну діяльність та зменшити рівень ризиків.

Отже, пандемія COVID-19 чинить безпрецедентний вплив на підприємства та працівників в усьому світі, водночас наразі знаходиться в критичній точці щодо забезпечення реагування. Роботодавці наразі стикаються зі складним завданням, пов'язаним із необхідністю одночасного забезпечення підтримки діяльності в умовах економічного спаду та піклування про добробут своїх працівників. Тому, на даний момент, з метою забезпечення охорони здоров'я працівників, запобігання спалаху захворювання на робочому місці та скороченню масштабів глобального економічного спаду, більшість підприємств вживають попереджувальні заходи у вигляді соціального дистанціювання (запровадження дистанційної роботи з дому, ковзаючого графіку роботи тощо).

Список використаних джерел

1. Данченко О. Б., Занора В. О. Проектний менеджмент: управління ризиками та змінами в процесах прийняття управлінських рішень : монографія. Черкаси, 2019. 278 с.
2. Донець Л. І. Економічні ризики та методи їх вимірювання: навчальний посібник. К.: Центр навчальної літератури, 2006. 312 с.
3. Закон України "Про внесення змін до деяких законодавчих актів України, спрямованих на запобігання виникненню і поширенню коронавірусної хвороби (COVID-19)". Відомості Верховної Ради України. 2020. № 16. С. 100.

ОРГАНІЗАЦІЯ РОЗДРІБНОЇ ТОРГІВЛІ НЕПРОДОВОЛЬЧИМИ ТОВАРАМИ

Роздрібна торгівля важливий елемент національної економіки. Під роздрібною торгівлею розуміють систему організації торгівлі товарами і послугами, спрямованих на задоволення особистих потреб споживачів та їх домогосподарств. Підприємство у роздрібній торгівлі є одним із найбільш поширених видів бізнесу. Основною організаційною формою такого підприємства є статус «фізичної особи підприємця» (ФОП), значно менше – товариства з обмеженою відповідальністю (ТзОВ).

Основними видами роздрібною торгівлі є торгівля продовольчими і непродовольчими товарами. Їх здійснення регламентується особливими нормативно-правовими документами. Важливими умовами здійснення роздрібною торгівлі є дотримання правил безпеки і безпечності (НАССР), виконання секторальних правил ведення торгівлі окремими товарними групами та забезпечення прибуткової бізнес-орієнтації. Дотримання і забезпечення прав споживачів в сучасних умовах суттєво доповнюється правилами протиепідемічного та проти пандемічного характеру.

Один із відповідальних складників організації торгівлі є т.з. «торгово-технологічний процес» (ТТП). Як відомо, **ТТП у магазині** — це своєрідний комплекс пов'язаних послідовних операцій, з метою доведення товарів належної якості до торговельного приміщення (залу) для забезпечення ефективної та швидкої реалізації їх покупцям у достатньому асортименті з оптимальними затратами ресурсів та із забезпеченням високого рівня торговельного обслуговування. Чи не основною операцією торгово-технологічного процесу у магазинах звичайно є сам процес продажу товарів, інші ж операції створюють передумови для ефективного здійснення продажу товарів. Тому вважається, що допоміжні операції ТТП мають дещо підпорядкований характер.

Сучасний менеджмент: витоки, реалії та перспективи розвитку

Наше дослідження було спрямовано на обґрунтування положення і пропозиції щодо особливостей організації торгівлі шкіряними виробами з метою підвищення ефективності роботи магазину за сучасних умов. На підставі проведеного дослідження отримані наступні основні висновки:

1. Узагальнено засади виробництва та торгівлі непродовольчими товарами, що охоплюють спеціальні норми, які конкретизують загальні положення господарського законодавства.

2. Обґрунтовано необхідність удосконалення господарсько-правових засад організації та здійснення виробництва та торгівлі шкіряними виробами шляхом: визначення основних понять щодо таких видів господарської діяльності; доопрацювання регулювання ліцензування, контролю, ціноутворення, сертифікації, акредитації; систематизації засобів державної підтримки виробництва і торгівлі непродовольчими товарами; конкретизації відповідальності за порушення законодавства в цих відносинах.

