

**МІНІСТЕРСТВО ВНУТРІШНІХ СПРАВ УКРАЇНИ**  
**НАЦІОНАЛЬНА АКАДЕМІЯ НАЦІОНАЛЬНОЇ ГВАРДІЇ УКРАЇНИ**

**ФАКУЛЬТЕТ ЕКОНОМІКИ І МЕНЕДЖМЕНТУ**

**АКТУАЛЬНІ ПИТАННЯ  
ОРГАНІЗАЦІЇ ТА УПРАВЛІННЯ  
ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВ  
У СУЧАСНИХ УМОВАХ  
ГОСПОДАРЮВАННЯ**

**електронне видання  
Збірник тез доповідей**

**СЬОМА НАУКОВО-ПРАКТИЧНА  
КОНФЕРЕНЦІЯ**



*29 листопада 2017 року  
м. Харків*

*Оргкомітет конференції*

**Голова оргкомітету:**

Перший заступник начальника **Національної академії Національної гвардії України з навчально-методичної роботи, полковник, доктор технічних наук, професор, заслужений працівник освіти України *Морозов О.О.***

**Заступники голови оргкомітету:**

Начальник факультету економіки та менеджменту **Національної академії Національної гвардії України, полковник, кандидат технічних наук, доцент, Академік АНПРЕ, *Павлов С.П.***

Завідувач кафедри менеджменту та військового господарства **Національної академії Національної гвардії України, кандидат економічних наук, доцент *Черкашина М.В.***

**Члени оргкомітету:**

Професор кафедри менеджменту та військового господарства **Національної академії Національної гвардії України, доктор економічних наук, доцент *Фісун К.А.***

Професор кафедри менеджменту та військового господарства **Національної академії Національної гвардії України, доктор філ. ек. напр., доцент *Науменко М.О.***

Доцент кафедри менеджменту та військового господарства **Національної академії Національної гвардії України, кандидат технічних наук, доцент *Василенко В.П.***

**Відповідальний секретар оргкомітету – завідувач лабораторії кафедри менеджменту та військового господарства **Національної академії Національної гвардії України *Бабіч Л.В.*****

**Адреси оргкомітету: 61001, м. Харків, площа Захисників України, 3,  
Національна академія Національної гвардії України, факультет  
економіки і менеджменту.**

**Телефон:** 057- 739-26-32, електронна адреса: kafedra\_10@ukr.net.

Доповіді відтворені безпосередньо з авторських оригіналів. За достовірність представлених результатів відповідальність несуть автори.

## ЗМІСТ

<b>Альбоцій О.В.</b> Напрямки підвищення рівня безпеки праці в Україні.....	10
<b>Алькама В.Г., Кучмєєв О.О.</b> Особливості управління витратами у системі логістичних рішень підприємства оптової торгівлі.....	11
<b>Андрєєва Є.Л., Усов М.А., Воробйова В.О.</b> Підвищення ефективності маркетингової діяльності підприємства.....	13
<b>Антощенкова В.В.</b> Капітальні інвестиції, трактування та методологія.....	15
<b>Бабан Т.О., Федоренко Л.В.</b> Конкурентоспроможність вітчизняного ячменю на світовому ринку зерна.....	17
<b>Бережна О.Б., Товстолуг А.Є.</b> Особливості дизайну журнальних видань.....	18
<b>Бондаренко О.Г.</b> Обґрунтування основних завдань єдиному органу управління логістичним забезпеченням спільних дій формувань сектору безпеки і оборони при кризових ситуаціях.....	20
<b>Браткевич В.В., Прокопенко Е.Д.</b> Розробка ієрархічної моделі критеріїв оцінювання якості логотипу.....	22
<b>Браткевич В.В., Тищенко В.І.</b> UX принципи для розробки дизайну користувацького інтерфейсу для інтерактивного навчального посібник..	23
<b>Будз О.Ф.</b> Управління митним обслуговуванням як чинник забезпечення конкурентоспроможності підприємств в умовах європейської інтеграції.....	25
<b>Василенко В.П., Білоус К.Б.</b> Управління інвестиційною діяльністю підприємства ресторанного господарства шляхом розробки для нього бізнес-планів.....	27
<b>Василенко В.П., Максимова М.М.</b> Оцінка реальних інвестиційних проектів на підприємстві харчової промисловості «ПрАТ"Чугуївський молочний завод"».....	28
<b>Василенко В.П., Поморцев О.В.</b> Прогнозування потрібного обсягу фінансування Національної гвардії України.....	30
<b>Гаврилов В.П., Нгуен З.Т.</b> Методика создания виртуальных выставочных залов.....	31
<b>Гаврилов В.П., Нгуен З.Т.</b> Что понимают под виртуальным туром.....	33
<b>Гафуров О.В.</b> Розроблення основних напрямків удосконалення ведення військового господарства військової частини НГУ.....	34
<b>Гейдарова О.В.</b> Розвиток готельного бізнесу в Хмельницькій області.....	35
<b>Герасименко В.М.</b> Компетентнісний підхід до забезпечення соціальної відповідальної діяльності керівника.....	37
<b>Герасименко В.М., Бойченко К.Д.</b> Вплив соціально-психологічних цінностей персоналу на стратегічну діяльність підприємства.....	40
<b>Герасименко В.М., Господицько Г.А.</b> Сутність процесу прийняття управлінських рішень.....	42
<b>Герашенко І.О.</b> Роль підприємницького потенціалу для сталого розвитку держави.....	43

<b>Гончаренко Н.Г., Плотніков М.С.</b> Поняття та суть ринку праці.....	45
<b>Грабіліна М.В.</b> Професійні стандарти у підготовці персоналу, допущеного до конфіденційної інформації.....	46
<b>Грабовський Є.М., Велесь М.О.</b> Критерії вдосконалення прототипу сайту міста Харкова з інтерактивною картою.....	48
<b>Грабовський Є.М. Захарова К.В.</b> Загальні критерії створення порталу електронного навчання	49
<b>Гусаковська Т.О., Каменецька К.Є., Проданець В.В.</b> Особливості формування ефективної системи мотивації персоналу на сучасному підприємстві.....	50
<b>Джеджула В.В., Єпіфанова І.Ю.</b> Напрямки мотивування працівників до інноваційної діяльності.....	52
<b>Євсєєв О.С., Валійова О.В.</b> Критерії створення дизайну промо-сайту.....	54
<b>Завгородня О.С., Ананьєв О.В.</b> Особливості та переваги рекламного відео	55
<b>Завгородня Є.С., Корнєв Б.С.</b> Критерії вдосконалення конвертації із тривимірної моделі у друковану модель.....	57
<b>Заєць Г.П.</b> Створення систем мотивації на основі крі.....	58
<b>Захарова К.В., Морозова Н.Л.,</b> Проекти, які використовують технологію крипто валюти.....	60
<b>Зубов А.М.</b> Сучасні проблеми забезпечення інноваційної діяльності на підприємствах залізничного транспорту.....	61
<b>Каличева Н.Є.</b> Пріоритетні напрями розвитку конкурентоспроможності залізничного транспорту при інтеграції в світову транспорту систему.....	63
<b>Каплун С.О.</b> Перспективи удосконалення фінансового забезпечення військових частин НГУ шляхом запровадження зарубіжного досвіду.....	65
<b>Квітковський Ю.В.</b> Використання підброньового одягу для раціонального розподілу навантажень від бронезилету на тіло людини.....	66
<b>Климнюк В.Є., Братушкіна В.В.</b> Розробка методики створення відеоконтенту для мультимедійних навчальних підручників.....	68
<b>Климнюк В.Є., Остапенко К.В.</b> Методика розробки мультимедійного навчального комплексу з елементами віртуальної реальності.....	70
<b>Кобелева Т.А.</b> Репутаційний комплаєнс на промисловому підприємстві	71
<b>Корінь М.В.</b> Теоретичні засади розвитку транскордонного співробітництва залізничного транспорту України.....	74
<b>Косенко А.П., Ткачев М.М., Перерва П.Г., Назаренко С.Н.</b> Особенности объектов интеллектуальной собственности как товара.....	76
<b>Коциски Д., Верес Шомоши М., Перерва П.Г.</b> Антимонопольный комплаєнс на промисловому підприємстві.....	78
<b>Кравчук А.В., Перерва П.Г.</b> Структура економічної ефективності інновацій на стадіях їх життєвого циклу.....	81
<b>Крамаренко К.М.</b> Макроекономічні аспекти інвестиційної діяльності в Україні.....	83
<b>Кузуб А.В.</b> Економічний потенціал вагонобудівних підприємств України в умовах євроінтеграції.....	85

<b>Ларка М.І., Чернишенко О.І.</b> Удосконалення планування собівартості продукції як запорука конкурентоспроможності вітчизняних підприємств....	87
<b>Литвиненко О.М.</b> Особливості забезпечення конкурентоспроможності вищих навчальних закладів на основі керованого розвитку корпоративної культури та лідерства викладачів.....	89
<b>Малиш І.А.</b> Інноваційна діяльність та її вплив на ефективність виробництва в сільському господарстві.....	91
<b>Марчук Л.С., Перерва П.Г.</b> Класифікація інтелектуального потенціалу промислового підприємства.....	92
<b>Матросова В.О., Дворецька Р.І.</b> Проблеми активізації інвестиційно-інноваційної діяльності вітчизняних підприємств в сучасних умовах.....	94
<b>Матросова В.О., Кропотов О.С., Сиром'ятников Д.Є.</b> Особливості управління розвитком персоналу в умовах антикризового менеджменту.....	96
<b>Матросова В.О., Столярова К.С., Полгуєва Я.Р.</b> Соціальна складова системи стимулювання праці як фактор підвищення продуктивності праці у промисловості України.....	98
<b>Матросова В.О., Таран О.І., Булавка В.П.</b> Розвиток персоналу як основний елемент ефективної кадрової політики сучасного підприємства.....	100
<b>Міронова Ю.В.</b> Особливості оптимізації управління ефективністю праці на вітчизняних підприємствах.....	101
<b>Молчанов В.П., Бондаренко А.Р.,</b> Особливості розробки онлайн-спільноти садівників України.....	103
<b>Момот В.Є.</b> Забезпечення конкурентоспроможності підприємств на основі злиття/поглинання.....	105
<b>Морозова Л.В., Кобиляцький В.В.</b> Когнітивний підхід до інформатизації зовнішньоекономічної діяльності підприємства.....	107
<b>Морозова Л.В., Полушкін А.Р.</b> Роль людського капіталу в розвитку інноваційної діяльності.....	108
<b>Морохова В.О., Михальчук М.М.</b> Управління інноваційним розвитком підприємств на засадах формування конкурентних переваг.....	110
<b>Науменко М.О., Ващенко Л.В.</b> Обґрунтування плану інноваційного проекту підприємства.....	112
<b>Науменко М.О., Гаврюк В.В.</b> Використання інновацій у логістичних процесах тилового забезпечення підрозділів Національної гвардії України....	114
<b>Науменко М.О., Козинець І.Ю.</b> Розробка методичного забезпечення стратегічного управління підприємства.....	116
<b>Науменко М.О., Комишний С.М.</b> Особливості оцінювання управлінського апарату в системі менеджменту підприємства.....	118
<b>Науменко М.О., Лановенко Ю.А.</b> Методика забезпечення якості послуг підприємства.....	119
<b>Науменко М.О., Масалов О.О.</b> Методика управління трудовими ресурсами	121
<b>Науменко М.О., Олійник В.В.</b> Адміністративний ресурс суб'єкта управління.....	122
<b>Науменко М.О., Пархонюк І.П.</b> Розробка методики підвищення	124

ефективності рекламних сайтів підприємства харчування.....	
<b>Никишин Е.В.</b> Проблемы прямых иностранных инвестиций в Украину на современном этапе.....	126
<b>Обнявко Т.С.</b> Екологічний аспект матеріально-технічного забезпечення силових структур і сил охорони правопорядку.....	128
<b>Овчиннікова В.О.</b> Перегляд концептуальних положень стратегічного управління розвитком залізничного транспорту України.....	129
<b>Осипенко С.М.</b> Формування моделі професійної компетентності випускника вищого військового навчального закладу.....	131
<b>Островерх Г.Є.</b> Доцільність та необхідність застосування контролінгу у діяльності вітчизняних підприємств залізничного транспорту.....	133
<b>Отливанская Г.А.</b> Характерные черты краудфандинга как источника финансирования инвестиционной деятельности предприятия.....	134
<b>Охріменко О.О.</b> Фактори посилення міжнародних конкурентних позицій ВПК України.....	136
<b>Пасько М.І.</b> Сімейна економіка як базис становлення сімейного бізнесу в Україні.....	138
<b>Перерва П.Г.</b> Индекс Хирша как показатель коммерческой ценности патентов.....	140
<b>Писаревський С.В.</b> Системний підхід у дослідженні особистісно-орієнтованої самостійної роботи курсантів.....	143
<b>Пономарьова М.С., Бондаренко А.Є.</b> Управління командою як критерій підвищення конкурентостійкості підприємства.....	145
<b>Пономарьова М.С., Кривошея Є.В.</b> Сутність змін у природі та у відкритих соціально-економічних системах їх взаємозв'язок.....	147
<b>Потрашкова Л.В., Огар В.Є.</b> Аналіз основних проблем при виборі центру оперативної поліграфії в м. Харків.....	149
<b>Пушкар О.І., Каменюка Є.Ю.</b> Google Apps for Education – платформа для створення спільного контенту.....	151
<b>Романчик Т.В.</b> Місце комплаєнс у забезпеченні економічної безпеки підприємства.....	152
<b>Сахненко О.І.</b> Роль держави щодо активізації інвестиційних процесів у людський капітал.....	154
<b>Sikorska Małgorzata, Veres Somosi M., Pererva Petro</b> Compliance of antimonopoly legislation.....	156
<b>Скворчевський О.Є.</b> Загальне середовище даних (Shared Data Environment), як інтегруючий компонент елементів CALS-технологій.....	159
<b>Скворчевський О.Є., Антоненко Я.С.</b> Логістична just-in-time концепція як приклад оптимального антикризового управління.....	161
<b>Скворчевський О.Є., Козлова Ю.Ю.</b> Оптимальне управління запасами, як один із механізмів подолання кризового явища	163
<b>Скворчевський О.Є., Тверська Я.М.</b> Мультидисциплінарні групи в логістичній підтримці життєвого циклу наукомісткої продукції.....	165

<b>Скоробогатова Н.Є.</b> Вплив спрощення умов ведення бізнесу на ефективність діяльності вітчизняних підприємств.....	167
<b>Соколова Л.В., Байрачна Д.О.</b> Маркетингові стратегії в антикризовому управлінні підприємством.....	169
<b>Соколова Л.В., Зинченко М.Е.</b> Проблемы инвестирования в аграрном секторе Украины.....	171
<b>Соколова Л.В., Шапошник Б.В.</b> Сучасні соціально-трудові відносини та організація системи управління персоналом на підприємстві.....	173
<b>Соколова Л.В., Шелефонтюк В.Р.</b> Рекомендации по управлению и повышению конкурентоспособности продукции.....	175
<b>Соколова Л.В., Шемшура В.А.</b> Антикризові інструменти управління підприємством.....	177
<b>Стадник В.В., Мельничук А.І.</b> Пріоритети розвитку персоналу в умовах глобалізації.....	179
<b>Старостіна А.О., Кравченко В.А.</b> Врахування стану ризикованості малого та середнього бізнесу в м. Києві для його ефективної державної підтримки...	181
<b>Сударкіна С.П., Ларка М.І.</b> Стратегічне планування та його вплив на оновлення промислового потенціалу країни.....	183
<b>Сумець О.М.</b> Особливості впровадження логістики в підприємницьку діяльність.....	185
<b>Сумець О.М.</b> Логістична інфраструктура - ключовий чинник підвищення конкурентоспроможності України.....	186
<b>Твердохлєбова Н.Є., Назаренко С.М.</b> Проблеми формування інвестиційного клімату України.....	188
<b>Ткачев М.М., Перерва П.Г.</b> Структура неформальної економіки.....	190
<b>Ткаченко С.Є.</b> Бенчмаркінг в інноваційній діяльності підприємства.....	193
<b>Товма Л.Ф., Касьянов І.В.</b> Обґрунтування організації матеріального забезпечення національної гвардії України.....	195
<b>Токмакова І.В., Войтов І.М.</b> Впровадження аутплейсменту на підприємствах залізничного транспорту як чинник забезпечення їх соціально-господарської відповідальності.....	197
<b>Фісун К.А., Ковальова М.В.</b> Методи розробки та вибору управлінських рішень.....	199
<b>Фісун К.А., Ковтеба О.В.</b> Методи формування регіональної маркетингової політики.....	200
<b>Фісун К.А., Сапелкін О.М.</b> Оцінка та планування потенціалу регіональних організацій.....	202
<b>Хасін В.К.</b> Особливості забезпечення конкурентоспроможності підприємств фармацевтичної галузі.....	203
<b>Черепанова В.А., Лисаченко П.О.</b> Сучасні особливості проведення антикризового управління промисловими підприємствами.....	205
<b>Черкашина М.В.</b> Управління інноваційним процесом промислового підприємства.....	207
<b>Черкашина М.В., Козинець І.Ю.</b> Розробка комплексу пропозицій щодо	209



підвищення якості послуг на підприємстві.....	
<b>Чухлата Ж.Г., Старко С.І.</b> Основні принципи формування ефективної команди менеджменту проекту.....	210
<b>Чухлата Ж.Г., Часник М.О.</b> Особливості управління персоналом підприємств в сучасних умовах.....	213
<b>Шаповал О.А.</b> Теоретичні аспекти виникнення конкуренції в ринковій економіці.....	216
<b>Шаповал О.А., Боголюб А.С.</b> Основні напрями та методи управління кадрами на підприємстві.....	217
<b>Шаповал О.А., Водоп'ян Є.В.</b> Роль системи мотивації праці на підприємстві.....	219
<b>Шаповал О.А., Кордюкевич А.В.</b> Основи формування організаційної структури управління підприємства.....	220
<b>Шаповал О.А., Муратова О.С.</b> Сутність оцінки діяльності персоналу на підприємстві.....	222
<b>Юдіна Н.В.</b> Напрямки трансформації управлінської діяльності.....	223
<b>Яковлев А.І., Грудачова О.С., Турбаєвський Я.М.</b> Розвиток показників наукоємності як шлях підвищення ефективності інвестиційних процесів.....	225
<b>Яценко О.А., Приходько Р.В.</b> Важелі регулювання економічної безпеки ВНЗ України.....	227

**Альбощій О.В.,**  
к. військ. н., доцент, доцент кафедри охорони праці  
та безпеки життєдіяльності  
Харківський національний університет імені В.Н.Каразіна,  
Харків

### **Напрямки підвищення рівня безпеки праці в Україні**

Праця завжди виконується в конкретних техніко-економічних умовах, що визначають техніко-економічний рівень виробництва. В свою чергу, існуючий техніко-економічний рівень виробництва в значній мірі впливає на умови праці. Тому, оновлення основних фондів, застосування прогресивних технологій, підвищення рівня організації виробництва та кваліфікації персоналу тощо є тими факторами, що обумовлюють зростання не лише техніко-економічного рівня виробництва, а і рівня безпеки праці. Такий вплив є достатньо очевидним і дозволяє розглядати підвищення техніко-економічного рівня виробництва як один з головних напрямків підвищення безпеки праці на підприємстві. Найбільш проблемним питанням при реалізації даного напрямку є те, що покращення умов праці є супутнім результатом робіт щодо підвищення техніко-економічного рівня, а не самостійним і незалежним. Звичайно, інвестування коштів у технології, основні виробничі фонди тощо зумовить зростання безпеки праці. Але, інвестування коштів безпосередньо у безпеку праці, як правило, не розглядається керівництвом підприємства як раціональний напрямок капітальних вкладень. Тому доцільно шукати не лише дієві економічні методи стимулювання роботодавців до підвищення безпеки праці [1], а й вивчати інші напрямки підвищення безпеки праці.

Існуючий стан виробничого травматизму в Україні змушує звернутися не лише до організаційно-технічних аспектів охорони праці, а й до інших, зокрема соціальних.

Основними суб'єктами відносин у сфері охорони праці є роботодавці та наймані працівники. Вочевидь, що відносини між ними не обмежуються лише реалізацією конституційного права працівників на охорону їх життя і здоров'я у процесі трудової діяльності, на належні, безпечні і здорові умови праці. Вони включають значно ширше коло питань, що в сукупності є предметом соціально-трудова відносин. Тому, охорона праці є лише складовою більш загальних відносин і реалізується у відповідному «середовищі». Без суттєвих змін у характері соціально-трудова відносин розраховувати на суттєве покращення стану безпеки праці не варто.

На даний час в Україні питанням розширення соціального діалогу приділяється значна увага. Але ця увага носить в більшій мірі дослідницький характер, спостерігається у теоретичних дослідженнях і загальних розмірковуваннях відповідних фахівців. На практиці ж соціальна орієнтація

ринкової економіки в Україні є скоріше декларацією, ніж фактом. В Україні не просто запізнюється законодавче забезпечення системи партнерських відносин, але і склалася стійка практика ігнорування, невиконання чинних законів різними суб'єктами, починаючи з органів державної влади [2]. Тому, скоріш за все, перехід до відносин соціального партнерства займе тривалий час. І його тривалість визначається не лише часом створенням правового підґрунтя для партнерських відносин між роботодавцям та найманими працівниками, а часом відповідних змін у свідомості суб'єктів відносин. Незважаючи на інерційність відповідних соціальних перетворень, можна розраховувати на позитивний вплив соціального партнерства на підвищення рівня безпеки праці, оскільки життя, здоров'я та безпека людини є найбільшою соціальною цінністю.