Для ефективної діяльності магазин повинен розвивати і зміцнювати ринкові відносини, що супроводжують процес реалізації шкіряних виробів, з такими структурними організаціями, як:

- ✓ інформаційні системи з банками даних для оперативного управління переміщення товарів на основі комп'ютерної техніки;
- ✓ посередницькі фірми з надання послуг маркетингового, в тому числі рекламного характеру;
- ✓ організації, які сприяють укладанню контрактів, пошуку продавців або покупців;
- ✓ експертні служби з контролю за якістю та безпекою товарів;
- ✓ комерційні банки для обслуговування торговельного процесу;
- ✓ компанії із страхуванням підприємницької діяльності.

Найважливішою сферою економіки, що сприяє становленню й розвитку ринкових відносин, виступає торгівля, як осередок та переплетіння економічних, соціальних і культурних чинників.

Торгівля є однією з перших галузей народного господарства, з якої почався процес демонополізації економіки з поступовою заміною адміністративної управлінської вертикалі на горизонтальні зв'язки між ринковими структурами. Основний результат економічної реформи торгівлі в Україні – це багатокладність форм власності і можливість розвитку торгівлі на основі конкуренції.

Сучасний менеджмент: витоки, реалії та перспективи розвитку

Головне завдання сучасного етапу розвитку нашого суспільства, спрямоване на подолання спаду суспільного виробництва, побудову соціально орієнтованої економіки, основаної на ринкових відносинах, зумовило теоретичне дослідження торгівлі.

Організація роздрібного продажу товарів здійснюється по декількох потоках: товарному та фінансовому. Товарний потік передбачає визначення потреби в товарі, пошук відповідного постачальника, формування договірних відносин, поставка товарів та їх складування та збереження. Фінансовий потік передбачає моніторинг дебіторської та кредиторської заборгованості, рух документації. Така організація торгівлі забезпечує безперервний рух товарів від постачальника до споживача.

Але, як і в будь-якій діяльності існують певні промахи, що призводять до відхилень від запланованих дій і одержаних результатів. Тому необхідно намітити основні напрямки удосконалення розвитку магазину «Шедевр».

На основі наведеного можна зробити висновок, що організація торгівлі непродовольчими товарами у досліджуваному підприємстві є своєрідною «робочою моделлю» аналогічних бізнесі. Очевидно, що на основі виконаного нами дослідження можна розробити низку заходів по вдосконаленню моделі та мотиваційних складових організації роботи магазину «Шедевр». Ми пропонуємо, щоб торгово-технологічний процес досліджуваного магазину організовувався на базі окреслених принципів.

Список використаних джерел

1. Апопій В. В., Міщук І. П., Ребицький В. М. та ін. Організація торгівлі: підручник / І. П. Міщук, В. М. Ребицький та ін.; За ред. В. В. Апопія. - 2-ге вид. – Київ: ЦНЛ, 2005. - 615 с.
2. Бланк И.А. Управление торговым предприятием: Учебник. – Москва: Тандем, Изво-во ЭКМОС, 1998. – 416 с.
3. Бурмистров В.Г. Организация торговли непродовольственными товарами. – М.: Экономика, 1988.
4. Губені Ю. Е. Підприємництво. Навч. посібник.- Львів. Укр. технол. – 2012, – 568 с.
5. Концепція розвитку внутрішньої торгівлі України. (Схвалено постановою КМУ від 20 грудня 1997 р. №1449).

*Сучасний менеджмент: витоки, реалії та перспективи
розвитку*

6. Омелянович С.І. Стан і потреби торгівлі в Україні //
Економіка України. – 1995. – №7

8. ПРАВОВЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМНИЦТВА.

Войничка С.С.

Науковий керівник: к.ю.н., доцент Кольбенко А. В.
Львівський національний університет ім. Івана Франка

СУДОВИЙ ПРЕЦЕДЕНТ: ОСОБЛИВОСТІ НАЦІОНАЛЬНОЇ ПРАВОВОЇ СИСТЕМИ УКРАЇНИ

На сьогодні розвиток та функціонування національних правових систем характеризуються тісністю взаємодії та взаємопроникнення, що врешті-решт призводить до зближення та уподібнення цих систем. Зокрема, одна із тенденцій правової конвергенції полягає у розширенні системи джерел права, застосуванні принципів права в юридичній практиці національного права як у межах романо-германської правової сім'ї, так і в межах англо-американської. Таким чином, Україна запозичила принцип верховенства права із англо-американської системи права. До того ж, в національній юриспруденції є дискусійним питання щодо включення судового прецеденту до системи джерел права.