**Висновки:** Підвищення безпеки праці в Україні є нагальним питанням сьогодення. Його вирішення лежить не лише у площині організаційно-технічних та економічних рішень. Подальший розвиток соціально-трудова відносин у напрямку соціального партнерства містить значні соціальні резерви підвищення виробничої безпеки, покращення санітарно-гігієнічних та інших умов праці.

#### Література

1. Адаменко М.І. Напрямки стимулювання роботодавців до підвищення безпеки праці / М.І.Адаменко, О.В.Альбоцій // Шоста науково-практична конференція. Актуальні питання організації та управління діяльністю підприємств у сучасних умовах господарювання: Збірник тез доповідей. – Харків: НАНГ України: 2016. – С. 13-14.
2. Красномоєць В.А. Соціальне партнерство в системі соціально-трудова відносин України: особливості формування та перспективи розвитку / В.А. Красномоєць, А.С. Пасека // [Електронний ресурс] – Режим доступу: <http://www.google.com.ua/url>– Назва з екрану.

**Алькама В.Г.,**

д.е.н., професор, завідувач кафедри управлінських технологій  
Університет економіки і права «КРОК»,  
Київ

**Кучмєєв О.О.,**

к.п.н., доцент кафедри фінансів та банківської справи  
Відкритий міжнародний університет розвитку людини «УКРАЇНА»,  
Київ

#### **Особливості управління витратами у системі логістичних рішень підприємства оптової торгівлі**

У сучасних умовах господарювання управління діяльністю підприємств оптової торгівлі здійснюється з врахуванням впливу чинників ринкового середовища. Одним із найважливіших є фактор, що формує конкурентні переваги у

ньому, а також витрати на здійснення господарської діяльності. Серед стратегій, які використовуються для досягнення конкурентних переваг, особливу увагу приділяють управлінню витратами.

Управління витратами розглядають як процес розроблення і реалізації управлінських впливів, що ґрунтуються на використанні об'єктивних економічних законів щодо формування та регулювання витрат підприємства відповідно до його стратегій та поточних цілей [2, с. 336]. Особливо актуальний цей підхід в умовах інтегрованого управління матеріальними потоками у межах логістичного ланцюга, який бере на себе відповідальність за постачання, виробництво та розподіл продукції. Зменшення витрат за рахунок вдосконалення процесів планування, організації і контролю за логістичними операціями сприятиме отриманню додаткового прибутку. Отже, рішення, які приймаються у сфері логістичного управління дають змогу зменшувати витрати підприємства та сприяють формуванню конкурентних переваг.

Організація обліку логістичних витрат є вихідним моментом формування відповідних рішень щодо їх управління, що забезпечує своєчасне виявлення “вузьких” місць та чинників, які їх зумовлюють. Прийняття управлінського рішення передбачає безперервно діючий процес його формування, впровадження та контролю на основі використання сучасних методів і підходів управління. В такий спосіб трактування управління як цілеспрямованої дії на об'єкт з метою досягнення цілей дає змогу виділити основні етапи управління витратами на підприємствах оптової торгівлі:

1. *Безперервний аналіз і планування логістичних витрат.* Цей етап управління витратами зосереджує увагу на основних сферах логістичного управління з виділенням логістичних операцій, що є центрами затрат на підприємстві. Такий підхід формує основні логістичні рішення, які найбільше впливають на рівень витрат і визначають шляхи управління ними. До типових логістичних рішень у функціонуванні підприємства оптової торгівлі належать: вибір транспортно-складських технологій, обґрунтування політики запасів, оптимізація використання технологічного часу, визначення величини партії, , партії поставок [3, с. 223].

2. *Моніторинг витрат у процесі здійснення діяльності.* Цей процес передбачає безперервну систему спостереження і контролю за рівнем логістичних витрат та чинників, що їх зумовлюють. Основна мета моніторингу – отримання своєчасної, об'єктивної, релевантної інформації про рівень витрат об'єкта дослідження, її системна оцінка та аналіз для розроблення пропозицій та прийняття рішень щодо корегуючих заходів.

3. *Контроль і зниження витрат.* Контроль за рівнем логістичних витрат є безперервним процесом, основним завданням якого є зменшення ймовірності їх зростання через застосування системи превентивних заходів та заходів оперативного регулювання. Контроль за витратами здійснюється у системі логістичного управління як результат реалізації функції контролю і охоплює передусім ті рішення, які найбільше впливають на формування конкурентних переваг підприємства. Результатом контролю за рівнем логістичних витрат є рішення про їх збільшення чи зменшення.

Разом з тим сучасним підходом до управління витратами є використання сучасних методів створення конкурентних переваг на основі управління витратами, зокрема:

– метод цільових затрат Target Costing – засіб управління витратами, що застосовується для зниження будь-яких витрат, пов'язаних з товаром упродовж усього періоду його життєвого циклу, шляхом об'єднання зусиль виробничих, конструкторських, дослідних, маркетингових і економічних підрозділів компанії;

– метод поступового зниження витрат за принципом японської системи Kaizen Costing, в основу якої покладено організаційні заходи, які залучають менеджерів усіх рівнів, інженерів, техніків і працівників до процесу неперервного пошуку поліпшень і способів підвищення ефективності безпосередньо на своїх робочих місцях;

– система ЛТ "точно в строк" орієнтована на зменшення витрат мінімізацією тривалості виробничого циклу на основі використання принципу "виробництво не запускається, доки не отримано замовлення";

– метод бенчмаркінгу – нова технологія, яка дає змогу виділяти та порівнювати ключові індикатори різних аспектів діяльності підприємства[1, с. 236].

Отже, контроль за рівнем логістичних витрат охоплює широкий спектр сучасних підходів і методів, які дають змогу вчасно виявляти відхилення і оперативно їх корегувати.

**Висновки:** Реалізація основних етапів процесу формування та прийняття логістичних рішень повинна супроводжуватись врахуванням зазначених положень управління витратами. Такий підхід забезпечує вирішення таких питань: стратегічне управління витратами; організація діяльності з контролю і зниження витрат; формування філософії постійного зниження витрат на основі сучасних методів створення конкурентних переваг.

#### Література

1. Петренко С.Н. Контроллінг: Учеб. пособие. – К.: Ника-Центр, Эльга, 2014. – 216 с.
2. Уотерс Д. Логистика: управление целью поставок / Пер. с англ. – М.: ЮНИТИ, 2013. – 503 с.
3. Крикавський Є. Логістика. Основи теорії: Підручник. – Львів: "Інтелект-Захід", 2014. – 416 с.

**Андрєєва Є.Л.,**  
к.е.н., доцент кафедри економіки і маркетингу  
**Усов М.А.,**  
асистент кафедри економіки і маркетингу  
**Воробйова В.О.,**  
студентка кафедри економіки і маркетингу  
Національний технічний університет «ХПІ»,  
Харків

### Підвищення ефективності маркетингової діяльності підприємства

Удосконалення маркетингової діяльності підприємства є актуальною на сучасному етапі розвитку ринкових відносин в Україні та становить інтерес як для теоретиків, так як в ній розглядаються основи формування ефективної

маркетингової діяльності підприємства, так і для маркетологів, які здійснюють свою діяльність у сфері послуг.

Актуальність теми викликана тим, що відправною точкою діяльності будь-якого підприємства повинні бути потреби і потреби його споживачів. Це називається ринковою орієнтацією, що означає пристосування кадрових, фінансових і матеріальних ресурсів компанії до потреби споживачів. У багатьох компаніях є спеціальний відділ маркетингу, який і займається ринковою орієнтацією.

Маркетингова діяльність підприємства являє собою творчу управлінську діяльність, завдання якої полягає в розвитку ринку товарів, послуг і робочої сили, шляхом оцінки потреб споживачів, а також в проведенні практичних заходів для задоволення цих потреб. За допомогою цієї діяльності координуються можливості виробництва і розподіл товарів і послуг, а так само визначається, які кроки необхідно зробити, щоб продати товар або послугу кінцевому споживачеві і отримати прибуток, - що відповідно до українського законодавства знаходить відображення в понятті «підприємство» і є його головною метою [1-3].

В даний час жодне підприємство в системі ринкових відносин не може нормально функціонувати без маркетингової служби на підприємстві. І корисність маркетингу з кожним моментом все зростає. Це відбувається тому, що потреби людей, як відомо, безмежні, а ресурси підприємства обмежені. Кожен суб'єкт має свої потреби, задовольнити які не завжди якісно вдається. До кожного необхідний свій індивідуальний підхід.

Організація маркетингової діяльності на підприємстві являє собою складну задачу, тому що потрібно пов'язати між собою в динамічній рівновазі внутрішні ресурси компанії і вимоги зовнішнього середовища [2].

В даний час рішення проблеми оцінки ефективності роботи відділу маркетингу на підприємствах різних форм власності є досить актуальною тому, що на персонал відділів покладена велика соціальна і фінансова відповідальність перед усім колективом організації. Неefективна робота відділу маркетингу будь-якого підприємства веде до зниження його конкурентоспроможності та в кінцевому підсумку до припинення існування. Причинами виникнення подібної ситуації можуть бути: неправильна оцінка впливу факторів маркетингового середовища на діяльність організації, непродумана політика просування і ціноутворення і т. і. [3]

Для досягнення поставленої мети не обходимо виконати наступні завдання:

- вивчити поняття і роль маркетингової діяльності підприємства;
- ознайомитися з організаційною структурою підприємства, найменуванням виконуємо робіт і послуг;
- проаналізувати техніко-економічні показники діяльності, фінансовий стан;
- дослідити механізм управління маркетинговою діяльністю на підприємстві;
- на підставі проведеного аналізу запропонувати заходи, спрямовані на підвищення ефективності маркетингової діяльності.

**Висновки:** Підвищення ефективності маркетингової діяльності може бути найрізноманітнішим і залежати від опрацьованості системи регулювання на підприємстві, загальної системи управління та особливостей діяльності самого

підприємства. Для підвищення ефективності маркетингової діяльності, необхідно ввести економічні методи управління, зумовлені економічними стимулами, - вони припускають матеріальну мотивацію, тобто орієнтацію на виконання певних показників або завдань.

#### Література

1. Котлер, Ф. Основы маркетинга. 5-е европейское изд / Ф. Котлер, А. Гари. - М.: Вильямс, 2015. - 752 с.
2. Перерва П.Г. Антикризові інструменти сталого розвитку підприємства: інноваційна, інвестиційна та маркетингова політика / П.Г. Перерва, А.В. Косенко, О.П. Косенко // Вісник Нац.техн.ун-ту "ХПІ": зб.наук.пр. Темат. вип. : Технічний прогрес та ефективність виробництва. – Харків : НТУ "ХПІ". – 2012. – № 25. – С. 100-106.,
3. Усов М. А. Впровадження маркетингу на промислових підприємствах: проблеми та їх вирішення XI Міжнародна науково-практична конференція магістрантів та аспірантів. НТУ «ХПІ» 2017.

**УДК 330.322.21:339.137.2**

**Антощенкова В.В.,**

к. е. н., доцент, доцент кафедри економіки та маркетингу  
Харківський національний технічний університет  
сільського господарства ім. Петра Василенка,  
Харків

#### **Капітальні інвестиції, трактування та методологія**

Україна є надзвичайно інвестиційно привабливим об'єктом. Нажаль ця «привабливість» нівелюється недосконалістю законодавчої бази та відсутністю дієздатної державної політики, яка повинна створити відповідний інвестиційний клімат, як для стимулювання власного національного інвестора, так і для «входження» іноземних інвестицій. Відповідно до закону України «Про інвестиційну діяльність»[1], інвестиціями є всі види майнових та інтелектуальних цінностей, що вкладаються в об'єкти підприємницької та інших видів діяльності, в результаті якої створюється прибуток (доход) та/або досягається соціальний та екологічний ефект. Нажаль, термін «капітальні інвестиції» в чинному законі «Про інвестиційну діяльність» відсутній, а використовується термін «капітальні вкладення»: «— інвестиції, що спрямовуються на створення (придбання), реконструкцію, технічне переоснащення основних засобів, очікуваний строк корисної експлуатації яких перевищує один рік».

В методології Державної служби статистики України [2], капітальні інвестиції трактуються, як інвестиції у придбання або виготовлення власними силами для власного використання матеріальних та нематеріальних активів. Це трактування має багато неточностей та невідповідностей, адже матеріальні активи – це не тільки основні засоби, а й оборотні активи. Тому в статистичній методології наводиться уточнення: «до інвестицій у матеріальні активи належать інвестиції у

землю, існуючі будівлі та споруди, нові будівлі, споруди, об'єкти незавершеного будівництва, машини, обладнання та інвентар, транспортні засоби, довгострокові біологічні активи та інші необоротні матеріальні активи, які були придбані або створені для власного використання, включаючи витрати на капітальний ремонт, поліпшення, вдосконалення, реконструкцію, модернізацію».

Якщо ж посилатися на ПКУ [3], то капітальні інвестиції – це господарські операції, що передбачають придбання будинків, споруд, інших об'єктів нерухомої власності, інших основних засобів і нематеріальних активів, що підлягають амортизації відповідно до норм Податкового Кодексу. Варто зауважити, що довгострокові інвестиції не завжди є капітальними вкладеннями. Вони формуються у організацій як при будівництві, так і при придбанні окремих об'єктів основних засобів та повинні враховуватися за фактичними витратами. Для цілей оподаткування облік капітальних вкладень зводиться до правильного формування первісної вартості основних засобів.

Таблиця 1 - Структура капітальних інвестицій за джерелами фінансування за 2010-2016 роки \*

Капітальні інвестиції	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016
<b>Усього, млн.грн</b>	180575,5	241286,0	273256,0	249873,4	219419,9	273116,4	359216,1
у т.ч. за рахунок							
коштів державного бюджету	5,7	7,2	6,0	2,5	1,2	2,5	2,6
коштів місцевих бюджетів	3,2	3,2	3,1	2,7	2,7	5,2	7,5
власних коштів підприємств та організацій	61,7	61,2	62,6	66,3	70,5	67,5	69,3
кредитів банків та інших позик	12,7	15,2	14,5	13,9	9,9	7,6	7,5
коштів іноземних інвесторів	2,1	2,1	1,8	1,7	2,6	3,0	2,7
коштів населення на будівництво житла	10,5	7,3	8,3	9,6	10,1	11,7	8,3
інших джерел фінансування	4,3	3,9	3,7	3,2	3,0	2,4	2,1

Джерело: Державна служба статистики України

Примітки: \*без урахування тимчасово окупованої території АР Крим і м. Севастополя, за 2014-2016 роки також без частини зони проведення антитерористичної операції.

В структурі капітальних інвестицій України за джерелами фінансування (табл. 1) в 2016 році, майже 70% становлять власні кошти підприємств та організацій, кошти іноземних інвесторів становлять менше 3%, як і кошти державного бюджету. Кошти від місцевих бюджетів зросли за досліджуваній період в два рази (децентралізація). Питома вага кредитів банків знизилась більш ніж на 50%, що говорить в першу чергу про недоступність кредитів та в зростанні ризиків їх неповернення [4].

**Висновок.** Капітальні інвестиції (вкладення) мають цільове, чітко визначене спрямування в першу чергу постають, як збірний термін, що означає кошти,



вкладені в капітальні або основні активи, з метою підвищення ефективності та забезпечення конкурентоспроможного виробництва.

#### Література

1. Закон України «Про інвестиційну діяльність». Закон від 18.09.1991 № 1560-12. [Електронний ресурс] / Верховна Рада України // Законодавство України: офіційний веб сайт. – Режим доступу : <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/1560-12>.
2. Офіційний веб сайт Держкомстату України. [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.ukrstat.gov.ua>.
3. Податковий Кодекс України. Відомості Верховної Ради України (ВВР), 2011, № 13-14, № 15-16, № 17, ст.112. [Електронний ресурс] / Верховна Рада України // Законодавство України: офіційний веб сайт. – Режим доступу : <http://zakon0.rada.gov.ua/laws/show/2755-17>.
4. Антощенкова В.В.,Ткаченко С.Є.,Нікітіна О.М. Маркетинг промислового підприємства, як симбіоз виробничо-економічних відносин // Вісник ХНТУСГ. 2016р. Ек. Науки. Випуск 177. С. 166-175.

**УДК 338.43**

**Бабан Т.О.,**  
старший викладач кафедри економіки та маркетингу  
**Федоренко Л.В,**  
магістр  
Харківський національний технічний університет  
сільського господарства ім. Петра Василенка,  
Харків

### **Конкурентоспроможність вітчизняного ячменю на світовому ринку зерна**

В структурі аграрного експорту України значна роль належить зерновим культурам. За останні п'ять років їх питома вага в загальному експорті товарів зросла з 10,2% до 16,71%. Одне з вагомих місць в вітчизняному експорті зернових належить ячменю, а саме третє місце у загальній структурі експорту зернових. В 2016р. його питома вага в структурі експорту зерна склала 11%, в 2012р. цей показник складав 9,9%. Саме тому, метою дослідження є визначення конкурентних позицій вітчизняного ячменю на світовому ринку зерна.

Високі валові збори дозволяють Україні повністю забезпечувати внутрішнє споживання зерна ячменю та відправляти значну його частину на експорт. За результатами 2016р. на експорт було направлено 47% зерна від його валового збору, або 4,4 млн. т. Такі показники дозволяють Україні займати провідні позиції серед світових експортерів зерна ячменю – в 2015/16 МР третє місце в структурі світового експорту ячменю, а в 2014/15 МР – четверте.

Аналіз географічної структури експорту ячменю показує, що основним імпортером є Саудівська Аравія з часткою у експорті 42%, на другому місці Лівія – 16,62%, третє місце займає Китай з часткою 6,24%. Найбільшими компаніями-експортерами є агрохолдинги. Так, за результатами 2015/16 МР на першому місці ДПЗКУ з часткою в експорті 12,4%, друге місце Гранум Інвест – 12,1%, третє місце Нібулон – 8,3%, четверте місце Луї Дрейфус Україна – 6,7% та п'яте місце компанія Кернел – 4%. На долю вітчизняних сільськогосподарських підприємств приходить лише близько 1% в структурі експорту [1].

Однією з головних конкурентних переваг зерна ячменю українських сільськогосподарських підприємств є ціна, що значно нижча за середні світові ціни. Адже світова ціна перевищує внутрішні на 50-60%. Низькі ціни, в свою чергу, пов'язані з не достатньо високою якістю вітчизняного зерна ячменю, адже за якісними характеристиками як у виробництві, так і у експорті переважає фуражний ячмінь 3 класу, на експорт якого приходить більше 90%. Зважаючи на це, необхідним є впровадження виробниками заходів для покращення якості вітчизняного зерна для підвищення його конкурентоспроможності на світовому ринку. Адже однією з стратегічних цілей державної аграрної політики є перетворення аграрного сектора на високоефективний, конкурентоспроможний на внутрішньому і зовнішньому ринках сектор економіки держави. Сільськогосподарські товаровиробники повинні вдосконалювати технологію виробництва та обробітку зерна, застосовувати сівозміни, провадити заходи покращення обробітку ґрунту та внесення мінеральних добрив, впроваджувати нові сучасні сорти та гібриди, оновлювати технології по зберіганню та транспортуванню. Важливою в цьому процесі є роль держави, шляхом формування виваженої грошово-кредитної, податкової та митної політики.

#### Література

1. Бабан Т.О. Особливості експорту зерна ячменю в Україні. Вісник ХНТУСГ: Економічні науки. 2017. Вип. 185. С. 61-68.
2. Карасьова Н.А. Вектори експортних потоків аграрного сектору України. Економіка АПК. 2016. № 8. С. 41-48.
3. Козак О.А., Грищенко О.Ю. Розвиток зернової галузі України на сучасному етапі. Економіка АПК. 2016. № 1. С. 38-47.
4. Митна статистика. Офіційний портал Державної фіскальної служби України. URL.: <http://www.sfs.gov.ua>.

**УДК 655.28.026.13**

**Бережна О.Б.,**

к.е.н., доцент кафедри комп'ютерних систем і технологій

**Товстолуг А.Є.,**

магістр

Харківський національний економічний університету ім. С. Кузнеця,

Харків

#### **Особливості дизайну журнальних видань**

З точки зору дизайну періодичні видання – один з найбільш динамічних видів поліграфічної продукції, і поступається він хіба що рекламі. Чіткі межі між різними засобами масової інформації поступово стираються. Газети переймають

журнальні прийоми верстки, а журнали, у свою чергу, запозичують елементи дизайну газет, модернізуючи їх і застосовуючи на своїх сторінках. Для того щоб преса змогла вижити в сучасних ринкових відносинах, вона повинна не тільки інформувати, а й залучати. Тому зараз видавці та редактори приділяють набагато більше уваги зовнішньому вигляду видання – тут важливу роль відіграють папір, формат, дизайн тощо.

У кожному періодичному виданні присутній ряд елементів, що формують його вигляд і сприйняття читачем. Постійність у використанні елементів дизайну (шрифту, заголовків, фотографій, ілюстрацій, тощо) є ключовим моментом у створенні образу видання. В якості одного з основних правил якісної верстки вважається однаковість – відповідність конкретним нормам верстки для певного видання та підтримання їх в перебігу всієї роботи. Нижче зазначено перелік правил однаковості верстки:

- 1) рівнозначна висота текстових смуг, колонок або сторінки, крім останньої сторінки глави, коли наступна глава бере свій початок з нової сторінки;
- 2) набір головного тексту здійснюється за допомогою однакового шрифту, крім виділень;
- 3) однакові відбиття і відступи ілюстрацій, таблиць, підписів;
- 4) однакове оформлення заголовків, таблиць, ілюстрацій, цитат у всьому виданні[1].

Обкладинка для періодичного видання грає дуже важливу роль. Виконуючи функцію ідентифікації, вона в той же час несе велике інформаційне навантаження. Як правило, на обкладинку виносяться назви найцікавіших матеріалів і тема номера, щоб покупець міг з одного погляду визначити зміст. Тому підготовкою обкладинки займаються найбільш досвідчені дизайнери.

Мастхед – окремий інформаційний блок, який містить основну інформацію про журнал: дату виходу даного номера, номер випуску, періодичність, склад і адреса редакції, інформацію про підписку, ціну примірника, ціну річної передплати та іншу службову інформацію. Він може бути розташований внизу або збоку на іншій сторінці[2, с. 145].

Кожне періодичне видання має структуру – рубрики, що містять матеріали певного напрямку. Рубрики складають основу будь-якого періодичного видання. Вони є своєрідним скелетом, на якому формуються стиль і оформлення видання. Вступне слово редактора, заключна гумористична стаття, добірка новин, реклама повинні розташовуватися в одних і тих же місцях, формуючи чітку схему видання[3, с. 96].

Основним будівельним матеріалом видань, як правило, був і залишається шрифт. Успішний дизайн видання набагато більш залежний від правильного поєднання шрифтових накреслень, грамотного набору і верстки, що дотримує типографічні принципи, ніж від складних колажів і хитросплетінь орнаментів.

Спроектовано методику проектування художнього оформлення журналу, яка полегшить визначення відповідного стилю оформлення для різних типів видань. У перспективі вважаємо за доцільне розробку СППР, що полегшувала б вибір елементів оформлення журналу відповідно до обраного стилю.

### Література

1. Энциклопедия дизайнера печатной продукции [Электронный ресурс] // Московский государственный университет печати. – Режим доступа <http://hi-edu.ru/e-books/xbook870/01/part-005.htm>.
2. Тулупов В.В. Дизайн периодических изданий. СПб.: Изд-во Михайлова В.А., 2006. – 218 с.
3. Фрост К. Дизайн газет и журналов. / науч. Ред. Пер. О.И. Рожнова. – М.: Университетская книга, 2008. – 231 с.

**УДК 355.41**

**Бондаренко О.Г.,**

к.н. з держ. управл., доцент, докторант, полковник  
Національна академія Національної гвардії України,  
Харків

### **Обґрунтування основних завдань єдиному органу управління логістичним забезпеченням спільних дій формувань сектору безпеки і оборони при кризових ситуаціях**

При виникненні кризових ситуацій, які загрожують державній безпеці, для їх ліквідації будуть застосовуватись і застосовуються формування різних міністерств та відомств, які входять до складу Сектору безпеки і оборони (СБО). Для керівництва заходами щодо ліквідації таких кризових ситуацій створюються єдині (спільні) органи управління (Ситуаційні центри), на які, серед інших, повинні покладатися завдання всебічного забезпечення (в основному логістичного). На даний час кожне із формувань СБО має свої власні особливості, а також різні спроможності щодо організації та управління різними видами логістичного забезпечення (ЛЗ), що значно знижує оперативність виконання завдань. Аналіз досвіду управління та організації ЛЗ формувань СБО, показав, що наявна система виявилася малоефективною оскільки використовуються незбалансовані та високовитратні механізми управління, а системи ЛЗ практично кожної із сил СБО мають, у свою чергу, складну багаторівневу систему управління, нерівномірну і громіздку інфраструктуру [1]. Тому, доцільно впровадити єдину систему управління ЛЗ спільних дій формувань СБО при кризових ситуаціях.

Автори у [2] розглядали проблеми організації певних видів забезпечення за умови спільного залучення підрозділів (сил) різних силових відомств до проведення спеціальної операції щодо знешкодження незаконних збройних формувань (НЗФ). На погляд авторів, керівництво логістичним забезпеченням спеціальної операції по знешкодженню НЗФ доцільно покласти на представника НГУ (на час публікації внутрішні війська), тому що військові частини і підрозділи НГУ, на відміну від підрозділів СБУ і інших правоохоронних органів, мають

штатні тилові підрозділи, підготовлених спеціалістів й у змозі розгорнути об'єкти тилу.

На наш погляд, при кризових ситуаціях, які загрожують державній безпеці, доцільно створити у складі ситуаційних центрів (СЦ) тимчасове угруповання логістичного забезпечення (ТУЛЗ) із відповідним органом управління.

На органи управління ТУЛЗ можуть покладатись такі завдання:

- планування постачання формуванням СБО продовольством, технікою і майном відповідно до норм належності;
- аналіз заявок на продовольство, техніку і майно, подання зведених заявок до відповідних органів постачання;
- проведення розрахунків і складання графіків постачань продовольства, техніки і майна формуванням СБО від поастаньників, військових баз, складських комплексів і контроль за їх доставкою;
- організація постійного контролю за надходженням, раскредитуванням і розвантаженням транспортів, залізничних вагонів із вантажами, що прибувають централізовано від постачальників, із військових баз і складів. У встановлені терміни оформляти необхідні приймальні документи і спрямовує їх копії в ГШ. У випадках виявлення нестач і надходження продукції низької якості, своєчасно організовувати претензійну роботу з постачальниками;
- здійснення щоденних оперативних розрахунків надходження, наявності, витрати продовольства, техніки і майна, що знаходяться в розпорядженні ТУЛЗ;
- створення й утримання нормативних і страхових запасів продовольства, техніки і майна для угруповання;
- організація і здійснення контролю за обліком, утриманням, видачею і витратою, списанням матеріальних засобів і їх наявності у ТУЛЗ. Здійснення прийому-передачі матеріальних засобів відповідальними особами при їх заміні;
- розгляд і рішення питань, пов'язаних із списанням матеріальних засобів, що вийшли з ладу, підготування і внесення пропозицій щодо їх заміни і ремонту;
- участь у рішенні питань фінансування заходів, пов'язаних із логістичним забезпеченням діяльності угруповання;
- організація разом із підрозділами тилу формувань СБО підвозу матеріальних засобів у місця їх зосередження і споживання;
- приписування на логістичне забезпечення і фінансування до частин, у тому числі і частин НГУ, співробітників ОВС, що виконують задачі в складі відповідних груп угруповання.

#### Література

1. Моделювання логістичного управління постачанням сил сектору безпеки і оборони держави в єдиній системі матеріально-технічного забезпечення [Текст]: автореф. дис. д-ра екон. наук: 08.00.11 / Сисоєв Володимир Вікторович ; Харків. нац. екон. ун-т ім. Семена Кузнеця. - Харків, 2016. - 40 с.

2. Бондаренко О.Г., Павлов С.П., Касім О.Г. Проблеми організації продовольчого забезпечення за умови спільного залучання частин (підрозділів) внутрішніх військ МВС України та інших силових структур відомств до

проведення спеціальної операції [Текст] / О.Г. Бондаренко, С.П. Павлов, О.Г. Касім // Зб. наук. праць ХУПС. – Вип. 1 (23). – Х.: ХУПС ім. І. Кожедуба, 2010. – С. 184-187.

## **УДК 338.246.2**

**Браткевич В.В.,**

к.т.н., професор кафедри комп'ютерних систем і технологій

**Прокопенко Е.Д.,**

магістр

Харківський національний економічний університет ім. С. Кузнеця,  
Харків

### **Розробка ієрархічної моделі критеріїв оцінювання якості логотипу**

В наш час, підприємства працюють за умов, коли відбувається швидкий розвиток і зміна ринків та посилюється конкуренція між фірмами. Використання ребрендингу обумовлено постійними змінами вподобань споживача та швидкозмінними тенденціями ринку[1].

Інтереси і переваги споживачів, як і популярність бренду, не постійні. Потрібно відзначити, що процес ребрендингу переслідує такі цілі: розширення цільової аудиторії бренду, його посилення і диференціацію. Здійснення цих процесів неминуче для будь-якої компанії, яка прагне постійного розвитку з метою відповідності вимогам реального часу.

Ефективність ребрендингу залежить від правильності вибраної стратегії її проведенні, яка здійснюється, як правило в умовах фінансових та\чи тимчасових обмежень. Дослідження критеріальної бази оцінки якості логотипу являється дуже важливим при розробці ребрендингу, який буде наслідувати основні цілі[3].

Існує велика кількість критеріїв оцінки фірмового стилю, тому важко визначити для кожного випадку найважливіші.

Одним з етапів розробки ребрендингу є формування найважливіших критеріїв оцінки якості логотипу, який повинен бути покладений в основу запропонованого процесу ребрендингу [2]. Тому виникає наукова задача - дослідження критеріальної бази оцінювання якості логотипу.

Однією з головних завдань на початковому етапі проектування логотипу є визначення критеріїв оцінки якості логотипу, які впливають на якість проектованого продукту. Були відділені наступні найважливіші критерії: впізнаванність, унікальність, відтворюваність, простота, не піддається устаріванню, враження, відповідність продукту / послугі, легкість сприйняття, прийоми в композиції, наявність домінанти.

Результат рішення зазвичай представляється у вигляді багато зв'язного орієнтованого графа, вершини якого відповідають вибраними чинниками, а дуги показують напрямок залежності одного фактора від іншого. Однак залишається не

ясним ступінь впливу чинників, і який ланцюжок з них має найбільший вплив на результат розробки. Відповіддю на це питання може служити багатозв'язна ієрархічна модель критеріїв оцінки якості кінцевого продукту, представлена у вигляді багаторівневого графа. Слід зазначити, що зв'язки між критеріями в отриманій моделі повторюються аналогічним зв'язкам вихідного графа. Тому далі розробник повинен визначити, які з них в отриманому багаторівневому графі є найбільш суттєвими.

Побудова моделі виглядає наступним чином. Виділяються основні критерії, що впливають на якість логотипу. Далі ці критерії подаються у вигляді багато зв'язного орієнтованого графа і відповідної йому матриці суміжності, на базі якої потім будується матриця досяжності. Заключним етапом є аналіз матриці досяжності і побудова на його основі ієрархічної послідовності критеріїв (або груп критеріїв) [4]. Розглянемо цю процедуру більш докладно.

Результат показав, що перший рівень займає критерій – впізнавальність, другий - унікальність та простота, а на третьому рівні - відповідність продукту / послугі, не піддаємість старінню та прийоми в композиції.

Таким чином, можна зробити висновок, що тепер основна увага буде приділяється критеріям верхнього, найважливішого рівня. Тому розробка логотипу повинна бути спрямована на впізнавальність бренду.

#### Література

1. Брэд Ванэкен Бренд-помощь / перевод с англ. И. Малковой под редакцией В. Домнина. – СПб. : Питер, 2005. –102 с.
2. Ануріна В. Маркетингові дослідження споживчого ринку / В. Ануріна, І. Муромкіна. – СПб. : Питер , 2004. – 256 с.
3. Дробо К. Секреты сильного бренда: как добиться коммерческой уникальности / Кевин Дробо; пер. с англ. – М. Альпина Бизнес Букс, 2005. – 276 с.
4. Браткевич В. Монографія – 2015. – №4 (89). – С. 19 29

**УДК 7.012**

**Браткевич В.В.,**

к.т.н., професор кафедри комп'ютерних систем і технологій

**Тищенко В.І.,**

магістр

Харківський національний економічний університет ім. С. Кузнеця,

Харків

#### **UX принципи для розробки дизайну користувацького інтерфейсу для інтерактивного навчального посібник**

Як UX дизайнер, моя робота - бути всередині мозку користувача. Мені потрібно подивитися на дизайн очима користувача і позбутися від потенційних проблем або плутанини.

Виділимо список UX принципів, які використовуємо в процесі дизайну. Розуміння того, як і чому приймати будь-які UX рішення проходить довгий шлях в поясненні іншим людям в команді, що займає ще більше часу у втіленні UX рішень в кінцевий продукт[1].

Засвоювання. Хороший дизайн легко засвоюється, мозку не доведеться витратити масу енергії, щоб з'ясувати, на що він дивиться. Якщо пощастить, люди просто "зрозуміють", не потребуючи пояснень.

Люди іноді мають потребу в керівництві, щоб приймати рішення, так меню зі списком з 12 вбудованих елементів може здатися складним. Організація ієрархії (розмір, колір, іконки) можуть допомогти виділити загальні пункти, які дозволяють комусь знайти те, що вони шукають швидше.

Ясність. Хороший дизайн чесний. Необхідно, щоб користувач зрозумів реальне значення. Не варто висловлюватися скромно або незрозуміло про ваш продукт[3].

Ціна - область, де ясність є всім. Люди не натиснуть "Купити", якщо вони не можуть зрозуміти, за що їм потрібно заплатити. Я сумніваюся, що популярні "безкоштовні версії" переходять у авто-оплату.

Довіра. Хорошого дизайну легко довіряти. Перед тим, як попросити когось завершити дію, зробіть все можливе, щоб допомогти зрозуміти, чому завдання потрібно. Бути чесним і ясним в поясненнях будує довіру на кожному етапі[4].

Звичне. Новаторський дизайн дивний, але дизайн, який змінюється краще. Нові фреймворки і плагіни можуть виглядати добре на Dribbble, але якщо ніхто не натискає на кнопки "купити", у вас є проблеми[2].

Хоча це може здатися, що головна мета - збереження вашого продукту однаковою від платформи до платформи, звертайте увагу на деталі кожної ОС. Використання відомих шаблонів, іконок - відмінний спосіб виглядати рідним, навіть якщо це не так[1].

Таким чином, в даній роботі було сформовано перелік критеріїв вдосконалення які знадобляться у розробці. Створення ретельно продуманих продуктів з чіткими намірами показує, що вас це турбує. І це важливо, тому що 68% користувачів, які відмовилися від продукту, зробили так, тому що вони думають, що вам немає до них справи[2].

Легко оцінити UX вашого власного продукту, коли ви чесні з самим собою. Пройдіть милу в чужих черевиках, обдумуючи кожне дію вашого продукту думками втомленої людини. Ви б кликнули далі?

## Література

1. Гарретт Д. Веб-дизайн: книга Джесса Гарретта. Элементы опыта взаимодействия = The Elements of User Experience: User-Centered Design for the Web. — Символ-Плюс, 2008. — С. 192. — ISBN 5-93286-108-8.

2. Фисун А. П., Гращенко Л. А. и др. Теоретические и практические основы человеко-компьютерного взаимодействия: базовые понятия человеко-компьютерных систем в информатике и информационной безопасности / А. П.



Фисун. — Деп. в ВИНТИ 15.10. 2004 г. № 1624 – В 2004. — Орел: Орловский государственный университет, 2004. — 169 с. — (Рукопись).

3. Влад В. Головач. Дизайн пользовательского интерфейса. Искусство мыть слона. — 2009. — 94 с.

4. Речинский А. В., Сергеев С. Ф. Разработка пользовательских интерфейсов. Юзабилити-тестирование интерфейсов информационных систем. — СПб.: Изд-во Политехн. ун-та, 2012. — 145 с. — (Учебное пособие). — ISBN 978-5-7422-3717-4.

**УДК 35:65:339.5**

**Будз О.Ф.,**

аспірант

Національний університет «Львівська політехніка»,  
Львів

### **Управління митним обслуговуванням як чинник забезпечення конкурентоспроможності підприємств в умовах європейської інтеграції**

В умовах дії поглибленої та всеохоплюючої зони вільної торгівлі між Україною та Європейським Союзом неабиякого значення набуває зовнішньоекономічна діяльність для вітчизняних підприємств, що дає змогу вирішити істотні проблеми їхнього функціонування, насамперед, у фінансовій сфері, здобути європейський досвід ведення бізнесу, налагодити вигідні зв'язки з іноземними партнерами і таким чином забезпечити прогресивний розвиток. При цьому, вихід та робота на зовнішніх ринках вітчизняних суб'єктів господарювання значною мірою ускладнюються з огляду на низький рівень їхньої конкурентоспроможності на європейських ринках.

Конкурентоспроможність підприємств на зовнішніх ринках є складним комплексним поняттям, що визначається не лише чинниками внутрішньо-організаційного, національного середовища, але й міжнародного середовища. Одним із ключових та невід'ємних чинників, що впливає на конкурентоспроможність суб'єктів зовнішньоекономічної діяльності при виході та функціонуванні на іноземних ринках, є якість їхнього митного обслуговування. Митне обслуговування не є одностороннім процесом, а реалізовується суб'єктами різних рівнів на засадах взаємодії. Слід зазначити, що не зважаючи на активні спроби імплементації євроінтеграційних перетворень у всіх сферах суспільства, митне обслуговування на різних рівнях характеризується чималими проблемами, пов'язаними, насамперед, із негармонізованістю та невідповідністю принципів реалізації окремих митних операцій європейським стандартам. З огляду на усе вищевикладене, актуалізується проблема налагодження ефективного управління митним обслуговуванням підприємницьких структур на різних рівнях, що сприятиме їхньому виходу та функціонуванню на міжнародних ринках і, як результат, підвищуватиме їхню конкурентоспроможність.

На сьогодні у науці сформувався чимало підходів до управління, серед яких найбільш відомими є: системний, функціональний, процесний, динамічний, ситуаційний, процесно-структурований підходи. Варто зауважити, що кожен із зазначених підходів характеризується перевагами та недоліками, що визначаються відповідною сферою застосування. У сфері митного обслуговування найпоширенішим підходом до управління є функціональний підхід, що дає змогу забезпечити якість результатів реалізації митних операцій шляхом їхнього продуманого планування, ретельного організування, чіткого контролювання, оперативного регулювання та дієвого мотивування учасників. Саме послідовна реалізація п'яти функцій менеджменту дає змогу сформувати базу для розроблення методів менеджменту та надалі ухвалення оптимальних управлінських рішень у сфері митного обслуговування на різних рівнях.

На підставі вивчення теоретичної та нормативно-правової бази, практичних матеріалів за досліджуваною проблемою запропоновано під управлінням митним обслуговуванням підприємств за функціональним підходом розуміти конкретну функцію управління, що реалізовується управлінським апаратом центрального та територіальних органів влади, уповноважених фізичних та юридичних осіб (митних посередників), спеціалізованих некомерційних організацій, суб'єктів зовнішньоекономічної діяльності через послідовне виконання загальних функцій (планування, організування, мотивування, контролювання та регулювання) з метою забезпечення на усіх рівнях оптимальної правомірної підготовки та здійснення митного оформлення товарів (продукції, робіт, послуг), що переміщуються через митний кордон країни, шляхом розроблення відповідних методів управління та прийняття управлінських рішень.

Цілком логічно та закономірно, що для суб'єктів митного обслуговування різних рівнів змістове наповнення функцій управління відрізнятиметься, однак реалізація функцій управління на усіх рівнях повинна буде спрямована на досягнення єдиної мети, пов'язаної із забезпеченням правомірного перетину товарами суб'єктів зовнішньоекономічної діяльності митного кордону країни у оптимальний спосіб.

Так, функція планування митного обслуговування підприємств ґрунтується на проектуванні здійснення митних операцій, пов'язаних із підготовкою та реалізацією митного оформлення товарів, та розробленням конкретних планових заходів щодо митного обслуговування підприємств у тактичній та стратегічній перспективах відповідно до норм чинного законодавства. Організування митного обслуговування спрямоване на формування та впорядкування організаційної структури управління відповідно до цілей митного обслуговування підприємств шляхом визначення відповідальних осіб, формування для них посадових інструкцій, встановлення механізму взаємодії між учасниками митного обслуговування, розроблення схеми документообігу, тощо. Мотивування учасників митного обслуговування підприємств пов'язане із адекватним визначенням форм матеріального та морального стимулювання з метою задоволення їхніх особистих інтересів та досягнення цілей митного обслуговування. Функція контролювання ґрунтується на постійному моніторингу, перевірці та оцінюванні правомірності,

правильності та ефективності реалізації операцій з митного обслуговування підприємств відповідно до законодавчих норм та стандартів. За усунення виявлених в процесі контролювання певних невідповідностей відповідає функція регулювання, що спрямована на оперативну реалізацію регулюючих заходів щодо ліквідації ідентифікованих проблем чи виправлення помилок.

Послідовна реалізація п'яти зазначених вище функцій управління забезпечуватиме ефективність митного обслуговування підприємств на різних рівнях, що є невід'ємним чинником їхньої конкурентоспроможності на зарубіжних ринках.

**УДК 338.26**

**Василенко В.П.,**

к. т. н., доцент, доцент кафедри менеджменту та військового господарства

**Білоус К.Б.,**

магістр факультету економіки та менеджменту

Національна академія Національної гвардії України,

Харків

### **Управління інвестиційною діяльністю підприємства ресторанного господарства шляхом розробки для нього бізнес-планів**

Відповідно до законодавства України сучасне вітчизняне підприємство самостійно планує свою діяльність і визначає перспективи розвитку. Планування як розділ економіки підприємства становить собою систему упорядкованих знань про сутність, методологію та принципи розробки планів, організацію планової роботи в підприємствах. На основі системи планів, створених підприємством, в подальшому здійснюється організація запланованих робіт, мотивація задіяного для їх виконання персоналу, контроль результатів та їх оцінка з точки зору планових показників [1].