Наукове дослідження в межах даної тематики є досить актуальним, адже воно обумовлене об'єктивними проблемами, що постають перед національною правовою системою, пов'язаними із проведенням судово-правової реформи в Україні. В якості потенційного напрямку проведення вищезазначеної реформи може слугувати обґрунтування специфіки застосування принципу верховенства права та особливостей здійснення судом правотворчої діяльності. Дійсно, для того, щоб досконало провести масштабну судову реформу, Україні потрібно закріпити статусу суду як незалежного та неупередженого органу державної влади і що здатен забезпечити дотримання законності й справедливості. Одним із найперспективніших шляхів досягнення цього завдання є здатність набувати певними рішеннями вищих судів України характеру правового прецеденту. Без сумнівів, що при відповіді на питання щодо того, чи доцільно надавати суддям правотворчих

Сучасний менеджмент: витоки, реалії та перспективи розвитку

повноважень, і який має бути їхній обсяг та порядок здійснення, потрібно врахувати відповідний досвід інших розвинутих країн, наприклад такої як Англія.

Право Англії слугує класичним зразком функціонування судового прецеденту. Саме тому його аналіз та вивчення дає змогу якнайбільш рельєфно дослідити позитивні та негативні сторони у регулюванні суспільних відносин завдяки прецедентному праву.

Головною особливістю права Англії є безперервний та поступальний розвиток. Проаналізувавши всю багатотисячолітню історію Великобританії, ми побачимо, що англійське право не зазнало великих потрясінь і перетворень, що були в інших країнах, наприклад у Франції в 1793 р. чи Росії в 1917 році. В історії Англії ми не знайдемо такого поняття, як до- та післяреволюційне право, а це є доказом, що діюче право та його інститути за все своє існування ніколи не відривались від свого історичного коріння і традицій. Тому, для того, щоб проаналізувати англійське право, потрібно дослідити його історію. Все це є дуже актуальним для України. Не зважаючи на те, що українське право належить до романо-германського типу права і на сучасному етапі його розвиток можна охарактеризувати, як безсистемне та хаотичне, де відсутня науковообґрунтована система нормативно-правових актів та механізм втілення їх у життя [1].

З'ясовано, що українські науковці не мають єдиної спільної думки щодо визначення поняття судового прецеденту. Прихильники судового прецеденту доводять свою правоту через наведення ряду проблем, які цей інститут зможе вирішити шляхом його запровадження. Л.А. Луць вважає, що судовий прецедент зможе заповнити прогалини та колізії існуючої системи законодавства, забезпечить справедливий судовий розгляд справ та визнання за Конституційним Судом України та Верховним Судом України правотворчих функцій [2]. В. Шафарчук переконаний, що прецедентне право забезпечить прозорість та передбачуваність судової та правоохоронної систем [3]. З іншого боку, деякі науковці заперечують запровадження судового прецеденту через негативні аспекти, які можуть виникнути. По-перше, до кожної справи у судді є індивідуальний та об'єктивний підхід, детальний аналіз усіх обставин справи, а при інституті судового прецеденту

Сучасний менеджмент: витоки, реалії та перспективи розвитку

відбуватиметься «спрощений» підхід до вирішення справ, а це створює неефективність захисту прав та інтересів осіб у суді. Вищезазначене породжує необхідність оперативно вносити до них зміни та доповнення. І для того, що ефективно вирішити цю проблему можна впровадити судовий прецедент як офіційне джерело права.

На нашу думку, в законодавстві України варто окреслити сферу застосування судового прецеденту, тобто визначити ті суспільні відносини, які можна буде врегулювати через прецедент. Також варто визначитися з формуванням прецеденту як джерела права в Україні, тобто встановити співвідношення з іншими джерелами права та місцем прецеденту в системі правового регулювання.

Все викладене вище є свідченням, що англо-американська правова сім'я продовжує залишатися тією моделлю права, якій, опираючись на українські реалії, не потрібно цілковито слідувати, однак вона включає в собі раціональне зерно, яке було б доцільно взяти до уваги під час проведення судово-правової реформи.