Бізнес-план – це повний, чітко структурований і ретельно підготовлений документ, що описує до чого прагне фірма, як вона пропонує добиватися поставлених цілей і як буде виглядати після їхнього досягнення. Цей письмовий документ є не лише дійовим важелем управління суб'єктом господарювання, а й засобом необхідного зовнішнього фінансування для започаткування нового або діючого бізнесу. Основна мета – планування підприємницької діяльності на певний період часу відповідно до визначеної «бізнес-ідеї», потреб ринку, можливостей його ресурсного забезпечення та отримання прибутку[2].

Бізнес-план охоплює як зовнішні, так і внутрішні цілі. Основна зовнішня ціль полягає в тому, щоб запевнити майбутніх партнерів і кредиторів в успіху справи. Головна внутрішня ціль бізнес-плану - бути основою управління підприємницькою діяльністю. Конкретні цілі розкривають зміст і особливості планових заходів, особливості самого підприємства, специфіку його діяльності .

Показано необхідність і особливості бізнес-планування на підприємстві за умов ринкових відносин. Наводиться структура бізнес-плану та обґрунтовується необхідність його розробки. Проводиться загальна постановка задачі на розробку бізнес-плану реконструкції конкретного підприємства ресторанного господарства та розкриваються його основні показники, тобто показано резюме до бізнес-плану.

При аналізі середовища для бізнесу послідовно наводяться: відомості про підприємство; характеристика нової послуги; аналіз ринку та конкуренції; розробка плану маркетингу рекламна компанія та оцінка ризику і страхування.

Наводяться результати плану реконструкції кафе, які отримані при розрахунку її економічних показників.

Отже, бізнес-план - це найважливіший документ, необхідний для прийняття обґрунтованих управлінських рішень керівництва. У першу чергу, бізнес-план повинен відповідати на запитання про те, чи є інвестиційний проект ефективним чи ні й, відповідно, чи коштує його реалізовувати, вкладати в нього кошти та інше або зайнятися якимсь іншим більше вигідним бізнесом (реалізовувати інший інвестиційний проект). Тому, у першу чергу, бізнес-план необхідний самої компанії-ініціаторові проекту, а точніше, її керівництву й власникам. Планування саме по собі не гарантує успіху, але воно може забезпечити немало важливих і сприятливих чинників для його досягнення.

#### Література

1. Управління конкурентоспроможністю підприємства: навчальний посібник / С.М. Клименко, Т.В. Омеляненко, Д.О. Барабась, О.С. Дуброва, А.В. Вакуленко. – Київ.: КНЕУ. – 2006. – 527 с.
2. Василенко В.П. Інвестиційний менеджмент: Конспект лекцій [Текст] / В.П. Василенко, Харків: Акад. внутрішніх військ МВС України. – 2008. – 133 с.

**УДК 330.322**

**Василенко В.П.,**

к. т. н., доцент, доцент кафедри менеджменту та військового господарства

**Максимова М.М.,**

магістр факультету економіки та менеджменту  
Національна академія Національної гвардії України,  
Харків

#### **Оцінка реальних інвестиційних проектів на підприємстві харчової промисловості «ПрАТ "Чугуївський молочний завод"»**

Проблеми, що виникли в останні роки в економіці України, значно вплинули на ефективність функціонування економічного механізму багатьох підприємств, що знайшло прояв у зниженні прибутковості їх діяльності. При цьому спостерігались дві тенденції зміни в структурі витрат виробництва: зростання

матеріальних витрат та зменшення витрат на оплату праці. Тому сучасний економічний механізм господарювання підприємств, покликаний забезпечити зниження витрат виробничих ресурсів, в першу чергу, матеріальних, і це повинно базуватись на дієвій системі стимулів, що зацікавлюють безпосередніх виконавців в зростанні прибутків підприємств як в найближчій, так і у віддаленій перспективі.

Рішенню цих проблем на підприємстві може допомогти впровадження реальних інвестиційних проектів. При цьому у системі керування реальними інвестиціями оцінка ефективності інвестиційних проектів являє собою один з найбільш відповідальних етапів. Від того, наскільки об'єктивно й всебічно проведена ця оцінка, залежать строки повернення вкладеного капіталу, варіанти альтернативного його використання, додатково генерований потік прибутку підприємства в майбутньому періоді. Ця об'єктивність і багатосторонність оцінки ефективності інвестиційних проектів значною мірою визначається використанням сучасних методів її проведення.

Розглянуто щодо підприємств харчової промисловості наступні елементи аналізу реальних інвестиційних проектів[1]:

форми здійснення реальних інвестиційних проектів;

види інвестиційних проектів та вимоги до їх розробки;

методичний інструментарій оцінки інвестиційних проектів (оцінка вартості грошей у часі; оцінка інфляції; оцінка інвестиційних ризиків; оцінка ліквідності реальних інвестиційних проектів).

Пропонується методика та вихідні дані для оцінки реальних інвестицій на підприємствах харчової промисловості [2], а саме: 1) формулювання варіантів для оцінки та їх характеристика; 2) формування бюджету капіталовкладень за варіантами, що виділені; 3) обґрунтування ставки дисконтування за варіантами; 4) розрахунок фінансово-економічних показників за варіантами; 5) прийняття рішення по вибору кращого з варіантів.

Запропонована методика використана для оцінки реальних інвестицій на підприємстві харчової промисловості - «ПрАТ "Чугуївський молочний завод"», а саме: різні варіанти придбання та введення у виробництво на підприємстві автомату для розливу та упаковки готової продукції. По кожному з цих варіантів проведено формування бюджету капіталовкладень з урахуванням можливих обсягів випуску та реалізації готової продукції. Обґрунтуванні ставки дисконтування та проведено розрахунок фінансово-економічних показників за варіантами. За результатами розрахунків прийнято рішення по вибору кращого з варіантів – придбання та впровадження у виробництво конкретного обладнання.

Реалізація розроблених пропозицій для «ПрАТ "Чугуївський молочний завод"» дозволить підвищити об'єктивність вибору найкращого варіанту здійснення реальної інвестиції для підприємства та підвищити його конкурентоспроможність на ринку товарів молочної продукції у Харківській області.

#### Література

1. Василенко В.П. Інвестиційний менеджмент: Конспект лекцій [Текст] / В.П. Василенко, Харків: Акад. внутрішніх військ МВС України. – 2008. – 133 с.

2. Пасічник В.Г., Акіліна О.В. Планування діяльності підприємства.  
Навчальний посібник [Текст] /В.Г.Пасічник, О.В.Акіліна, Київ: Центр навчальної літератури. – 2005. – 256 с

**УДК 336:355**

**Василенко В.П.,**

к. т. н., доцент, доцент кафедри менеджменту та військового господарства

**Поморцев О.В.,**

магістр факультету економіки та менеджменту  
Національна академія Національної гвардії України,  
Харків

### **Прогнозування потрібного обсягу фінансування Національної гвардії України**

В сучасних умовах оборона покликана давати найбільш ефективні рішення сучасних воєнно-економічних завдань захисту держави від будь-яких посягань ззовні, а також швидкої локалізації внутрішніх конфліктів та забезпечення стабільності в країні. До того ж, слід постійно дбати про гідне місце України в системі міжнародної безпеки. Одним з найважливіших критеріїв, що характеризує прагнення держави забезпечити необхідні умови розвитку Національної гвардії України (НГУ), підтримання стану її бойової готовності в належному стані, є рівень оборонних видатків та їхній розподіл на три укрупнених статті:

- 1) “Утримання особового складу НГУ”;
- 2) “Утримання, закупівля військової техніки та озброєння, проведення науково-дослідних і дослідно-конструкторських робіт” ;
- 3) “Підготовка НГУ та їхнє матеріально-технічне забезпечення та інші потреби НГУ”.

Протягом останніх семи років видатки на потреби внутрішніх військ не перевищували щорічно половини від нормативної потреби і становили 21,0% – 47,7% [1]. З утворенням НГУ та її використанням для виконання бойових завдань на південному сході країни фінансове забезпечення потреби військ різко зросло (до 52,8% від нормативної потреби у 2015 р. [2]), що відповідає зрозумілим обставинам. При поверненні до мирного часу знову буде необхідно вирішувати питання прогнозування потрібного обсягу та структури видатків для НГУ.

Запропонована методика проведення розрахунків потреб у фінансуванні НГУ, яка базується на врахуванні співвідношень між укрупненими статтями видатків, враховуючи дані щодо запланованої чисельності особового складу та працівників НГУ та розроблена у відповідності до європейського досвіду фінансування потреб оборони[3].

Обґрунтовано потрібне співвідношення між укрупненими статтями видатків на рівні 50% : 25% : 25%. Запропоновано використати цю структуру як базову для визначення укрупненої оцінки потрібних річних обсягів фінансування у мирний час на НГУ в цілому, та за укрупненими статтями витрат. При цьому

застосовується метод структурної аналогії [4]. За базову, приймається стаття витрат – «Утримання особового складу НГУ».

Методика складається з трьох послідовних етапів для виконання:

перший етап - обчислюється розмір середньостатистичного грошового забезпечення військовослужбовця та середньостатистичної заробітної плати працівника НГУ за рік (це робиться з урахуванням фінансового забезпечення військовослужбовців, яке вводиться з 01.01.2018 р.);

другий етап - виконується розрахунок потреб на утримання особового складу та працівників НГУ на наступний рік, виходячи з даних про їх чисельність, що планується, в цьому році;

третій етап - виходячи із розрахованих потреб видатків за статтею «Утримання особового складу НГУ», бчислюємо потреби за статтями «Утримання, закупівля озброєння та військової техніки, проведення науково-дослідних і дослідно-конструкторських робіт» і «Підготовка НГУ та їхнє матеріально-технічне забезпечення та інші потреби НГУ» і отримуємо розрахунок фінансових потреб НГУ на наступний рік.

Запропонована методика дозволяє досить обґрунтовано прогнозувати потрібний обсяг та укрупнену структуру видатків НГУ в умовах мирного часу.

#### Література

1. Біла книга 2012: Внутрішні війська [Текст]/ Видавництво: «Біла книга 2012: ВВ МВС України», 2013. Підготовлено оперативним управлінням штабу Головного управління. – 87 с.

2. Біла книга 2015: Національна гвардія України [Текст]/ Видавництво: «Біла книга 2015: НГУ», 2016. Підготовлено оперативним управлінням штабу Головного управління НГУ. – 88 с.

3. Военные расходы стран мира: справочные данные [Текст] // Зарубежное военное обозрение. – 2002. – № 6. – С. 15-20.

4. Василенко В.П., Лазарев А.А., Осипенко С.Н. Военно-экономический анализ, научно-техническое сопровождение разработки, производства и испытаний вооружения ПВО [Текст]/В.П.Василенко, А.А.Лазарев, С.Н.Осипенко. –Харьков: ВИРТА ПВО, 1992. – 247 с.

**УДК 004.921**

**Гаврилов В.П.,**

к.т.н., доцент кафедри комп'ютерних систем і технологій

**Нгуен З.Т.,**

магістр

Харківський національний економічний університет ім. С. Кузнеця,

Харків

#### **Методика создания виртуальных выставочных залов**

Компьютерные технологии развиваются с немыслимой скоростью, что не оставило неприкосновенной 3D индустрию. Использование 3Dмоделей в проектировании виртуальных выставок набирает колоссальных оборотов, появляются новые средства для создания и отображения изображений в более респектабельном и доступном виде.

Целью данной работы является методика создания виртуальных выставочных залов с помощью 3ds max.

Виртуальная выставка – это информационный многофункциональный интернет-ресурс, который значительно облегчает доступ всех заинтересованных сторон к взаимному и очень плодотворному взаимодействию. Производитель может разместить предлагаемые товары или услуги на предлагаемых виртуальных стендах, причем сделать это так, как надо ему. К каждому экспонату можно приложить подробное описание, в котором будут содержаться все необходимые данные, интересные для посетителей.

Сами данные можно представлять в удобной графической форме на нескольких языках, сопровождая, в случае необходимости анимацией, помогающей посетителям лучше разобраться в разнообразных нюансах выставленного экспоната. Здесь же можно расположить детальные комментарии специалистов, с возможностью онлайн-связи для уточнения различных вопросов, возникающих у посетителей.

Виртуальная выставка - это нечто среднее между встречами через интернет-вещание и видеоиграми. И это - следующая большая тенденция на выставках. Хотя только 1 % всех выставок сейчас проводится онлайн, эксперты по промышленности ожидают, что к 2015 более 25% выставок будут проводиться в виртуальной среде. Это - рынок, который нельзя игнорировать, также как и встречи онлайн, виртуальная выставка может быть простой или захватывающе реалистичной. Простейшие выставки включают в себя ряд страниц, виртуальных стендов, плюс мгновенную передачу сообщений, таким образом, экспоненты и посетители могут говорить в режиме реального времени. Более комплексной является полноценная виртуальная среда со сложной графикой, видеоматериалами, буклетами, которые можно загрузить.

Первые виртуальные выставки были элементом большого проекта Интернет-ресурсов Торгово-Промышленной Палаты России, целью которого являлось продвижение российских предпринимателей, а также их товаров и услуг через сети Интернет на новые рынки. Виртуальный выставочный стенд представлял собой мини-сайт, где представлена расширенная текстовая информация на русском и английском языках о предприятиях и организациях, их товарах и услугах, коммерческих предложениях, новейших достижениях и успехах, а также графические и видеоматериалы. Это новая форма давала ряд преимуществ и практически не ограниченный доступ к информации для всех заинтересованных пользователей. Позднее такая форма подачи информации стала практиковаться в самых разных сферах деятельности.

#### Література

1. ИПК[Электронный ресурс] // – Режим доступа: <http://ipk.68edu.ru/consult/oir/627-biblvist.html>.
2. Воскресенская Торгово-промышленная палата [Электронный ресурс] // – Режим доступа: <http://www.vostpp.ru/index.php/uslugi/vystavochno-yarmarochnaya-deyatelnost/virtualnye-vystavki/271-cto-takoe-virtualnaya-vystavka>.



3. InTechIndustry Технологии создания интерактивной многопользовательской 3D-виртуальной реальности новейшего поколения [Электронный ресурс] // – Режим доступа:<http://www.3d-virtual.ru/index.html>.

**УДК 004.921**

**Гаврилов В.П.,**

к.т.н., доцент кафедры комп'ютерних систем і технологій

**Нгуен З.Т.,**

магістр

Харківський національний економічний університет ім. С. Кузнеця,

Харків

### **Что понимают под виртуальным туром**

Виртуальные туры — один из самых эффективных и убедительных на данный момент способов представления информации, поскольку они позволяют совершать увлекательные виртуальные экскурсии и создают у зрителя полную иллюзию присутствия. Дело в том, что, в отличие от видео или обычной серии фотографий, виртуальный тур обладает интерактивностью. Так, в ходе путешествия можно приблизить или отдалить какой-либо объект, оглядеться по сторонам, подробно рассмотреть отдельные детали интерьера, обозреть панораму издалека, посмотреть вверх-вниз, приблизиться к выбранной точке или удалиться от нее, через активные зоны переместиться с одной панорамы на другую, например погулять по отдельным помещениям и т.п. И все это можно делать в нужном темпе и в порядке, удобном конкретному зрителю. Таким образом можно, например, обойти весь дом изнутри и даже осмотреть его снаружи или совершить виртуальное путешествие по экзотическому острову, не покидая собственной квартиры.

Виртуальный тур — это комбинация панорамных фотографий (сферических или цилиндрических), когда переход от одной панорамы к другой осуществляется через активные зоны (их называют точками привязки или точками перехода), размещаемые непосредственно на изображениях, а также с учетом плана тура. Все это может дополняться озвучиванием переднего плана и фоновой музыкой, а при необходимости и обычными фотографиями, видеороликами, flash-роликами, планами туров, пояснениями, контактной информацией и пр.

В основе виртуальных туров лежат фотопанорамы, которые от обычных фотографий отличаются интерактивным характером просмотра. Это означает, что при просмотре панорамной фотографии пользователь видит только ту часть изображения, которая его интересует в данный момент, и что при желании он может оглядеться по сторонам, посмотреть вверх и вниз, а также приблизить или отдалить отдельные детали изображения. Разглядывая же обычную фотографию, зритель видит только то, что ему показывают, и не может управлять процессом просмотра. Еще интереснее, если пользователь виртуального тура может

перемещаться между панорамами через активные зоны или руководствуясь картой тура.

#### Література

1. ИПК[Электронный ресурс] // – Режим доступа: <http://ipk.68edu.ru/consult/oir/627-biblivist.html>.
2. Воскресенская Торгово-промышленная палата [Электронный ресурс] // – Режим доступа: <http://www.vostpp.ru/index.php/uslugi/vystavochno-yarmarochnaya-deyatelnost/virtualnye-vystavki/271-cto-takoe-virtualnaya-vystavka>.
3. InTechIndustryТехнологии создания интерактивной многопользовательской 3D-виртуальной реальности новейшего поколения [Электронный ресурс] // – Режим доступа:<http://www.3d-virtual.ru/index.html>.

**УДК 355.4:422:343.3**

**Гафуров О.В.,**

к.т.н, старший викладач кафедри тилового забезпечення  
Національна академія Національної гвардії України,  
Харків

### **Розроблення основних напрямків удосконалення ведення військового господарства військової частини НГУ.**

Розглядаються особливості розроблення напрямків удосконалення ведення військового господарства військової частини НГУ.

Суттєві зміни, обумовлені ринковою економікою, вимагають якісно нових підходів та методів роботи органів управління та служб тилу військ. Саме матеріальне забезпечення безпосередньо впливає на життєдіяльність особового складу та виконання службово – бойових завдань. Матеріальне забезпечення направлене на виконання задач бойової служби, на підтримання високої бойової та мобілізаційної готовності військових частин НГУ, як у мирний так і у військовий час.

Впровадження методів розподільчої логістики у систему матеріального забезпечення національної гвардії дозволить ефективно вирішувати завдання та виконувати функції покладені на служби тилу в умовах ринкової економіки. Адже ж на сучасному етапі розподіл ресурсів є одною з головних проблем в військах. Тому знання теоретичних аспектів розподілу матеріальних ресурсів – є актуальним і необхідним. Проведений аналіз структури та стану системи матеріального забезпечення національної гвардії за останні роки надав змогу, по – перше виявити та сформулювати головні проблеми, що виникають в процесі здійснення матеріального забезпечення, визначити основні напрямки рішення цих проблем, по – друге, прослідкувати тенденцію забезпечення бюджетними коштами на покриття потреб в забезпеченні особового складу. Результати даної роботи є розробка методичного підходу до розподілення неоднорідних ресурсів в умовах дефіциту фінансування, з урахуванням пріоритетності військових частин.

Запропонований методичний підхід до розподілу неоднорідних ресурсів в умовах недостатнього фінансування має велике практичне значення.

Розроблений алгоритм розподілу неоднорідних ресурсів між підрозділами національної гвардії за пріоритетами. Розроблена ієрархічна модель визначення вагових коефіцієнтів підрозділів національної гвардії, яка дозволяє порівняно легко визначити вагові коефіцієнти військових частин, які можуть бути покладені в основу розробки алгоритму розподілу неоднорідних ресурсів між військовими частинами.

Запропонований підхід надасть можливість органам управління та служб матеріального – забезпечення, здійснювати оптимальний розподіл матеріальних засобів для НГ України. Відповідне спеціальне математичне забезпечення можна використовувати при розробці автоматизованої системи розподілу ресурсів у НГ України.

**Гейдарова О.В.,**

к.е.н., доцент

Хмельницький національний університет,

Хмельницькій

### **Розвиток готельного бізнесу в Хмельницькій області**

Гостинність - це одне з понять цивілізації, яке завдяки прогресу і часу перетворилося на потужну індустрію, у якій працюють мільйони професіоналів, створюючи усе найкраще споживачам послуг. Індустрія гостинності – це особлива самостійна галузь економіки, що складається з групи галузей та підприємств, функції яких полягають у задоволенні різноманітного попиту на різні види відпочинку і розваг.

Термін "гостинність" походить від давньофранцузького слова "hospise", що означає: "будинок для подорожуючих". Термін "гостинність" у науковий обіг запровадили експерти Конфедерації національних асоціацій готелів і ресторанів в Європейському Економічному співтоваристві, створеної у 1982 р. В наш час під гостинністю розуміють сукупність засобів розміщення, харчування і розваг для туристів, а також традиції прийому гостей в різних культурах.

До основних сучасних тенденцій розвитку підприємств індустрії гостинності слід віднести:

- поглиблення спеціалізації та диверсифікацію готельної пропозиції;
- глибоку персоніфікацію обслуговування;
- розвиток мережі малих готельних підприємств;
- впровадження в індустрію гостинності нових комп'ютерних технологій;
- утворення значних за розмірами корпоративних форм - готельних ланцюгів, які стають транснаціональними компаніями (міжнародних готельних ланцюгів);

- інтеграція капіталу готельних підприємств з капіталом фінансових, страхових, будівельних, транспортних та інших сфер економіки;
- широке використання наукового менеджменту в організації та управлінні готельним бізнесом
- екологізацію готельних послуг.

Готельне господарство є однією з основних складових туристської індустрії України.