Список використаних джерел

1. Малишев Б.В. Судовий прецедент у правовій системі Англії (теоретико-правовий аспект) : автореф. дис. ... канд. юрид. наук : 12.00.01. / Київський національний університет імені Тараса Шевченка. Київ, 2002. С. 19.
2. Луць Л.А. Перспективи становлення судового прецеденту як джерела права України. Вісник центру суддівських студій. 2006. № 6. С. 12.
3. Шафарчук В. Судовий прецедент в Україні. Юридична Газета. 2013. № 35-36. С. 41.

НОРМАТИВНО-ПРАВОВІ ОСНОВИ ФІНАНСОВОГО МЕНЕДЖМЕНТУ

Процес управління фінансами підприємств базується на використанні механізмів фінансового менеджменту, складовою яких є правове і нормативне забезпечення управлінських рішень. Через розробку системи законів та інших нормативних актів держава проводить відповідну фінансову політику і здійснює регулювання фінансово-господарської діяльності підприємств економічними методами.

Через розробку системи законів та інших нормативних актів держава проводить відповідну фінансову політику і здійснює регулювання фінансово-господарської діяльності підприємств економічними методами.

Правові основи фінансів окремих суб'єктів господарювання перш за все базуються на конституційних нормах. Конституція України є важливим джерелом фінансового права і віддзеркалює у концентрованому вигляді правовий простір, в якому здійснюється розвиток підприємництва в нашій країні. Конституцією України регламентується право громадян на здійснення будь-якого виду підприємницької діяльності, не забороненої законом. Водночас держава забезпечує розвиток конкуренції в підприємницькій діяльності, здійснює антимонопольне, кредитне, бюджетне та податкове регулювання, захищає права споживачів, контролює якість і безпеку продукції і всіх видів послуг та робіт, сприяє діяльності громадських організацій споживачів.

Конституція України формує правовий простір для розвитку вільного підприємництва в країні й водночас створює передумови для використання фінансового менеджменту як системи управління фінансами суб'єктів господарювання в економіці ринкового типу.

Правовим забезпеченням фінансового менеджменту є чинні закони України, укази Президента, постанови Кабінету Міністрів

Сучасний менеджмент: витоки, реалії та перспективи розвитку

України, накази та положення міністерств та відомств, установчі договори та статuti підприємств.

Правові основи фінансів окремих суб'єктів господарювання перш за все базуються на конституційних нормах. Конституція України є важливим джерелом фінансового права і віддзеркалює у концентрованому вигляді правовий простір, в якому здійснюється розвиток підприємництва в нашій країні. Конституцією України регламентується право громадян на здійснення будь-якого виду підприємницької діяльності, не забороненої законом. Водночас держава забезпечує розвиток конкуренції в підприємницькій діяльності, здійснює антимонопольне, кредитне, бюджетне та податкове регулювання, захищає права споживачів, контролює якість і безпеку продукції і всіх видів послуг та робіт, сприяє діяльності громадських організацій споживачів.

Конституція України формує правовий простір для розвитку вільного підприємництва в країні й водночас створює передумови для використання фінансового менеджменту як системи управління фінансами суб'єктів господарювання в економіці ринкового типу.

Правовим забезпеченням фінансового менеджменту є чинні закони України, укази Президента, постанови Кабінету Міністрів України, накази та положення міністерств та відомств, установчі договори та статuti підприємств.

Загалом, правове поле фінансового менеджменту проявляється дwoяко. По-перше, це сукупність нормативно-правових актів, які регулюють фінансово-економічні та організаційно-правові аспекти реалізації моделі управління прибутком суб'єкта господарювання. Серед таких нормативно-правових актів, які безпосередньо чи опосередковано регулюють фінансові відносини на підприємстві, що пов'язані із планування, контролем, формування, розподілом, перерозподілом та споживанням прибутку суб'єкта господарювання, можна виділити наступні групи: законодавчі акти; підзаконні нормативні акти; внутрішньогосподарські документи, по-друге, це сукупність державних органів, які здійснюють реалізацію певних функцій по державному регулюванню фінансів суб'єктів господарювання взагалі та управління прибутком підприємством зокрема, а також об'єктивно сформовані та відтворювані форми та методи участі держави у

Сучасний менеджмент: витоки, реалії та перспективи розвитку

системі економічних відносин щодо підприємницької діяльності в ринковому середовищі України підприємств шляхом вироблення відповідних фінансових та економіко-правових норм та правил.

Законодавче регулювання моделі управління прибутком суб'єктів господарювання в Україні формується як ієрархічна структура, в основі якої стоїть конституція України. Цивільний кодекс України, Арбітражний кодекс, Арбітражно-процесуальний кодекс, кодекс про адміністративні правопорушення та кримінальний кодекс регулюють управління фінансами підприємства через встановлення певних вимог або ж обмежень щодо фінансових відносин, які виникають з приводу формування, розподілу, перерозподілу на споживання прибутку підприємств, встановлення правовідносин між суб'єктами управління, форм та методів цивільно-правового забезпечення управління прибутком, визначення адміністративної та кримінальної відповідальності за порушення відповідного законодавства України.

Список використаних джерел

1. Коваленко Л. О. Фінансовий менеджмент : Навч.. посіб. 2-ге вид., перероб. і доп./ Коваленко Л. О., Ремньова Л.М. - К. : Знання, 2012. - 485 с.
2. Крамаренко Г. О. Фінансовий менеджмент : Підручник / Г. О. Крамаренко, О.Э. Чорна. - К. : Центр навч. л-ри, 2011. - 520 с.
3. Кузьмін О. Є. Основи менеджменту : підручник / О. Є. Кузьмін, О. Г. Мельник. – К. : Академ - видав., 2003. – 416 с.
4. Стоянова Е. С. Финансовый менеджмент: теория и практика : навч. посібник для студентів вищ. навч. закладів / Е. С. Стоянова. – М. : Перспектива, 2001. – С. 154-198.

НОРМАТИВНО-ПРАВОВЕ РЕГУЛЮВАННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВ

Актуальність питання нормативно-правового регулювання економічної безпеки підприємства України не варто заперечувати. Економічна галузь не може нормативно функціонувати без активних дій з боку держави, адже, економіка не існує поза суспільством та поза державою. Загалом, від рівня захищеності підприємницької сфери залежить, також, і національна безпека країни, і рівень її конкурентоспроможності. Варто зауважити, що мова йде саме про рівень управління та регулювання (тобто втручання держави в економіку), а не втручання у внутрішні справи господарюючих суб'єктів.

Економічна безпека підприємства – це захищеність його потенціалу від негативної дії зовнішніх і внутрішніх чинників, прямих або непрямих економічних загроз, а також здатність суб'єкта до відтворення. [1, с 31-34]

Правову основу державного регулювання економічної безпеки підприємств формують Конституція України, Кодекси та Закони України «Про відновлення платоспроможності боржника або визнання його банкрутом», «Про державне регулювання ринку цінних паперів в Україні», «Про захист від недобросовісної конкуренції», «Про інвестиційну діяльність», «Про страхування», «Про фінансові послуги та державне регулювання ринків фінансових послуг», також, укази Президента України, Постанови Верховної Ради, Постанови і Декрети Кабінету Міністрів України, Постанови НБУ.

Наявність такої кількості нормативно-правових актів не забезпечує ефективного захисту економічної безпеки підприємницької сфери діяльності. Проаналізувавши всю нормативно-правову базу можна виділити ряд недоліків, зокрема :

1. Суперечливість, неоднозначність та нестабільність норм чинної нормативно-правової бази;

Сучасний менеджмент: витоки, реалії та перспективи розвитку

2. Низька виконавська дисципліна дотримання вимог нормативно-правових документів;

3. Наявність великої кількості нечітких норм, що можуть піддаватися навіть протилежному трактуванню;

4. Прийняття окремих нормативно-правових актів на користь окремих осіб чи структур, в порушення прав та інтересів інших підприємств та навіть цілої галузі. [1, с 32]

Для того щоб навести більш конкретний приклад того як вміле та ефективне державне регулювання впливає на підприємницьку сферу, зокрема, на формування її безпечного функціонування пропонуємо розглянути приклади закордонних представників.