Однією з форм раціонального використання вільного часу, проведення змістовного дозвілля для населення є туризм. Туризм, як вид економічної діяльності, посідає особливе місце в житті Хмельницької області. Хмельниччина є однією із найбагатших на заповідні території і об'єкти, під якими зайнято до 8,5 % території. Зокрема, на кінець 2016 р. на державному обліку перебувало 5724 нерухомих пам'яток історії та культури, з них 2513 – історії, 1587 – археології, 1315 – архітектури та містобудування, 309 – монументального мистецтва.

Маючи вигідне геополітичне розташування, область має значний рекреаційний потенціал: культурну спадщину, мережу транспортних сполучень, розвинену туристичну індустрію. Допомогу подорожуючим надають суб'єкти туристичної діяльності. Середньооблікова кількість працівників, зайнятих у туристичній галузі області, в 2016 р. становила 203 особи, а кількість працівників суміжних з туризмом галузей – у десятки разів більша. Для проведення змістовного дозвілля послугами туристичних організацій області в 2016 р. скористалися 19,9 тис. осіб, що на 13,6 % менше, ніж у 2015 р. [1]

Таблиця 1

Розподіл туристів за категоріями та метою відвідування (за даними Управління з питань туризму Хмельницької облдержадміністрації)

Мета відпочинку		Зокрема							
		Кількість туристів		іноземні туристи		громадяни України, що виїжджали за кордон		туристи, охоплені внутрішнім туризмом	
		2015	2016	2015	2016	2015	2016	2015	2016
Усього туристів:	осіб	23095	19949	453	521	5804	6039	16838	13389
	у відсотках	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0
Зокрема за метою відвідування <sup>1</sup>									
Службова, ділова, бізнес, навчання	осіб		133		–		123		10
	у відсотках		0,7		–		2,0		0,1
Дозвілля, відпочинок	осіб		16857		502		5800		10555
	у відсотках		84,5		96,4		96,0		78,8
Лікування	осіб		16		–		2		14
	у відсотках		0,1		–		0,1		0,1
Спортивно-оздоровчий туризм	осіб		2600		19		20		2561
	у відсотках		13,0		3,6		0,3		19,1

Спеціалізований туризм	осіб		224		–		–		224
	у відсотках		1,1		–		–		1,7
Інші	осіб		119		–		94		25
	у відсотках		0,6		–		1,6		0,2

<sup>1</sup> За класифікацією Всесвітньої туристичної організації.

**Висновки.** У Хмельницькій області сприятливі умови для розвитку туристично-рекреаційної галузі, яка могла б стати потужним фактором розвитку краю. На заваді стоять:

- недостатній розвиток туристичної інфраструктури, зокрема, брак коштів на реконструкцію та будівництво готелів, мотелів, хостелів, кемпінгів, відсутність широкої індустрії відпочинку та розваг;
- незадовільний стан доріг до санаторно-курортних закладів, відсутність під'їздів до багатьох популярних туристичних об'єктів;
- незадовільний стан багатьох пам'яток культурної спадщини і відсутність дієвих програм їх збереження та пристосування для потреб туристів;
- недостатня ефективність діяльності відповідних структур щодо забезпечення екологічної безпеки міста та регіону для повноцінного лікування та відпочинку в санаторно-курортних закладах та розвитку рекреаційного бізнесу.

#### Література

1. Бегей О.І. Культурно-пізнавальний туризм та його значення для розвитку малих міст Західних областей України / О.І. Бегей // Вісник Львівського інституту економіки і туризму: зб. наук. праць / редкол.: І.О. Бочан та ін. – Львів : Вид-во ЛІЕТ. – 2011. – Вип. 36. – С. 209-214.
2. Зелинський Б. Туризм может стать локомотивом развития украинской экономики / Б. Зелинський // Бизнес. – 13.02.12 р., №7. – С.10-12.
3. Снітовський О. Туристична галузь набуває все більшого значення для розвитку економіки та соціальної сфери у Хмельницькій області / О. Снітовський / УКРІНФОРМ. – Хмельницькій, 13 січня. [Електронний ресурс]. – Доступний з <http://diaspora.ukrinform.ua/news-2214.html>.

**УДК 203.110**

**Герасименко В.М.,**

старший викладач кафедри менеджменту та військового господарства  
Національна академія Національної гвардії України,  
Харків

#### **Компетентнісний підхід до забезпечення соціальної відповідальності діяльності керівника.**

Розвиток соціальної відповідальності підприємств значною мірою залежить від ефективності діяльності управлінського персоналу, зокрема від його відповідального ставлення до виконання стратегічно важливих завдань.

Найбільш ґрунтовний аналіз становлення та розвитку феномену «соціально відповідальна діяльність» подано у працях іноземних вчених А. Керолла [1], Д. Віндзора [2], М. Шварца [3], Дж. Поста [4], Штойєра [5] та ін. Серед вітчизняних

вчених варто виділити розробки І. Булеєва, Н. Брюховецької [6], А. Лазоренко [7] та ін. Разом з тим поза увагою науковців залишається такий важливий аспект розвитку соціальної відповідальності підприємства як соціально відповідальна діяльність керівника в організації, зокрема мотиви її реалізації.

Здійснюючи дослідження передумов розвитку соціально відповідальної діяльності керівників, відзначимо доцільність ув'язання принципів їхньої поведінки з цілями діяльності соціально відповідального підприємства. З цієї точки зору виділимо такі характерні сфери прояву соціально відповідального поведінки підприємства: дотримання законів та норм; управління ризиками; підвищення ділової репутації; громадянський внесок у розвиток місцевих громад та суспільства в цілому. Соціально відповідальна поведінка дозволяє підприємству покращувати результати своєї діяльності, отримувати прибуток та сприяти економічному прогресу суспільства.

Одне з перших нормативних визначень соціальної відповідальності було надано Г. Боуеном [8]. На думку автора, соціальна відповідальність бізнесмена полягає в «реалізації тієї політики, прийнятті таких рішень або наслідуванні такої лінії поведінки, які були б бажаними з позицій цілей та цінностей суспільства» [8].

На сьогодні існують дві протилежні точки зору щодо сутності соціальної відповідальності менеджера організації [9]. Одна з них проголошує, що коли менеджер дотримується принципу отримання максимального прибутку, не порушуючи при цьому законів та норм державного регулювання, то він є соціально відповідальним. Інша позиція розуміє поняття соціальної відповідальності як врахування не тільки економічних та правових норм, але й людських та соціальних аспектів професійної діяльності менеджера.

З нашої точки зору, соціально відповідальна діяльність керівника – це така форма активної взаємодії керівника з колом внутрішніх та зовнішніх зацікавлених сторін, яка б сприяла прийняттю якісних управлінських рішень з урахуванням норм економічної, юридичної, соціальної та морально-етичної відповідальності, що панують в суспільстві.

Імперативом розвитку соціально відповідальної діяльності керівника є ефективність формування та розвитку потенціалу успіху керівника та інноваційна спрямованість його діяльності. У зв'язку з цим особливої значущості набувають питання розвитку потенціалу керівника крізь призму сукупності його компетенцій, дослідження яких є предметом вивчення компетентнісного підходу. Компетентнісний підхід передбачає поступову переорієнтацію домінуючої освітньої парадигми на створення умов для оволодіння людиною комплексом компетенцій, які відображають її потенціал, здатність до активних форм взаємодії із зовнішнім оточенням.

Під потенціалом успіху керівника будемо розуміти сукупність ключових компетенцій, розвиток яких на збалансованій основі сприятиме досягненню успіху у здійсненні певних видів управлінської діяльності. Компетенції як сукупність знань, вмінь, навичок людини, її мотиваційних схильностей та психологічних особливостей – характеризують здібності того чи іншого працівника до продуктивної праці та ефективного розвитку.

Нами були проведені дослідження щодо виявлення сукупності компетенцій, реалізація яких сприяє розвитку соціально відповідальної діяльності керівників різних рівнів управління. Однією з ключових управлінських компетенцій є лідерство. Важливість цієї компетенції відзначили 24,4 % управлінців (загальна кількість опитаних – 178 осіб), з них 25 % керівників вищого рівня управління; 24,7 % та 22,7 % – середнього та нижчого рівнів відповідно. У процесі дослідження особливостей реалізації компетенції «лідерство» нами було виявлено такі поведінкові індикатори опису цієї компетенції, як бачення, довіра, знання, відповідальність, зміни. Результати досліджень розкрили важливість для лідера ще однієї якості – емоційної інтелігентності, що передбачає самопроінформованість, саморегуляцію, мотивацію до досягнень, емпатію, соціальні навички. Значущість такої компетенції відзначили 18,53 % керівників.

Розглядаючи потенціал успіху керівника крізь призму компетенцій, зазначимо, що поряд із такими компетенціями як лідерство, емоційна компетентність, суттєву роль у забезпеченні успішності діяльності відіграє компетенція «мотивація соціально відповідальної діяльності». Важливим аспектом зростання мотивації керівника до провадження соціально відповідальної діяльності є його ставлення до виконуваної роботи. Згідно з проведеними дослідженнями ключовими факторами підвищення відповідальності управлінської роботи є спрямованість на результат (21,18 % відповідей); уміння зосередитися на цілях (18,23 %); захопленість роботою (10,34 %); стресостійкість (13,79 %) та ін. Отримані результати щільно взаємопов'язані з набором компетенцій, від яких залежить успіх діяльності керівника. Так, розглянута нами ключова управлінська компетенція «лідерство» безпосередньо характеризується проявом таких якостей, як спрямованість на результат, уміння зосередитися на цілях. А реалізація компетенції «емоційний інтелект» охоплює стресостійкість, що значною мірою зумовлює успішне виконання роботи.

Отже, за результатами проведених досліджень нами з'ясовано, що система компетенцій керівника виступає ключовим фактором формування його потенціалу успіху, реалізація якого позитивно впливає на підвищення мотивації управлінського персоналу до забезпечення дотримання норм економічної, правової, соціальної та морально-етичної відповідальності.

### Література

1. Carroll A.B. Corporate social responsibility: Evolution of definitional construct // *Business and Society*. – 1999. – № 38 (3). – P. 268–295.
2. Windsor D. The Future of Corporate Social Responsibility // *The International Journal of Organizational Analysis*. 2001. – Vol. 9. – № 3. – P. 225–256.
3. Schwartz M.S. Corporate social responsibility: A three-domain approach / M.S. Schwartz, A.B. Carroll // *Business Ethics Quarterly*. – 2003. – № 13(4). – P. 503–530.
4. Post J.E. Redefining the Corporation and Organizational Wealth / J.E. Post, L.E. Preston, S. Sachs. – Stanford University Press. – 2002.
5. Steurer R. Corporations, Stakeholders and Sustainable Development I: A Theoretical Exploration of Business- Society Relations / R. Steurer, M. Langer, A.

Konrad, A. Martinuzzi // Journal of Business Ethics. – 2005. – Vol. 61. – № 3. – P. 263–281.

6. Булеев И.П. Социальная ответственность бизнеса: теория и практика / И. П. Булеев, Н. Е. Брюховецкая, Е. В. Черных; НАН Украины, Ин-т экономики промышленности, Донец. ун-т экономики и права. – Донецк: ДонУЭП, 2008. – 136 с.

7. Корпоративна соціальна відповідальність в Україні: експертна думка: зб. ст. та рек. / [під. заг. ред. О.Лазоренко] – К.: Stylos, 2007. – 151 с.

8. Bowen H. Social Responsibilities of the Businessman. N.Y.: Harper & Row, 1953.

9. Лазорко О. Феномен відповідальності менеджера / О. Лазорко [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.politik.org.ua/vid/magcontent.php3?m=6&n=21&c=191>.

## УДК 201.101

**Герасименко В.М.,**

старший викладач кафедри менеджменту та військового господарства

**Бойченко К.Д.,**

магістр факультету економіки та менеджменту

Національна академія Національної гвардії України,

Харків

### **Вплив соціально-психологічних цінностей персоналу на стратегічну діяльність підприємства**

Персонал виступає каркасом будь-якого підприємства і являє собою упорядковану сукупність взаємопов'язаних елементів, що знаходяться між собою в оптимально стійких відносинах і забезпечують необхідний рівень ефективного управління на основі продуктивної внутрішньої і зовнішньої інтеграції. Соціально-психологічний аспект діяльності підприємства показує, як повинна зберігати стабільність, цілісність і наступність в умовах постійно мінливого середовища [1].

Підприємство розвивається в протиборстві і взаємодії особистих і групових інтересів і переконань. Організаційна культура формує інтереси, які в подальшому визначають стратегічні напрями розвитку підприємства. Наприклад, особисті емоційно-розвиваючі цінності забезпечують поступальний рух особистості в колективі, її «включеність» у групу, можливості реалізувати лідерські устремління. Особистість, озброєна власними переконаннями про успішність підприємства, може виступати своєрідною «точкою зростання» оптимізму, впевненості у своїй субкультурі. Відповідно група, очолювана лідером («точкою зростання») породжує переконання та інтереси при економічному і професійному зростанні групи-підрозділу підприємства, змінюючи, таким чином, діяльність підприємства. Надалі, цінності персоналу можуть отримати завдання реалізації ділянки нової стратегії. Група отримує нові повноваження, більш широкий горизонт відповідальності. Таким чином, структура породжує поведінку.



Для того, щоб система цінностей підприємства не виступала в процесі стратегічного управління блокуючим елементом, в організаційній структурі виділяються «вузли комунікації» - тобто зони взаємодії субкультур, в яких може виникнути конфліктність. При необхідності швидкого реагування на зміни саме в «вузлах комунікації» здійснюється робота з переконаннями (при поточній незмінності всієї системи цінностей), що дозволяють соціуму нормально реагувати на зміни організаційної структури.

Зокрема, можна простежити взаємозв'язок ступеня задоволеності персоналу та рівня лояльності клієнтів, а також вплив цих двох характеристик на доходи підприємства. Підприємства, які успішніше проводили організаційні зміни: реструктуризацію, об'єднання, реінжиніринг бізнес процесів, швидше можуть виявити приховані проблеми підприємства, які кореняться не в реальному стані справ, а в уявленні людей про підприємство. Досить корисну характеристику має «соціальна спрямованість», яка відображає суспільний аспект діяльності підприємства. При її розрахунку враховується кількість працівників, які беруть участь в різних соціальних програмах, а також фінансовий внесок підприємства в ці програми [3].

Суспільний аспект вимірюється: 1. Загальна задоволеність і лояльність співробітників; 2. Продуктивність праці; 3. Оцінка загального потенціалу персоналу;

Способи вимірювання: 1. Аналіз заохочень, підвищення кваліфікації, покращення робочого процесу і ясності цілей; 2. Аналіз просування по службових сходах, визнання і заохочень, робочої атмосфери і духу співробітництва в колективі, керівництва і зовнішніх зв'язків; 3. Кількісні оцінки потенціалу персоналу в цілому, такі як збільшення штату; 4. Оцінки сприйняття основних цінностей роботи, таких як обслуговування клієнтів, ціни, впровадження інновацій, оригінальність рішень, етика і справедливість взаємин [4].

Слід зробити висновок про те, що ціннісний потенціал підприємства зароджується, формується і еволюціонує та є провідником та катализатором розвитку цінностей, переконань і типів організаційної поведінки, а значить каркасом формування стратегічної діяльності. При цьому, система цінностей досить інертна, змінюється тривало, проходячи стадії «інтереси - думки - переконання - цінності» [2].

#### Література

1. Сімченко Н. О. Соціально орієнтовані системи управління підприємствами: моногр. / Н. О. Сімченко. – К.: ДКС Центр, 2010. – 340 с.;
2. Крушельницька О. В. Управління персоналом: навч. посіб. / О. В. Крушельницька, Д. П. Мельничук. – К.: Кондор, 2003. – 296 с.;
3. Глазов М. М. Управление персоналом: анализ и диагностика персонал-менеджмента [учебник] / М. М. Глазов, И. П. Фирова, О. Н. Истомина ; [под ред. М. М. Глазова]. – СПб.: Андреевский издательский дом, 2007. – 251 с.;
4. Дойль П. Менеджмент: стратегия и тактика / Питер Дойль. – СПб: Питер, 1999. – 560 с. – (Серия «Теория и практика менеджмента»).

**Герасименко В.М.,**

старший викладач кафедри менеджменту та військового господарства

**Господицько Г.А.,**

магістр факультету економіки та менеджменту  
Національна академія Національної гвардії України,  
Харків

### **Сутність процесу прийняття управлінських рішень**

Прийняття рішень - складова частина будь-якої управлінської функції. Необхідність прийняття рішення пронизує все, що робить керівник, формулюючи цілі і домагаючись їх досягнення. Прийняття рішень є важливою частиною управлінської діяльності. Образно говорячи, прийняття рішень можна назвати центром, навколо якого обертається життя організації. Відповідальність за прийняття важливих рішень - важкий моральний тягар, що особливо яскраво виявляється на вищих рівнях управління. Тому керівник, як правило, не може приймати непродуманих рішень. Завдяки процесу прийняття рішень здійснюється координація діяльності компанії - головна функція менеджера.

В основі процесу прийняття рішень лежать чотири основних принципи, ігнорування яких може привести до помилкових рішень і незадовільних результатів. Дотримання ж цих принципів дає можливість приймати якісні рішення на всіх рівнях організації.

Прийняття управлінських рішень в багатьох відносинах є мистецтвом знаходження ефективного компромісу. Виграш в одному майже завжди досягається в збиток іншому. Рішення на користь більш високоякісної продукції спричиняє за собою зростання витрат; деякі споживачі будуть задоволені, інші перейдуть на більш дешевий аналог .

При всій своїй потенційній цінності рішення залишаться лише благими побажаннями, якщо не втіляться в конкретні дії. Методи можуть бути універсальними, придатними для будь-якої проблеми і можуть бути специфічними. Який метод застосовувати - залежить від реального змісту проблеми, а не від знань, бажання і уміння керівника або співробітника. Краще взагалі не починати справу, ніж приймати невігідні, а те і недозволені методи лише на тій основі, що вони добре відомі, зручні або когось влаштовують.

Комплексний характер проблем сучасного менеджменту вимагає комплексного, усебічного їхнього аналізу, тобто участі групи менеджерів і фахівців, що приводить до розширення колегіальних форм прийняття рішень.

Прийняття рішень є самою важливою справою в роботі менеджера. Тому вчитися приймати рішення потрібно ще в процесі навчання, а не тоді, коли від керівника вже залежить доля підприємства. Приймаючи рішення, потрібно усвідомлювати, що керівник розпоряджається не тільки своєю долею, але і долями працюючих у нього людей.

### Література

1. Василенко В.О. Теорія і практика розробки управлінських рішень: Навчальний посібник / В.О. Василенко – К.: ЦУЛ, 2003. – 420 с.
2. Герасименко В.М. Теоретико-методичне обґрунтування особливостей удосконалення стратегічного управління підприємств / В.М. Герасименко // Вісник економіки транспорту і промисловості УДАЗТ, 2017. – Випуск 57. – С. 134 – 137.
3. Системи підтримки прийняття рішень: Навч. посіб./ О.І.Пушкар, В.М.Гірковатий, О.С.Євсєєв, Л.В.Потрашкова; За ред.О.І.Пушкар; МОН України, Харк.нац.екон.ун-т.- Х.: ВД "ІНЖЕК", 2006.- 304с.
4. Ситник В. Ф. Системи підтримки прийняття рішень: Навч. посіб. / В.Ф. Ситник — К.: КНЕУ, 2004. — 614 с.

**УДК 338.242**

**Геращенко І.О.,**

к.е.н., доцент, доцент кафедри організації виробництва  
і управління персоналу  
Національний технічний університет «ХПІ»,  
Харків

### **Роль підприємницького потенціалу для сталого розвитку держави**

Стійкий розвиток України та її регіонів, зростання макроекономічних показників у посткризовий період насамперед залежить від такого важливого чинника, як розвиток середнього та малого підприємництва. Саме малий та середній бізнес є одним із ключових сегментів, який повинен забезпечити належну соціально-економічну ініціативу населення і досягти таких стратегічно важливих цілей розвитку країни та її регіонів як: створення нових робочих місць; підвищення рівня доходів; пожвавлення економічної активності у регіонах; збільшення надходження капіталу до регіональної (та національної) економіки; збільшення надходжень до державного та місцевих бюджетів; уповільнення темпів трудової міграції активної частини працездатного населення за кордон; збільшення у суспільстві прошарку середнього класу та ін.

Багатство нації в ринковій економіці обумовлюється розвитком та реалізацією підприємницького потенціалу. Саме підприємець виступає основним фактором виробництва, так як залучає, спрямовує, організовує та використовує різнобічні ресурси. За умови належного орієнтування підприємців на забезпечення потреб суспільства можливе досягнення максимального ефекту – результату складання в єдине ціле різних елементів на рівні підприємства (бізнесу), галузі та всього національного господарства.

Економічне зростання в значній мірі залежить від ефективного функціонування суб'єктів ринкових відносин, в першу чергу підприємців, та їх гармонійних стосунків з державою. Не менш важливо, що підприємництво стало органічною складовою суспільства, і знайшло свій прояв у соціалізації

підприємництва. Підприємництво, як одна з конкретних форм прояву соціально-економічних відносин, сприяє підвищенню достатку у суспільстві, реалізації здібностей і талантів кожного індивіда (як підприємця, менеджера або працівника), а в ідеалі веде до єднання суспільства. Ефективність підприємницької діяльності може оцінюватися не тільки розмірами отриманого прибутку та збільшенням або зменшенням ринкової вартості бізнесу (підприємства), але й за кінцевим рахунком стабільністю економіки.

Створення умов для розвитку підприємництва є однією з найважливіших складових економічної політики держави в будь-якій ринковій економіці. В Україні потенціал приватного підприємництва реалізується дуже повільно, що проявляється у його незначній питомій вазі у валовому внутрішньому продукті, експорті, зайнятості та неспроможності в повній мірі замінити потужності великих корпорацій і державних підприємств.

Аналіз суперечливої природи підприємництва дозволяє глибше зрозуміти джерела економічного зростання. Реалізації підприємницького потенціалу заважає багато чинників, зокрема, наявність структурних диспропорцій в економіці, недосконалість конкуренції, законодавчої бази, послаблення державної влади. Ініціатива підприємців не завжди відбувається в конструктивному плані, а також набуває деструктивного характеру, що проявляється у масових фінансових злочинах, ухиленні від сплати податків, відмивання брудних грошей, участі у перерозподілі прибутку державних підприємств, створенні підставних фірм, шахрайстві, підробці та контрабанді, вчинених приватними підприємцями.

Потенціал підприємництва не може реалізуватися повною мірою в Україні через незадовільний бізнес-клімат.

Про це свідчать результати двох впливових міжнародних досліджень - Всесвітнього банку «Ведення бізнесу - 2016» і «Рейтинг глобальної конкурентоспроможності» Всесвітнього економічного форуму. Так, за простотою ведення бізнесу Україна посідає 142 місце зі 183 країн світу. У тому числі за показником ефективності податкової системи країна знаходиться в самому кінці списку, на 181-му місці.

Несприятливий бізнес-клімат є основним чинником, що стримує інвестиції. Крім того, криза значно звузила внутрішні джерела для інвестицій, а міжнародні фінансові ресурси стали практично недоступними. Багато міжнародних інвесторів вимушені обережніше ставитися до ризиків країни. Зокрема, низький інвестиційний імідж України зробить країну менш привабливою для міжнародного капіталу в посткризовий період.

Причинами вказаних вище проблем є: макроекономічна нестабільність, неефективна регуляторна й податкова системи, високий рівень корупції; нерозвиненість механізмів державно-приватного партнерства; відсутність ефективних механізмів із залучення інвестицій і захисту прав інвесторів.

З метою використання підприємницького потенціалу необхідно:

- зменшення кількості видів діяльності, які підлягають ліцензуванню;
- створення єдиного органу зі сприяння залученню інвестицій;
- підвищення привабливості бізнес-клімату;

- визнання технічних стандартів ЄС, гармонізація системи технічного регулювання відповідно до директив ЄС, скасування застарілих ДСТУ;
- спрощення митних процедур і підвищення їх прозорості;
- регламентування перевірок: скорочення кількості органів перевірки, розподіл підприємств за зонами ризику;
- приведення системи контролю за якістю продовольчих продуктів, включно з сертифікатами, узгодженнями, висновками й іншими документами відповідно до директив ЄС;
- створення на окремих територіях спеціальних режимів залучення інвестицій.
- чітко окреслити відповідальність за недотримання законодавчої бази та ухиляння від сплати податків та соціальних виплат працівникам.

**УДК: 631.158.**

**Гончаренко Н.Г.,**  
к.е.н., доцент, завідувач кафедри економічних дисциплін  
**Плотніков М.С.,**  
курсант факультету економіки та менеджменту  
Національна академія Національної гвардії України,  
Харків

### **Поняття та суть ринку праці**

Ринок праці в Україні на сучасному етапі зазнає значних проблем та змін. Головні проблеми – це високий рівень безробіття та обмежені пропозиції вільних робочих місць. Однак зміни, що відбуваються у економіці країни і пов'язані з інтеграцією національної економічної системи у міжнародну її систему можуть різко змінити ситуацію. Значний відтік робочої сили за кордон може призвести до незабезпеченості та дефіцит кваліфікованих працівників внутрішнього виробництва в країні.

Ринок праці - це система суспільних відносин, пов'язаних із купівлею і продажем товару “робоча сила”. Крім того, ринок праці є сферою працевлаштування, формування попиту й пропозиції на робочу силу. Його можна трактувати і як механізм, що забезпечує узгодження ціни та умов праці між роботодавцями і найманими працівниками.

Особливість ринку праці полягає в тому, що він охоплює не тільки сферу обігу товару “робоча сила”, а й сферу виробництва, де безпосередньо працює працівник. Відносини, що тут виникають, зачіпають важливі соціально-економічні проблеми, а тому потребують особливої уваги з боку держави [1].

У сучасних умовах ринок праці охоплює всіх здатних працювати: як зайнятих, так і не зайнятих найманою працею [2].

Для виникнення, формування й функціонування ринку праці необхідні певні умови. Насамперед мають бути забезпечені правові умови функціонування цього ринку, зокрема можливість вільного пересування на ньому громадян, вільного вибору роботи, тобто юридична свобода працівника, можливість самостійно

розпоряджатися своєю здатністю працювати. Проте цього недостатньо, оскільки, з економічного погляду, власник робочої сили змушений продавати її тоді, коли у нього немає всього необхідного для ведення свого господарства як джерела для одержання засобів існування, або коли дохід з інших джерел є недостатнім.

Покупцем товару “робоча сила” на ринку виступає підприємець, який має все необхідне для ведення власного господарства. Крім своєї праці, підприємець залучає інших працівників за певну грошову винагороду. Відбувається обмін індивідуальної здатності до праці на засоби існування, необхідні для відтворення робочої сили, а також здійснюється розміщення працівників у системі суспільного поділу праці країни [3].

Важливою умовою формування й функціонування ринку праці є відповідність працівника вимогам робочого місця, а запропонованого місця - інтересам працівника.

Необхідними умовами функціонування ринку праці є також організація єдиної, замкненої по території країни й ефективно діючої системи бірж праці; широкомасштабна система професійної орієнтації, професійного навчання, підвищення кваліфікації і перепідготовки; наявність у територіальних органів виконавчої влади необхідних фінансових і матеріальних коштів, достатніх для організації ефективної роботи системи працевлаштування, організації громадських робіт, стимулювання зайнятості; соціальна підтримка громадян, включаючи безробітних і членів сімей, які перебувають на їхньому утриманні, та ін.

#### Література:

1. Богиня Д. П., Грішнова О. А. Основи економіки праці / Д.П.Богиня, О.А.Грішнова - К.: Знання-Прес, 2000.
2. Завіновська Г. Т. Економіка праці. / Г.Т. Завіновська - К.: КНЕУ, 2000.
3. Завіновська Г. Т. Економіка праці / Г.Т. Завіновська: Навч.-метод. посібник - К.: КНЕУ, 2001.

**УДК 658.3**

**Грабіліна М.В.,**

провідний економіст НДС «Центр економічних досліджень»  
Київський національний університет імені Тараса Шевченка,  
Київ

### **Професійні стандарти у підготовці персоналу, допущеного до конфіденційної інформації**

Інформаційна безпека – це стан захищеності потреб в інформації особи, суспільства й держави, при якому забезпечується їхнє існування та прогресивний розвиток незалежно від наявності внутрішніх і зовнішніх інформаційних загроз. Стан інформованості визначає ступінь адекватності сприйняття суб'єктами навколишньої дійсності і як наслідок – обґрунтованість рішень і дій, що приймаються [1].

За статистикою більше половини втрат, які несуть компанії від інцидентів у сфері інформаційної безпеки, викликана діями персоналу. І в основному вони відбуваються через низький рівень обізнаності користувачів. Тому навчання

персоналу – одна з основних вимог міжнародного стандарту управління інформаційною безпекою ISO/IEC 27001[2].

В організаціях має бути розроблено інструкції про порядок обліку, зберігання і використання документів, справ, видань та інших матеріальних носіїв інформації, які містять конфіденційну інформацію, що є власністю держави. Для цього Кабінет Міністрів України розробив та постановою № 1893 від 27 листопада 1998 р. затвердив типову інструкцію про порядок обліку, зберігання і використання документів, справ, видань та інших матеріальних носіїв, які містять конфіденційну інформацію, що є власністю держави [3].

У повсякденній діяльності використовуються такі основні методи роботи з персоналом підприємства, який допущений до конфіденційної інформації і працює з носіями цієї інформації:

- навчання;
- інструктажі;
- індивідуальна і виховна робота;
- перевірка рівня знань;
- контроль.

За забезпечення правильного ведення обліку, зберігання та використання документів з грифом «Для службового користування» відповідають керівники організацій. Безпосереднє ведення, облік, зберігання, розмноження та використання зазначених документів, а також контроль покладається на управління справами, загальні відділи, канцелярії організації. Контроль за нерозголошенням відомостей, що містяться у документах з грифом «Для службового користування», здійснюється режимно-секретними підрозділами організацій.

Співробітники організацій, які працюють з такими документами, в обов'язковому порядку під розписку ознайомлюються з інструкцією щодо роботи з документами, які містять конфіденційну інформацію і є власністю держави. Співробітники, допущені до роботи з документами «Для службового користування», не мають права розголошувати усно або письмово будь-які відомості, що містяться в документах, окрім випадків, які передбачаються службовою потребою.

Висновки: Процес навчання співробітників підприємства повинен бути постійним і планомірним, оскільки система захисту конфіденційної інформації підприємства вимагає розвитку та вдосконалення.

#### Література

1. [https://uk.wikipedia.org/wiki/Інформаційна\\_безпека](https://uk.wikipedia.org/wiki/Інформаційна_безпека)
2. Ожиганова М.І. Управління персоналом : навч. посіб. / М.І. Ожиганова, В.О. Хорошко, Ю.Є. Яремчук, В.В. Карпінєць. – Вінниця : ВНТУ, 2014. – 187 с. <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/736-2016-%D0%BF>

**УДК 004.12.3**

**Грабовський Є.М.,**  
к.е.н., доцент, доцент кафедри комп'ютерних систем і технологій  
**Велесь М.О.,**  
магістр  
Харківський національний економічний університет ім. С. Кузнеця,  
Харків

### **Критерії вдосконалення прототипу сайту міста Харкова з інтерактивною картою**

Для реалізації певних критеріїв підвищення ступеня захищеності сайту від злову слід зробити деякі удосконалення прототипу сайту міста Харкова з інтерактивною картою.

Метою даної роботи є формування й аналіз критеріїв вдосконалення прототипу сайту міста Харкова з інтерактивною картою.

На основі аналізу спеціалізованої літератури [1 - 5] автором було виділено перелік критеріїв, що дозволяють виконати вдосконалення сайту м. Харкова. Нижче зазначено перелік цих критеріїв.

- Використання SEF посилання.
- Використання безпечних паролів.
- Використання виділеного IP адреси сайту.
- Мінімізація використання сторонніх розширень (модулів).
- Надійний хостінг з хорошою технічною підтримкою.
- Обмеження права доступу до файлів і тек користувачам.
- Організація цілодобової технічної підтримки сайту.
- Регулярне оновлення системи управління вмістом і сторонніх розширень до найновіших версій.
- Регулярне проведення аудитів безпеки сайту.
- Резервне копіювання даних.
- Сервер за допомогою .htaccess файлу для підвищення безпеки сайту
- Створення копії сайту на іншому сервері.

Спочатку доцільно виконати такі пункти як:

1. Забезпечення інформаційної безпеки всіх комп'ютерів, з яких виконується доступ до адміністративної частини сайту.
2. Мінімізація використання сторонніх розширень (модулів).
3. Резервне копіювання даних.
4. Створення копії сайту на іншому сервері.

В роботі виявлено, що не всі рекомендації можливо виконати на локальному хостінгу у WAMP середовищі. Наприклад, налаштування перевірки сайту у чорних списках та встановлення сертифікату шифрування з'єднання між сервером та клієнтом, є або недоцільним або неможливим враховуючі відсутність доменного ім'я сайту на локальному хостінгу. Саме тому для тестування і впровадження цих рекомендацій сайт було тимчасово перенесено на професійний хостінг.



Таким чином, в даній роботі було сформовано перелік критеріїв вдосконалення прототипу сайту міста Харкова з інтерактивною картою. Сформований та обґрунтований перелік критеріїв дозволяє в подальшому перейти до вирішення питання щодо практичної реалізації підвищення ступеню захищеності сайту від злому за допомогою удосконаленої методики розробки сайту міста Харкова з інтерактивною картою.

#### Література

1. Ричард Э. Смит Аутентификация. От паролей до открытых ключей [Текст]: / Э. Смит Ричард. – Addison-Wesley: 2002. – 424 с.
2. Мельников В. П. Информационная безопасность и защита информации [Текст]: / В. П. Мельников, С.А.Клейменов, А.М.Петраков, С.А.Клейменова. – М.: – Издательский центр «Академия», 2008. – 336 с.
3. Духан Е. И. Применение программно-аппаратных средств защиты компьютерной информации [Текст]: / Е. И. Духан, Н. И. Синадский, Д. А. Хорьков. – Екатеринбург: УГТУ-УПИ, 2008. – 182 с.
4. Ярочкин В.И. Информационная безопасность [Текст]: / – Академический Проект, Гаудеамус, 2004. – 544 с.
5. Курило А. П. Аудит информационной безопасности [Текст]: / А. П. Курило. – БДЦ-пресс, 2006. – 304 с.

**УДК 004.915**

**Грабовський Є.М.,**

к.е.н., доцент, доцент кафедри комп'ютерних систем і технологій

**Захарова К.В.,**

магістр

Харківський національний економічний університет ім. С. Кузнеця,  
Харків

#### **Загальні критерії створення порталу електронного навчання**

Портал електронного навчання—це комплексна система навчання за допомогою інформаційних та електронних технологій. Його побудова може полегшити та розширити вивчення будь-якого матеріалу.

Збільшення обсягу інформації та обмеженість навчального часу зумовлюють необхідність розробки технологій, які базуються на використанні обчислювальної техніки з застосуванням методів навчання у всьому їх різноманітті.

Класична форма освіти не встигає швидко підготувати кваліфікованих фахівців, підтримати впровадження в життя новітніх наукових досліджень, а також їх подальше зростання.

Одне з рішень цієї проблеми можуть запропонувати мережеві технології і засоби комунікації.

Створення порталу електронного навчання дозволить викладачам переорганізувати навчальний процес у рамках дисциплін, допоможе студентам

мати постійний доступ до корисних матеріалів. Практичний результат проведеної роботи дозволить підвищити ефективність та зручність отримання інформації за допомогою мережі Інтернет.

Метою даної роботи є визначення критеріїв створення порталу електронного навчання. На основі аналізу спеціалізованої літератури [1 - 4] було виділено перелік критеріїв, що дозволяють створити портал електронного навчання.

- Огляд базових рішень в області електронного навчання.
- Розробка структури і склад методичного забезпечення порталу електронного навчання.
- Реалізація методики створення порталу.

В роботі було виявлено, що головною проблемою створення порталу може стати саме якість продукту. Саме від неї в кінцевому підсумку залежить ефективність навчання. Портал має викликати мотивацію та зацікавленість в процесі навчання.

Таким чином, якщо приділяти увагу структурі порталу та враховувати особливості цільової аудиторії, можна створити якісний продукт. Крім цього, було сформовано перелік критеріїв створення порталу електронного навчання. Дані критерії дозволять в подальшому зробити повноцінний продукт, який зможе полегшити процес освіти.

#### Література

1. ДСТУ 7157:201 Видання електронні // Основні види та вихідні відомості. – Київ: 2010. – 7-10 с.
2. Хожиев А. Х. Особенности, преимущества и эффективность электронных учебников по специальным дисциплинам, применяемых в профессиональных колледжах [Текст] / А. Х. Хожиев // Молодой ученый. — 2012. — №2. — С. 311-313.
3. Электронные учебники: рекомендации по разработке, внедрению и использованию интерактивных мультимедийных электронных учебников нового поколения для общего образования на базе современных мобильных электронных устройств. – М.: Федеральный институт развития образования, 2012. – 20 с.
4. [Електронний ресурс] – Режим доступу: [http://www.rae.ru/snt/?section=content&op=show\\_article&article\\_id=2842](http://www.rae.ru/snt/?section=content&op=show_article&article_id=2842). – Загол. з екрану

**УДК 65.01:331.108.2**

**Гусаковська Т.О.,**

к.е.н., доцент, доцент кафедри менеджменту

**Каменецька К.Є., Проданець В.В.,**

магістри

ВНЗ Укоопспілки «Полтавський університет економіки і торгівлі»,

Полтава

### **Особливості формування ефективної системи мотивації персоналу на сучасному підприємстві**

Однією з найважливіших складових процесу управління підприємством є управління персоналом, від ефективності якого залежить ефективність всіх інших процесів. Мотивація персоналу є основним засобом забезпечення оптимального

використання ресурсів, мобілізації наявного кадрового потенціалу. Основна мета процесу мотивації – це отримання максимальної віддачі від використання наявних трудових ресурсів, що дозволяє підвищити загальну результативність і прибутковість діяльності підприємства.

Проблемам стимулювання та мотивації персоналу присвячені дослідження таких відомих учених, як К. Альдерфер, В. Врум, Ф. Герцберг, Д. Мак-Грегор, Д. Мак-Клелланд, А. Маслоу, Е. Мейо, М. Мескон, А.В.Чернишова, С.Б.Іваницька, М. Р.Клітна, Л.В. Боярчук та інші.

Дуже часто причиною збоїв у роботі вітчизняних підприємств є низька мотивація персоналу. Однак ці підприємства поступово переборюють кризу управління, заснованого на традиційних підходах: при реалізації змін усередині підприємства керівники просто забули про зміни в психології працівника, про необхідність удосконалення або взагалі зміни системи управління персоналом. Саме психологічні бар'єри стали на шляху прогресивних перетворень підприємств, породили плінність кадрів і напружену психологічну атмосферу в колективі, провокуючи конфлікти й виконання обов'язків з низькими якісними показниками.

Аналіз управління й стимулювання персоналу вітчизняних підприємств, а також накопичений досвід по даному питанню у вітчизняній і зарубіжній літературі дозволяє виділити додаткові методи економічного стимулювання працівників з метою вдосконалення системи стимулювання персоналу в цілому:

- 1) безпосередній і тісний зв'язок з досягнутими успіхами в роботі у вигляді доходу від зростання прибутку у відсотках для кожного працівника;
- 2) заздалегідь погоджені принципи винагороди за перевиконання плану, внесені в систему бухгалтерського обліку;
- 3) відсутність «стелі» для премій, заснованих на участі в прибутках;
- 4) відповідність зарплати реальному внеску співробітника в успіх конкретного завдання;
- 5) обмеження базових окладів для керівників вищого рівня;
- 6) тверда схема нарахування премій, що включає тільки три категорії оцінок результатів роботи для кожного працівника (добре, задовільно, погано), рейтинг роботи;
- 7) кожна премія вручається безпосереднім керівником і супроводжується бесідою й поздоровленнями працівників, які не одержали премії, бесіда із приводу підстави для позбавлення премії проводиться обов'язково й наодинці;
- 8) не повинно бути ніяких виплат, що не залежать від результатів роботи; краще не преміювати взагалі нікого.

Для формування ефективної системи мотивації й стимулювання персоналу необхідно вміти правильно поєднувати матеріальні та моральні стимули, що може бути зроблено на основі вивчення досвіду в цьому напрямі. Адекватна оцінка процесу мотивації та стимулювання на підприємстві й уміле управління ним є ключовим аспектом забезпечення економічних інтересів працівників різних підприємств. Для ефективного управління підприємством необхідно формувати відповідну систему стимулювання персоналу, яка може бути застосована в інших практиках.

### Література

1. Чернишова А. В. Мотивація та стимулювання праці в системі управління персоналом підприємства/ А. В. Чернишова // Молодийвчений. - 2016. - № 6. - С. 141-145.
2. Клочко Ю.А. Формування системи стимулювання персоналу підприємства / Ю.А. Клочко, Т.О., Гусаковська, Н.Г. Сікетіна / Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі. Серія «Економічні науки». – Полтава: РВВ ПУЕТ. – 2017. – №1(79). – с. 141-147.
3. Боярчук Л.В. Матеріальне стимулювання праці як складова управління персоналу / Л.В. Боярчук // Екзистенційні та комунікативні питання управління: матеріали Міжнародної науково-теоретичної конференції, м. Суми, 23-25 січня 2014 р. / Відп. за вип.: О.М. Теліженко, В.М. Вандишев. — Суми: СумДУ, 2014. — Ч.2. — С. 90-94.

**УДК 331.101.38**

**Джеджула В.В.,**

д.е.н., доцент, професор кафедри фінансів  
та інноваційного менеджменту

**Єпіфанова І.Ю.,**

к.е.н., доцент, доцент кафедри фінансів  
та інноваційного менеджменту

Вінницький національний технічний університет,  
Вінниця

### **Напрямки мотивування працівників до інноваційної діяльності**

В сучасних умовах важливим напрямом забезпечення ефективності та конкурентоспроможності підприємства активна інноваційна діяльність. Досить часто, говорячи про інноваційну діяльність, працівники асоціюють її із новими продуктами, товарами. Разом з тим, інновацією може бут не лише новий продукт, проте й [1]: впровадження нового методу виробництва; освоєння нового ринку збуту; отримання нового джерела сировини або напівфабрикатів; проведення відповідної реорганізації, наприклад, забезпечення монопольного положення.

Саме тому, більшості вітчизняних підприємств варто зосередити увагу на нематеріальній складовій: нових ринках збуту, нових методах продажу, удосконаленні організаційної структури. Дані питання ефективно вирішуються, в першу чергу, за рахунок відповідної зацікавленості персоналу. Саме тому, досить актуальним є питання мотивування працівників до інноваційної діяльності.