Розпочати варто з США, адже, сам термін «економічна безпека» був започаткований саме там, 26-президентом США Теодором Рузвельтом у 1904 році. Для подолання економічної кризи та відтворення ефективного виробництва, Т. Рузвельт на початку свого правління затвердив 15 законодавчих актів та створив федеральній комітет з економічного та соціального захисту населення. Ці заходи надали можливість закінчити довгий процес пошуку дієвих методів для підтримки економічної безпеки шляхом створення ефективної законодавчої бази. [2, с 15-19]

Якщо говорити про Францію, то підтримку економічної безпеки французьких підприємств на належному рівні забезпечила дворівнева система. При Міністерствах та Державному Казначействі були створенні комітети з підтримки соціально-економічної безпеки національних підприємств. В їх обов'язки входить захист підприємств та своєчасне забезпечення керівництва необхідною інформацією щодо можливих економічних загроз. Уряд Німеччини підтримує соціально-економічну безпеку компаній через систему дієвих законів. Для досягнення належного рівня економічної безпеки німецьких підприємств, разом з власними охоронними структурними підрозділами та незалежними охоронними фірмами, створені державні охоронні агентства, які тісно співпрацюють зі службами федеральної розвідки щодо питань економічної безпеки підприємств. [3, с 101-104]

Проаналізувавши світовий досвід створення належного рівня економічної безпеки національних підприємств, потрібно сказати, що важлива роль в цьому належить державі, а найвпливовішими

Сучасний менеджмент: витоки, реалії та перспективи розвитку

засобами забезпечення економічної безпеки підприємств є створення дієвої нормативно-правової бази.

В Україні для формування економічної безпеки підприємств необхідно вирішити питання неоднозначності та нестабільності чинної законодавчої бази. А також актуально сформувані організаційний трьохрівневий підхід до управління економічною безпекою підприємницької галузі. А саме управління на рівні держави, галузі та окремих суб'єктів господарювання.

На державному рівні важливо сформувані та використовувати таку законодавчу базу, яка б забезпечувала економічну безпеку підприємницької діяльності, а також підтримувала її високий рівень. Мова йде про рівень управління та регулювання економіки (тобто втручання держави в економіку). На рівні галузі сформувані та дотримуватись Галузевих програм, що встановлюють стандарти економічної безпеки підприємницької діяльності. На рівні підприємств необхідно розробляти локальні нормативні акти, зокрема: Концепцію економічної безпеки, положення про захист конфіденційної інформації, правила охорони об'єкта і доступу на територію та до приміщень.

Список використаних джерел

1. Кириченко О.А. Коробчинський О.Л. Нормативно-правове регулювання системи економічної безпеки підприємства : загальні питання економіки / О.А Кириченко О.Л. Коробчинський // Журнал Інвестиції: практика та досвід. – 2009. - №12
2. Денисенко М. П. Зарубіжний досвід регулювання економічної безпеки : економічна наука / М.П. Денисенко // Журнал Інвестиції: практика та досвід. – 2017. - №6
3. Лекарь С.І. Зарубіжний досвід забезпечення економічної безпеки держави: адміністративно-правовий аспект / С.І. Лекарь // Вісник Харківського національного університету внутрішніх справ. — 2012. — № 4

DEFENSE OF ECONOMIC INTERESTS THROUGH DIPLOMATIC MEASURES

Diplomacy is the practice of influencing the decisions making and conduct of foreign governments or international organizations through the means of dialogue, negotiations, and other primarily nonviolent means.

Diplomatic tasks vary but the Vienna Convention on diplomatic relations of 1961 provisions some basic premises.

According to the Vienna Convention, the functions of a diplomatic mission encompass [3]:

(1) the representation of the sending state in the host state at a level beyond the merely social and ceremonial;

(2) the protection within the host state of the interests of the sending state and its nationals, including their property and shares in firms which harbours economic aspects of the issues;

(3) the negotiation and signing of treaties, agreements and other documents with the host state when authorized;

(4) the reporting and gathering of information by all lawful means on conditions and developments in the host country for the sending government; This function doesn't mean authorization of spying but is tightly linked to the activities on the verge of lawfulness;

Finally, according to the abovementioned Convention, (5) the promotion of friendly relations between the two states and the furthering of their economic, commercial, cultural, and scientific relations.

Economic diplomacy is a kind of diplomacy that uses the entire spectrum of economic tools which state possesses to achieve its national interests [1]. The scope of economic diplomacy can encompass the all of the main international economic activities which state or private actors use. However, it is not limited, but anyway mostly includes policy decisions designed to influence exports, imports, investments, lending, aid, free trade agreements and so forth.

Сучасний менеджмент: витоки, реалії та перспективи розвитку

Economic statecraft as well as economic diplomacy involves using diplomatic skills with economic tools and measures to advance country's economic, commercial, political and other strategic goals. The overarching economic statecraft and the day-to-day economic diplomacy are nowadays hugely important parts of the most countries' international policy. Getting this right can provide an enormous boost the national development. Anyway mismanaging it into a wrong way can also be very costly.