Огляд літературних джерел [2-6] показав, що у західній практиці менеджменту виділяють матеріальні та моральні методи стимулювання інноваційної діяльності прямої та непрямої дії. Методи прямої дії передусім враховують комерційний результат нововведень, а їх основою є частка додаткового прибутку організації від впровадження новації, яка збільшує винагороду працівника. Методи непрямої дії мають різне призначення: є засобом

мінімізації податкового навантаження організації (пільгове придбання акцій, оплата участі в наукових конференціях тощо); підвищують соціальний статус працівника, задовольняють певні моральні потреби тощо.

Методи стимулювання інноваційної діяльності прямої і непрямой дії мають різне мотиваційне навантаження:

- методи прямої дії є вагомими стимулами для працівників, здатних продукувати інновації;
- методи непрямой дії спрямовані на формування сприятливого для інноваційної діяльності середовища.

Вітчизняним підприємствам необхідно велику увагу сконцентрувати на методах непрямой дії, які практично не знаходять реалізації.

Мотивування до інноваційних рішень питань, які перманентно виникають в процесі операційної діяльності, розробки інноваційних продуктів, впровадження інноваційного маркетингу є можливим без залучення значного обсягу фінансових ресурсів за умови ефективного управління та впровадження в діяльність підприємства передових методів керівництва та планування.

Крім того, для збільшення ефективної роботи кадрів та зростання кадрового потенціалу, вітчизняним підприємствам слід використовувати п'ять кроків японської філософії «Кайдзен» - «5 S», що складається з 5 ключових елементів [7]: Seiri – акуратність; Seiton – порядок; Seiso – чистота; Seiketsu – стандартизація; Shitsuke – дисципліна. Важливою складовою у японській методиці «Кайдзен» є принцип «однієї хвилини», суть якого полягає в тому, що працівник займається певною справою рівно одну хвилину, щодня в один і той же час, оскільки одна хвилина часу – це зовсім мало, то виконання певної хвилинної щоденної справи є можливим для будь-якого працівника. Поступово даний час збільшується. Використання даного методу сприятиме підвищенню практичних навичок працівників, підвищенню креативності.

Висновки: Таким чином, ефективне мотивування працівників сприятиме підвищенню ефективності інноваційної діяльності, що в кінцевому рахунку призведе до підвищення конкурентоспроможності підприємств. Вітчизняним підприємствам варто активно впроваджувати стимулюючі заходи непрямой дії матеріального та нематеріального характеру, використовувати методи японської системи управління.

#### Література

1. Schumpeter J. A. The Theory of Economic Development: An Inquiry into Profits, Capital, Credit, Interest and the Business Cycle, translated from the German by Redvers Opie, New Brunswick (U.S.A) and London (U.K.): Transaction Publishers, 2008.
2. Шульц Г. Історія Starbucks. Все почалося з чашки кави.../ Шульц Г., Гордон Д. – Київ: Наш формат, 2017. – 408 с.
3. Венс Е. Ілон Маск. Tesla, SpaceX і шлях у фантастичне майбутнє / Венс Е. - – Київ: ТАО, 2015. – 416 с.

4. Єлець О. П. Мотивація інноваційної діяльності персоналу / О. П. Єлець // Економічний вісник Запорізької державної інженерної академії. - 2016. - Вип. 2. - С. 78-83.

5. Фінансове забезпечення інноваційного розвитку України [Електронне видання] : монографія / [М. І. Дибя, О. М. Юркевич, Т. В. Майорова, І. В. Власова та ін.] ; за ред. д.е.н., проф. М. І. Дибя і к.е.н., доц. О. М. Юркевич. — К. : КНЕУ, 2013. — 425 с.

6. Джеджула В. В. Формування мотивації працівників промислових підприємств до впровадження інновацій / І. Ю. Єпіфанова, В. В. Джеджула // Стан та проблеми розвитку національної економіки в умовах перманентних кризових явищ : колективна монографія / за ред. О. О. Непочатенко. – Умань : Видавець «Сочінський», 2015. – 199-205.

7. Масаакі Імаї Кайдзен: Ключ до успіху японських компаній / І. Масаакі. – Київ: Альпіна Бізнес Букс. – 2007, 276 с.

### УДК 004.12.3

**Євсєєв О.С.,**

к.е.н., доцент кафедра комп'ютерних систем і технологій

**Валійова О.В.,**

магстр

Харківський національний економічний університет ім. С. Кузнеця,

Харків

### Критерії створення дизайну промо-сайту

Промо-сайт — це сайт, призначений для рекламування певного бренду або товару в мережі Інтернет. Веб-дизайн промо-сайтів володіє своїми особливостями, адже основним завданням рекламного сайту є спонукання потенційного покупця до дії, тож стиль веб-дизайну повинен сприяти виконанню цього завдання.

Метою даної роботи є формування критеріїв вибору дизайну промо-сайту.

На основі аналізу спеціалізованої літератури було виділено перелік критеріїв, за якими можна обирати та вдосконалювати дизайн промо-сайту:

- вивчення цільової аудиторії сайту. Аналіз цільової аудиторії є необхідним для складання портрету типового відвідувача сайту;
- створення загальної концепції дизайну сайту для опису того, як буде «працювати» дизайн, які в ньому можуть бути включені елементи, як будуть розставлені акценти та ін.;
- відображення основних особливостей сайту — яскравість, видовищність, запам'ятовуваність; дотримання балансу: будь-який промо-сайт повинен залишатися зрозумілим для своїх відвідувачів;
- використання двовимірної і тривимірної графіки; відео, аудіо, flash;
- підбір ілюстрацій та фотографій, що викликають емоції та будуть пов'язані з брендом. Їх можна використовувати в заголовках, іконках і при створенні анімації;

- підбір шрифтів. У кожного шрифту свій характер, тож необхідно вибрати той шрифт, що передасть настрій тексту за рахунок графічного образу;
- вибір кольорового оформлення сайту, яке відповідає цільовій аудиторії, корпоративному стилю типографії.

Тож можна підбити підсумки:

1) сайт повинен викликати у відвідувача відчуття комфорту завдяки правильному розташуванню інформації на сторінці, а також кольоровій гамі.

2) має бути присутнім стиль, завдання якого підкреслювати імідж компанії, поєднуватися з фірмовим стилем компанії. Сторінка повинна бути легко завантажена, щоб користувачі з повільним Інтернетом не мали чекати, поки вся сторінка завантажиться;

3) шрифти мають добре поєднуватися між собою, бути читабельними та дочечними до загального дизайну.

Чим якісніший сайт, привабливіший та зручніший, тим більше шансів, що відвідувач повернеться на нього знову, і тим більше він буде помітний серед інших. Розробка дизайну — справа далеко не проста, тому дизайнер повинен повністю «вжитися» в матеріал.

#### Література

1. Веб-дизайн [Електронний ресурс] // Вільна енциклопедія – Режим доступу: <https://uk.wikipedia.org/wiki/Веб-дизайн>. — Загл. с екрана.
2. Основные стили веб-дизайна [Електронний ресурс] // Mistli – Режим доступу: <http://www.mistli.ru/osnovnie-stili-veb-dizayna>. Загл. с екрана.
3. Кирсанов. Д. Веб-дизайн: книга Дмитрия Кирсанова / Д. Кирсанов. — СПб. : Символ-Плюс, 2006. — 376 с.
4. Ліндерман М. Помилки Web-дизайну і як їх усунути до того, як випозбудетесь відвідувачів / М. Ліндерман, Дж. Фрайдей; [пер. з англ. А. Миколайчук]. — М.: НТ Пресс, 2007. — 224 с.
5. Гаєвський А. Ю. Самоучитель по створенню web-сайтів: html, JavaScript та DHTML / А. Ю. Гаєвський, В.А. Романовський. — Київ: А.С.К., 2006. — 480 с.

**УДК 004.53**

**Завгородня О.С.,**

к.е.н., доцент кафедри комп'ютерних систем і технологій

**Ананьєв О.В.,**

магістр

Харківський національний економічний університет ім. С. Кузнеця,  
Харків

#### **Особливості та переваги рекламного відео**

На сьогоднішній день більшість компаній хочуть заінтригувати і зацікавити свого клієнта чимось незвичайним. Компанії використовують різні маркетингові

ходи, для вдосконалення або поширення реклами. На сьогоднішній день, з усіх існуючих видів реклами, найбільш популярна і ефективна відеореклама. Вона може поєднати в собі одразу декілька видів впливу, а саме візуальний і аудіальний. Саме це дозволяє глядачам добре сприймати та запам'ятовувати той або інший товар або послугу. Якою б цікавою вона не була він залишається, загалом, просто глядачем, тут відсутній будь-який зворотний зв'язок. Це дуже схоже на лекційну форму навчання з усіма її мінусами.

Відповідно з сучасними дослідженнями, споживачі вважають за краще знайомитися з послугою або товаром саме за допомогою відео, і 41% з них здійснюють покупку, спираючись на дані, наведені в ролику. Зростання відеореклами з кожним роком збільшується і займає провідні позиції в сфері реклами.

Головна перевага відеореклами у рекламній сфері – емоційна переконливість у тому, що відбувається на екрані. Всього за декілька секунд відеореклама може передати всі емоції, та інформацію, яка надовго залишиться у пам'яті користувача. Саме це допоможе виділити відеоролик, з поміж багатьох інших, та допоможе звернути на себе увагу. Головне завдання відеореклами полягає в просуванні товарів і послуг компанії, їх продажу, створення бренду та іміджу організації, підвищенні довіри і лояльності з боку покупців.

Відеореклама – це один з найбільш сильних засобів передачі рекламного повідомлення. Основними перевагами відеореклами є:

швидкість передачі (завдяки цьому легко проконтролювати момент отримання рекламного повідомлення);  
візуальний і звуковий вплив відбувається одночасно.

Серед недоліків відеореклами можна виділити її скороминущість. Якщо рекламний ролик не був помічений глядачем, то звернення можна вважати втраченим, якщо в подальшому його не повторять.

За різними рекламним сюжетам ролики можна розділити на такі різновиди:

1. Описові – такі ролики в своїй основі містять лише інформацію, без застосування будь-яких емоційних прийомів.
2. Благополучно-сентиментальні – такі ролики створюють легку атмосферу благополуччя, яка приходить з рекламованим товаром, і як правило, вони є основою відповідного способу життя.
3. Шокові – в сюжеті ролика протиставляють лиха і незручності без товару, який рекламується, а так само всі переваги, що з'являються після його придбання.

Відеореклама є одним з найефективніших видів реклами. Вона поєднує у собі основні переваги рекламної продукції: продуманий сценарій, акторська гра (у разі необхідності), комп'ютерна графіка, та безліч інших режисерських задумок, які він може втілити в життя у відеоролику.

Таким чином, створення іміджевого ролика є прекрасним рішенням в разі, якщо необхідно здійснити ефективний вплив на представників цільової аудиторії.



### Література

1. Розробка відео динамічних інтерфейсів для користувача [Електроний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.mka.ru/?p=40526>.
2. Імідж та стереотипи у відеореklamі [Електроний ресурс]. – Режим доступу: [http://studbooks.net/1443180/marketing/imidzh\\_reklame](http://studbooks.net/1443180/marketing/imidzh_reklame).
3. Відеореklama та її різновиди [Електроний ресурс]. – Режим доступу: <https://allforjoomla.ru/info/353-videoreklama-i-ejo-raznovidnosti>

**УДК 004.622**

**Завгородня Є.С.,**

к.е.н., доцент кафедри комп'ютерних систем і технологій

**Корнєв Б.С.,**

магістр

Харківський національний економічний університет ім. С. Кузнеця,

Харків

### **Критерії вдосконалення конвертації із тривимірної моделі у друковану модель**

Для реалізації певних критеріїв вдосконалення процесу конвертації слід зробити деякі удосконалення програмного продукту 3DS Max методом вживлення додаткового програмного забезпечення.

Метою даної роботи є формування й аналіз критеріїв вдосконалення процесу конвертації тривимірних моделей, а також створення додаткового програмного забезпечення.

На основі аналізу спеціалізованої літератури [1 - 5] автором було виділено перелік критеріїв, що дозволяють виконати етап конвертації тривимірних моделей. Нижче зазначено перелік цих критеріїв та рекомендацій у разі використання технології FDM(методом пошарового наплавлення).

- Використання Слайсерів
  - Використання сітки.
  - Слід урахувувати товщину стінок моделі. Стінки повинні бути рівні або товщі, ніж діаметр сопла. Інакше принтер не зможе їх надрукувати.
  - Обмеження кількості нависаючих елементів. Для кожного нависаючого елемента необхідна підтримуюча конструкція.
  - Точність. Точність по осях XY залежить від люфтів, та механіки принтера.
  - Наявність вузьких місць. Цей фактор також дуже проблемний для друкування.
  - Габарити друку. У разі великих габаритів моделі рекомендується друкувати її частинами, попередньо розрізавши модель на дрібніші частини.
  - Використання формату STL.
- Спочатку доцільно враховувати такі пункти як:
1. Використання слайсерів.

2. Використання сітки.
3. Обмеження кількості нависаючих елементів.
4. Точність друкуючого обладнання

В роботі виявлено, що не всі рекомендації можливо виконати на будь-якому друкувальному обладнанні. Наприклад, у старих версіях FDM принтерів максимально проблематично компенсувати наявність вузьких місць на об'єктах друку та налаштування точності, а також гарантія друку при будь-якому друкувальному форматі крім STL.

Таким чином, в даній роботі було сформовано перелік обов'язкових критеріїв для друку за FDM технологією. Сформований та обґрунтований перелік критеріїв дозволяє в подальшому перейти до вирішення питання щодо практичної реалізації підвищення шансу на допомогу технології розробки тривимірної моделі та її друку.

#### Література

1. Логинова М.И. О методиках создания сложных 3d-моделей под требования технологии 3d-engine [Электронный ресурс]: [URL:https://cyberleninka.ru/article/n/bazovye-priemy-i-aspekty-proektirovaniya-programmnogo-obespecheniya-na-osnove-trehmernyh-modeley-dlya-realtime-vizualizatsii](https://cyberleninka.ru/article/n/bazovye-priemy-i-aspekty-proektirovaniya-programmnogo-obespecheniya-na-osnove-trehmernyh-modeley-dlya-realtime-vizualizatsii).
2. Портал Фолипласт.ру Быстрое прототипирование, печать [Электронный ресурс] URL: <http://www.foliplast.ru/uslugi/bystrooe-prototipirovanie-3d-pechat.html>.
3. Хабрахабр:О Подготовке модели к печати [Электронный ресурс] URL: <https://habrahabr.ru/post/196182/>.
4. Портал Can-touch:О печати и конвертации для печати [Электронный ресурс] // URL: <http://can-touch.ru/blog/convert2stl/>
5. Челпанов И.Б. Задачи, методы и технические средства 3d-моделирования и сканирования [электронный ресурс] URL: <https://www.top-technologies.ru/ru/article/view1098>.

**УДК 331.101.3**

**Заєць Г.П.,**  
аспірант кафедри «Економіка та управління виробничим і комерційним бізнесом»  
Український державний університет залізничного транспорту,  
Харків

#### **Створення систем мотивації на основі крі**

Найбільш складною, незрозумілою і маловивченою технологією мотивації залишається комплекс ключових показників діяльності компанії. У західних джерелах його називають Key Performance Indicators - KPI.

Технологія мотивації, що базується на системі ключових показників діяльності компанії, отримала поширення на підприємствах Західної Європи і США, але є відносно новою для країн пострадянського простору. Ситуація з використанням різного роду індикаторів діяльності компанії, що відображається в застосування KPI і BSC (Balanced Scorecard, або Збалансована система показників

(ЗСП) - це система управління, яка дозволяє керівникам переводити стратегічні цілі компанії в чіткий план оперативної діяльності підрозділів.

При створенні системи КРІ дуже важливо, щоб використовувані показники були зрозумілі всім співробітникам, які беруть участь в процесі роботи. Зазвичай задіяні в конкретній операції або проекті люди зосереджені лише на своїй ділянці робіт, тому по-різному розуміють ефективність операції і практично ніколи не розуміють значення і місце узгодження в структурі цілей компанії. Одні концентруються на своєчасності підготовки документів, інші - на підписання контракту, треті - на зниженні витрат і т.д. КРІ дозволяє звести уявлення про те, як потрібно функціонувати, зокрема виконувати проекти або загальну ціль діяльності підприємства, до єдиного розуміння, надати цільову спрямованість діяльності співробітників і підрозділів. Загальна для всіх система координат дозволяє орієнтуватися в процесі та говорити на одній мові всім його учасникам. Її відсутність серйозно гальмує роботу компанії як злагодженого механізму, оскільки співробітники витрачають дуже багато сил і часу на те, щоб на неформальному рівні домовитися і досягти загального розуміння, зрозуміти, куди ж все-таки потрібно рухатися.

Першою і найбільш значущою умовою застосування методик вимірювання ефективності є усвідомлення керівництвом компанії необхідності цього кроку. Друга умова - наявність добре розвинутої інформаційної системи. На такій основі вже можна впроваджувати аналітичну систему, що підтримує використання КРІ.

Після того як показники визначені, методики розрахунків розроблені і забезпечені даними, інформаційні облікові системи впроваджені, систему вимірювання ефективності необхідно вбудовувати в бізнес-процеси. Без цього вона залишиться марною іграшкою - може бути, красивою, але чужорідною для компанії і нежиттєздатною. Тут не може бути шаблонів, тому при побудові системи подібного класу неминучий інтерактивний підхід: спочатку робиться пробний проект, який потім поліпшується.

Отже підводячи підсумок відзначимо, що для переважної більшості компаній, які приділяють належну увагу власній ефективності, впровадження подібних методик лише справа часу.

Необхідно приділити увагу тому, що при успішному впровадженні системи мотивації на базі ключових показників ефективності можливо отримати ряд переваг:

- мотивація співробітників безпосередньо пов'язана з досягненням бізнес-цілей компанії;
- ефект від впровадження системи може бути визначена і пораховано, в тому числі, в фінансових показниках;
- за допомогою даної системи можна стимулювати співробітників з «різними видами» потреб, застосовуючи матеріальні і нематеріальні стимули.

**УДК 104.925**

**Захарова К.В.,**

аспірант

**Морозова Н.Л.,**

к.е.н., доцент, декан фінансово-економічного факультету,  
кафедри фінансів, банківської справи та страхування

Харківський навчально-наукового інститут  
Державного вищого навчального закладу «Університет банківської справи»,  
Харків

### **Проекти, які використовують технологію криптовалюти**

Глобалізація, нестримне зростання грошових ринків, загальна комп'ютеризація і розвиток ІТ-технологій спричинили за собою появу в нашому суспільстві величезної кількості додаткових інститутів, фінансових інструментів і нових форм взаємодії між людьми. Одним з таких інститутів в сучасному світі виступають електронні гроші.

Ключовим питанням для більш глибокого розуміння ролі криптовалюти є визначення її економічної природи. В кінцевому рахунку будь-яке економічне явище є проекцією системи відносин між людьми з приводу виробництва, обміну, розподілу, споживання різного роду продуктів і послуг та їх похідних в умовах обмеженості ресурсів[1]. Мета даного дослідження - виявити, які економічні відносини теоретично відображає нова цифрова валюта і чи можна її вважати повноцінними грошима.

Вперше термін «криптовалюта» почав використовуватися після появи пирингової платіжної системи Bitcoin, яка була розроблена в 2009 р людиною або групою осіб під псевдонімом СатошиНакамото [2]. Bitcoin - система, яка використовує хешування і систему proof-of-work, це одна з перших криптовалют і на сьогоднішній день найпопулярніша. Транзакції, що здійснюються за допомогою «біткоїнів», дуже складно відстежити і неможливо відкликати. Завдяки ключовій особливості системи - децентралізації - два чоловіки можуть здійснювати операції купівлі-продажу в інтернеті безпосередньо, чи не звертаючись до центрального комп'ютера. Звідси впливає друга особливість Bitcoin: користувачі системи можуть самостійно «добувати» монети, задіюючи для цього відеокарти в власних комп'ютерах, які розраховують хеші заголовків блоку. Така «здобич» називається «Майнінг», тобто отримання грошей фактично з повітря - відбувається дуже повільно і вимагає величезних обчислювальних можливостей, а також витрат електрики [2]. Майнінг - це процес вирішення криптографічної функції, яку дуже складно вирішити, але легко перевірити правильність відповіді.

Зараз вже стали вводиться в експлуатацію перші банкомати, здатні перетворювати монети Bitcoin в звичайні гроші. організації, які ставлять ці банкомати, пропонують картки Mastercard, прив'язані до Bitcoin-рахунку. При тому, що сама валюта існує вільно, до неї намагаються і будуть намагаються пристосуватися всілякі організації, в тому числі і ті, які надають супутні послуги,

наприклад, гарантію збереження монет в гаманці або забезпечення безпеки транзакцій[3].

Також існують і інші платіжні системи, які беруть Bitcoin, такі як visa, PayPal і Bitpay. Наприклад, сервіскомпанія Bitpay на даний момент обслуговує більше 15000 власників бізнесів, і присутній у 200 країнах світу. Платіжна система Bitpay дозволяє приймати біткоіни самим різним продавцям. Деякі продають онлайн-послуги, такі як веб-хостинг або віртуальні приватні мережі. Інші продають ювелірні вироби або електроніку. Біткоіни приймають до оплати навіть деякі ресторани і кондитерські. Останнім часом використання біткоіни шириться в таких онлайн-індустріях, як «контент для дорослих» і соціальні ігри[4].