Economic statecraft and diplomacy are much broader than just support of exports from the state-owned, public or private farms and businesses overseas or a boost to investments into the national economy as well as investments outside into other countries' economies. Economic diplomacy is quite a wide set of measures and activities. One of the branches is a use of economic sanctions to punish or deter bad actors in the world. Such actors may range from terrorist financiers and drug smugglers to foreign countries' corrupt officials. They may involve mobilizing international assistance, raising funds and financing projects in partner countries, which are emerging from conflicts or natural disasters. These measures encompass building support to establish and enforce rules and norms of the international law in order to make corruption and bribery being less acceptable, for instance, to make trade in "conflict diamonds" or weapons and other smuggled items, commodities, goods and products to be less spread. Economic diplomacy forges international development like facilitating global air transportation or internet telecommunications, cell phone connectivity and a stuff [4].

Economic diplomacy harbours the tools of policies to decide which countries deserve financial and developmental cooperation and assistance, to what extend and on what terms. Economic diplomacy entails negotiating agreements of the sending governments with the hosting ones on conditions of effective use of international or direct aid. It is also called for effective implementation of aid and reform programs when is implemented for the aims of economic development and civilizational progress.

Economic diplomacy may also include establishing and boosting international coalitions to help the co-development and sustainable development in the world. It includes convincing decision-makers in the

***Сучасний менеджмент: витоки, реалії та перспективи
розвитку***

host-countries to apply the policies and take the measures, which are necessary to strengthen their economies, providing jobs for the people, supporting economic productivity and defending national economic interests [2].

The variety of international diplomatic instruments have proliferated since World War II. For instance, in two decades between 1945 and 1965, there were about 2,500 multilateral treaties, more than in the previous 350 years [4]. As the countries of the world have become more interdependent through globalization processes, this trend has continued. Frequently, multilateral agreements are negotiated multilaterally within the frame of conferences. The negotiations are numerous and oftentimes they are protracted, once in a while producing multivolume treaties. Diplomacy may pending and lingering. In addition to that, diplomatic missions and more often consulates, provide public services for their nationals in the sphere of different businesses. At once, consulate officials may be acting as a notary public, when necessary, providing electoral registration, issuing passports and papers for military conscription. Consulates refer injured or sick nationals to local physicians and lawyers. Their public officials ensure nondiscriminatory treatment for those charged with or imprisoned for crimes. These are the functions, which are mostly within the sphere of competency of consulate officers.

Beyond that, consulates often co-act with diplomats and extraordinary economic missions' team-members to gear the terms of economic and/or trade agreements between the countries, supplying high politics executives with the original data on the ground like the so-called investment climate, doing business conditions and the judicial system quality.

The list of references

1. Baldwin D.A. Economic statecraft. Britannica URL: <https://www.britannica.com/topic/economic-statecraft>
2. Lee D., Hocking B. Economic Diplomacy. International Studies Association and Oxford University Press. URL: <https://oxfordre.com/internationalstudies/view/10.1093/acrefore/9780190846626.001.0001/acrefore-9780190846626-e-384>

*Сучасний менеджмент: витоки, реалії та перспективи
розвитку*

3. Vienna Convention on Diplomatic Relations 1961. URL: https://legal.un.org/ilc/texts/instruments/english/conventions/9_1_1961.pdf
4. Wayne T. What Is Economic Diplomacy and How Does It Work? The Foreign Service Journal. URL: <https://www.afsa.org/what-economic-diplomacy-and-how-does-it-work>

*Сучасний менеджмент: витоки, реалії та перспективи
розвитку*

Тези доповідей

*VII Всеукр. студент. наук.-практ. конф., присвяч. 70-ій річниці
від дня народження д.е.н., професора Петра Степановича
Березівського*

В.М. Ковалів, Л.Й. Войнича, О. В. Бінерт, М.П. Лизак

**СУЧАСНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ: ВИТОКИ, РЕАЛІЇ ТА
ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ**

Формат 60x84/16

Папір офсетний. Друк на різнографі. Гарнітура Times.

Ум.др.арк. 17,0.

Тираж 100 прим.

Видавництво
ТзОВ «Ліга-Прес»

Друк:
ФОП Марусич М. М.
Пл. Я. Осмомисла, 5/11
interprint-m@ukr.net