Висновки. По-перше, в сучасному світі криптовалюта є інноваційною розробкою, поява якої стало можливим завдяки розвитку глобальних технологій високошвидкісної передачі інформації, коли мережу інтернетрозрослася до величезних масштабів, а децентралізованої ні мережі отримали велику популярність.

По-друге, інтерес до криптовалюти стрімко зростає, в зв'язку з вимоги в світі «справедливих грошей», повною анонімністю і захистом від підробок.

По-третє, у криптовалюти в порівнянні зі звичайними національними валютами існує досить велика кількість як позитивних, так і негативних характеристик і тільки подальший їх розвиток може виявити баланс переваг і недоліків в порівнянні з іншими грошима. Разом з тим вже зараз слід відзначити популярність криптовалюти на світових фінансових ринках.

#### Література

1. Огляд цифрових валют [Електронний ресурс]. - Режим доступу: [http://www.prostobank.ua/internet\\_banking/stati/obzor\\_tsifrovih\\_kriptoalyut](http://www.prostobank.ua/internet_banking/stati/obzor_tsifrovih_kriptoalyut).
2. 12 дивовижних фактів про «криптовалюту» Bitcoin [Електронний ресурс]. - режим доступу: <http://hitech.vesti.ru/news/view/id/3771>.
3. Біржа криптовалюти exmoney [Електронний ресурс]. - Режим доступу: <http://exmoney.com>.
4. 10 надприбуткових криптовалют ринку [Електронний ресурс]. - режим доступу: <http://forbes.ua/business/1361855-10-sverhpribylnyh-kriptoalyutnyh-rynkov/1361868#cut>.

**УДК 658.152:656.2**

**Зубов А.М.,**  
здобувач кафедри економіки та  
управління виробничим і комерційним бізнесом  
Український державний університет залізничного транспорту,  
Харків

### **Сучасні проблеми забезпечення інноваційної діяльності на підприємствах залізничного транспорту**

Інновації мають першорядне значення для розвитку залізничного транспорту України та підвищення ефективності його функціонування на перспективу. Для повноцінного задоволення потреб споживачів на ринку необхідно, щоб залізниці України працювали у злагодженому синхронному режимі з більшою

відповідальністю щодо дотримання графіків роботи. Все це поступово і неухильно змушуватиме залізничний транспорт працювати в режимі і на рівні функціонування міжнародних транспортних коридорів. Отже, рівень техніки, технології, організації, нормативно-правового забезпечення має відповідати міжнародним нормам.

Статистичні дані останніх років свідчать про те, що залізничний транспорт України функціонує з основними фондами, спрацювання яких складає майже 82% [1]; застарілими і недосконалими є засоби та методи ремонту і технічного обслуговування рухомого складу, залізничної колії та інших основних фондів; постійно відчувається необхідність в удосконаленні організації процесу перевезень та системи управління цим процесом. Як бачимо, залізничний транспорт відчуває гостру необхідність в підвищенні ефективності використання транспортних засобів, нарощуванні техніко-експлуатаційних можливостей, удосконаленні рівня сервісного обслуговування. Все це пов'язано з пошуком дієвих організаційно-економічних механізмів інноваційного розвитку підприємств залізничного транспорту.

Інноваційна діяльність на залізничному транспорті повинна бути орієнтована на ті напрями, які визначають рівень його технічного розвитку та в значній мірі якість роботи і продуктивність праці в галузі. В першу чергу це ті напрямки, де спостерігається технічне відставання вітчизняного транспорту від транспорту зарубіжних країн.

Сьогодні в Україні існують наступні проблеми, що стримують розвиток інноваційної активності вітчизняних підприємств залізничного транспорту:

- відсутність науково-методологічної бази формування науково-технологічної сфери;
- відсутність системності у здійснюваних державою заходах щодо реалізації інноваційного потенціалу залізничної галузі;
- управління інноваційною діяльністю на залізничному транспорті здійснюється без чітко сформульованої стратегії науково-технологічного та інноваційного розвитку;
- відсутність дієвої системи пріоритетів розвитку науково-технологічної сфери;
- нескоординованість дій суб'єктів забезпечення інноваційної діяльності;
- недостатність фінансових ресурсів для забезпечення наукових досліджень та впровадження інноваційних розробок;
- інноваційна сфера підприємств залізничної галузі досі не стала посправжньому привабливою для вітчизняних та іноземних інвесторів.

Слід відзначити, що інноваційну сферу від наукової і виробничої відрізняє наявність специфічної маркетингової функції, специфічних методів фінансування, кредитування і правового регулювання, особливої системи мотивації суб'єктів інноваційної діяльності. В кінцевому рахунку ці методи зумовлюються специфікою інноваційної праці і кругообігу коштів, отриманням економічного доходу та інноваційного продукту» [2, с. 30-31].

Активізація інноваційної діяльності на залізничному транспорті потребує нових форм та методів впровадження досягнень науки і техніки, насамперед за рахунок розширення інноваційного ринку [3, с. 9]. Недоліками розвитку інноваційного ринку в Україні є неринковий характер формування цін, безсистемність у визначенні безпосередніх замовників і споживачів виконаних розробок; відсутність аукціонних торгів інноваційних розробок; відсутність інноваційних бірж і ефективної реклами; дефіцит маркетингових досліджень, низька питома вага витрат на інноваційну діяльність у капіталовкладеннях; відсутність недержавних науково-дослідних і проектно-конструкторських організацій [4, с. 14-15].

Таким чином проблема організації, розвитку та забезпечення ефективності інноваційного процесу на підприємствах залізничного транспорту набуває визначального характеру для виходу галузі з критичного стану та забезпечення її конкурентоспроможності як на внутрішньому, так і на зовнішньому транспортних ринках.

#### Література

1. КРІ для «Укрзалізничці»: Оттолкнуться от дна [Электронный ресурс]. - Режим доступа: <http://tep-vertical.com.ua/kpi-dlya-ukrzhalyznytsi-ottolknutsya-ot-dna/>
2. Барышева А.В. Инновации: учебное пособие / А.В. Барышава, К.В. Балдин, С.Н. Галдицкая, И. И. Передеряев / — М.: Дашков и К, 2007. — 382 с.
3. Рашкин В.Ф. Некоторые аспекты государственного регулирования инновационной деятельности / В.Ф. Рашкин // Недвижимость и инвестиции. Правовое регулирование. — № 2-3 — 2002. — 198 с.
4. Бекетов Н.В. Современные тенденции развития науки и инновационной деятельности / Н.В. Бекетов // Проблемы современной экономики. — № 3(15) — 2007. — 548 с.

**УДК 656.078.8:334.012.82**

**Каличева Н.Є.,**

к.е.н., доцент, доцент кафедри економіки  
та управління виробничим і комерційним бізнесом  
Український державний університет залізничного транспорту,  
Харків

#### **Пріоритетні напрями розвитку конкурентоспроможності залізничного транспорту при інтеграції в світову транспортну систему**

У ефективному розвитку національного господарства транспорт відіграє важливу роль, адже його дієва система транспортних комунікацій є матеріальною основою для досягнення стійкого економічного зростання.

Про проблеми вітчизняного транспортного комплексу сказано вже досить багато [1], але, все таки необхідно зазначити, що здійснення інфраструктурних та

транспортних проектів щодо оновлення та модернізації рухомого складу, реконструкції та будівництва нових об'єктів, розмежуванні вантажного та пасажирського руху, зокрема в залізничному сполученні, створення інноваційних транспортно-логістичних центрів і т.д., є необхідними комплексними заходами щодо розвитку вітчизняної транспортної системи.

Варто зазначити, що ринок транспортних послуг нашої країни на даний час має певні проблеми в питаннях збалансування попиту та пропозиції відносно надання послуг в сфері вантажних та пасажирських перевезень, що призводить до зниження темпів економічного розвитку національного господарства, так як виготовлені товари не можуть бути вчасно доставлені споживачу і виробник змушений зменшувати масштаби виробництва.

Ще однією проблемою є досить слабка інтеграція вітчизняного транспортного комплексу у світову транспортну систему. Адже можливість участі у глобальних перевізних процесах вітчизняного рухомого складу має ґрунтуватися на таких якісних ознаках як [2]:

- час перевезення;
- дотримання строків доставки;
- надійність та безпека;
- наявність відповідної пропускної спроможності;
- гнучкість щодо строків відправлення;
- частота обслуговування та ін.

Досить актуальним залишається проблема оновлення та модернізації рухомого складу, зокрема залізничного транспорту, адже відповідність світовим стандартам щодо швидкості, якості та комфортності обслуговування, насамперед пасажирських перевезень, є одними із основних умов забезпечення конкурентоспроможності галузі, як на внутрішньому, так і на зовнішньому ринках [3]. А зростання попиту на транспортні послуги, як вітчизняних, так і закордонних перевізників, потрібно задовольняти, особливо наземному виду транспорту, який займає одне із провідних місць серед вітчизняних перевізних підприємств.

В структурі експортних послуг частка наземного транспорту займає більше 80%, що визначає залізничний транспорт, як один із основних в даному сегменті перевезень. Адже його потенційні можливості, особливо для перевезення масових вантажів, є досить перспективними на європейському напрямку, навіть незважаючи на різницю в ширині колії, щодо якого ведуть співробітництво відносно розбудови колії шириною 1520 мм в країнах Західної Європи, а на території нашої країни з'являться ділянки із колією європейського зразка.

Звісно, що за таких умов якість надання транспортних послуг має бути на досить високому рівні відповідно до світових вимог та стандартів, із формуванням дієвої транспортно-логістичної системи.

#### Література

1. [Дикань В.Л.](#) Перспективы развития экономики Украины в условиях формирования международных транспортных коридоров в системе мировой глобализации экономики/ В.Л. Дикань//Вісник економіки транспорту і



промисловості: збірник науково-практичних статей. – Харків: УкрДАЗТ, 2013. – Вип.42. – С. 144 - 149.

2. Прохорченко А.В. Концептуальні підходи до управління пропускнуою спроможністю залізничної інфраструктури в умовах конкуренції на ринку перевезень /А.В. Прохорченко // Журнал Залізничний транспорт України. – 2013. – Вип. 3/4. – С. 63-65.

3. Каличева Н.Є. Обґрунтування пропозицій спрямованих на покращення стану основних фондів залізничного транспорту/ Н.Є. Каличева, В.О. Маслова// Scientific journal. INNOVATIVE SOLUTIONS IN MODERN SCIENCE No. 3(3), 2016 P. 4-13.].

## УДК 339.9

**Каплун С.О.,**

к.пед.наук, доцент, доцент кафедри економічних дисциплін  
Національна академія Національної гвардії України,  
Харків

### **Перспективи удосконалення фінансового забезпечення військових частин НГУ шляхом запровадження зарубіжного досвіду**

#### *Напрямки стимулювання роботодавців до підвищення безпеки праці*

Представлено результати аналізу можливих шляхів удосконалення фінансового забезпечення військових частин Національної гвардії шляхом запровадження успішного досвіду провідних країни НАТО, який базується на запровадженні територіальні принципів тилового та фінансового забезпечення.

В сучасних умовах військові частини в значній мірі обмежені в мобільності через громіздкого військового господарства, в зв'язку з чим в перспективі на майбутнє необхідний поступовий і послідовний перехід до територіальної системи тилового забезпечення, яка повинна звільнити мобільні війська від численних забезпечують підрозділів, що дозволить їм оперативно висуватися в райони виконання бойових завдань, маючи при собі лише необхідний мінімум матеріальних засобів.

У таку систему тилового забезпечення увійдуть і фінансово-економічні служби (відділи) гарнізонів, на які будуть покладені завдання щодо фінансового забезпечення військ.

Зарубіжна практика фінансування військ свідчить про широке використання територіальних фінансово-економічних органів.

Наприклад, в США організація фінансового забезпечення та контролю, структура фінансових органів, що утворюють військово-фінансову службу збройних сил, включає три ланки: фінансові органи центрального апарату міністерства оборони і міністерств видів збройних сил і фінансово-облікові відділи гарнізонів, баз, складів і інших стаціонарних ланок.

Якщо розглянути Німеччину, то там чисто військові функції збройних сил відокремлені від адміністративних, що повністю відбилося на структурі органів

управління. Міністерство оборони, будучи вищим органом управління збройними силами, складається з трьох головних управлінь (у військових справах, військової техніки і головне військово-адміністративне управління) і двох самостійних відділів (фінансового і кадрів). Генеральному інспектору бундесверу (фактично головнокомандувачу) не підпорядковане жодне з цих управлінь і відділів, на які покладено функції забезпечення Збройних Сил. Підпорядкованість служб постачання тільки вищим тиловим ланкам витримана на всіх рівнях, в тому числі в округах і гарнізонах.

Також територіальні принципи тилового та фінансового забезпечення притаманні також і збройним силам Великобританії та Норвегії. Однак в останні роки в цих арміях все більшу перевагу щодо організації матеріально-технічного забезпечення військ віддається приватному сектору.

Перспективу подальших досліджень вбачаємо у необхідності подальшого вивчення зарубіжного досвіду реформування фінансового забезпечення військових частин Збройних Сил провідних країни НАТО, що базується на запровадженні територіальні принципів тилового та фінансового забезпечення, та визначенні можливостей його запровадження для військових частин Національної гвардії України.

#### Література

1. Каплун С.О., Гончаренко Н.Г. Управління фінансово-економічною діяльністю Національної гвардії України: навчальний посібник для слухачів магістратури денної та заочної форм навчання спеціальності «Менеджмент організацій і адміністрування» спеціалізації «Організація тилового забезпечення військ» / уклад.: С.О. Каплун, Н.Г. Гончаренко.- Х.: НАНГУ, 2017. – 260 стор.
2. Плотников Д.М. О целесообразности финансового обеспечения войск через гарнизонные финансово-экономические службы (отделы) / Военная мысль / Д. М. Плотников // – М : Военная мысль, 2007. – № 8. – С. 27–41.
3. Федорович В.А., Муравник В.Б., Бочкарев О.И. США: военная экономика (организация и управление) сост.: В.А. Федорович, В.Б. Муравник, О.И. Бочкарев. // Под общей редакцией П.С. Золотарева и Е.А. Роговского. – М., Международные отношения, 2013. – 616 с.

**УДК 007.51.001.63:331.101.1**

**Квітковський Ю.В.,**

старший викладач кафедри охорони праці  
та безпеки життєдіяльності

Харківський національний університет імені В.Н.Каразіна,  
Харків

### **Використання підброньового одягу для раціонального розподілу навантажень від бронежилету на тіло людини**

У доповіді розглядається проблема недостатності урахування ергономічних характеристик при конструюванні бронежилетів та підброньового одягу, що

застосовуються співробітниками силових структур, які здійснюють охорону правопорядку і забезпечують економічну безпеку держави та суб'єктів економічної діяльності. Пропонуються технічні заходи щодо більш раціонального розподілу ваги бронезилету за рахунок застосування спеціальних конструкцій підбрньового одягу.

Як відомо, тривале перебування у стоячому положенні під дією навантаження, навіть і у статичному стані, є виснажливим. «Слабкими» ділянками людського тіла при цьому є ноги, а також плечі та поперековий відділ тулуба. Механічні навантаження, що діють на міжхребцеві диски при положенні стоячи, будуть перевищувати загальну вагу тіла. Це відбувається тому, що центр мас тіла людини, яка стоїть, розташований приблизно в області 5-го поперекового хребця. Здавалося б, на даний хребець повинна діяти вага верхніх частин тіла, що дорівнює приблизно половині ваги тіла.

Однак центр мас вищерозташованої частини тіла знаходиться не безпосередньо над міжхребцевих диском, а трохи попереду від нього. Тому виникає момент сили обертання, під дією якого тіло згиналося б вперед, якби він не компенсувався роботою спинних м'язів. Щоб створити необхідний момент сил, ці м'язи зазвичай повинні розвивати велику силу. Оскільки лінія дії цієї сили м'язової тяги йде практично паралельно хребту, вона, підсумовуючись із силою тяжіння, різко збільшує тиск на міжхребцеві диски. Тому сила, що діє на 5-й поперековий хребець при звичайному положенні стоячи, становить не половину ваги тіла, а вдвічі більшу величину. Сюди ж слід додати і вагу бронезилету.

Загалом конструкція бронезилетів включає в себе елементи однакового призначення, основними з яких є грудна і спинна секції, що з'єднуються між собою за допомогою плечових і/або бічних роз'ємно-регульовальних пристроїв і застібок, утворюючи власне бронезилет. Крім основних елементів, склад бронезилету можуть доповнювати: елемент пахового захисту, наплічники, шийно-плечова накладка, захисний комір, елементи захисту стегон, плечові валики для зручності перенесення зброї, транспортно-розвантажувальні системи для перенесення бойової екіпіровки.

Цілком очевидно, що чим більша вага бронезилету, тим важче його носити. Але слід мати на увазі не тільки вагу, а також і розподіл її по тілу. Навіть за умови досить значної ваги, раціональний її розподіл по поверхні тулуба, при якому центр ваги бронезилету знаходиться на мінімальній відстані від центру ваги людського тіла (бажано – співпадає), забезпечує більшу зручність експлуатації. Так само слід уникати й розхитування бронезилету на тулубі, оскільки це призводить до перенапруження м'язів спини та шиї або стискання міжхребцевих дисків.

На даний час бронезилети є невід'ємною складовою бойового спорядження, а відтак вже давно розробляються і впроваджуються у повсякденну практику спеціальні різновиди одягу, що пристосовані саме для носіння під бронезилетом (наприклад, польові сорочки типу P1G-TAC PCS - FR-Pro Punisher Combat Shirt). Їх специфіка полягає в тому, що грудний та спинний відділи такого одягу виготовляються зі спеціальних вологовідвідних матеріалів, кишені та кріплення для знаків розрізнення перенесені на рукави і камуфляжне фарбування нанесено та ті ділянки одягу, що не прикриті бронезилетом. Деякі моделі одягу мають плечові накладки, що захищають трапецієподібні м'язи, ключицю, верхню частину грудей від потертості шкіри

плечовими елементами бронезилету.

З метою більш раціонального розподілу ваги бронезилету по тулубу, пропонується використовувати підброневий одяг не тільки як засіб захисту шкіри від перезволоження, подразнення та потертостей, але також і в якості засобу розподілу ваги бронезилету по тулубу. Зокрема пропонується улаштування пружно-піддатливої амортизованої прокладки у вигляді розподільної пелерини, що повинна прикривати верхню частину грудей та ключичну область і яка призначається для розподілу навантаження по площі верхньої частини тулуба, зменшуючи таким чином питоме навантаження від плечових елементів бронезилету.

Також пропонується зменшувати загальну вагу бронезилету, що передається на плечові елементи, за рахунок кріплення деяких його допоміжних деталей не до грудної секції, а до підброньового одягу, а саме: елементи захисту паху та стегон прикріпляти до силового поясу, інтегрованого у підброневий одяг, а наплічники та захисний комір – до розподільної пелерини.

Вказані заходи дозволять краще врівноважити бронезилет на тулубі бійця, а також раціональніше розподілити його вагу, що забезпечить більш комфортні умови його бойової експлуатації.

**УДК 004.855.5**

**Климнюк В.Є.,**

к.т.н., професор кафедри комп'ютерних систем і технологій

**Братушкіна В.В.,**

магістр

Харківський національний економічний університет ім. С. Кузнеця,  
Харків

### **Розробка методики створення відеоконтенту для мультимедійних навчальних підручників**

Одним з найбільш актуальних засобів навчання є відеоуроки, що дозволяють зробити навчальні заняття (аудиторні і самостійні) цікавішими, динамічними і переконливими, а величезний потік інформації, що вивчається легко доступним.

Метою даної роботи є розробка методики створення відеоконтенту для мультимедійних навчальних підручників.

Проведений аналіз літератури не дозволив виявити методик по розробці відеоконтенту [1,3]. Тому була розроблена наступна методика, що містить такі етапи [2,4]:

Етап 1. Визначення теми відеоурока. Збір матеріалу.

Спочатку потрібно обрати тему за якою буде розроблятися відеоурок. Здійснити підбір матеріалу з урахуванням його специфіки та складності.

Етап 2. Вибір форми навчального відеоуроку.

Навчальні відеоматеріали можна по-різному піднести учням. Дуже важливо розуміти – який саме фрагмент навчального матеріалу потрібно візуалізувати, отже, від цього і буде залежати вибір форми відеоуроків.

Етап 3. Вибір ПЗ для відеоуроку.

Для створення відеоуроків існує чимало програм і додатків, що відрізняються функціональними можливостями, але вибираючи, потрібно звернути пильну увагу на багато критеріїв.

Етап 4. Розробка сценарію для відеоуроку.

Написання сценарію має важливу роль в створенні відеоуроків. Ефективність навчання безпосередньо залежить від грамотного змісту відеоурока.

Етап 5. Запис відеоуроку.

Перед початком запису виробляються настройки програми. Далі йде запис уроку через скрінкасти.

Етап 6. Монтування відеоуроку.

Після запису, настає час монтування відеоуроку. У процесі монтажу відзнятий матеріал редагується, уточнюється сценарій, накладається звук і титри – текстові коментарі до кадрів тощо.

Етап 7. Тестування відеоуроку.

Для тестування потрібно провести будь-який метод опитування.

Етап 8. Реалізація відеоуроку.

Впровадження відеоуроків до електронних носіїв, мультимедійних книг, сайти дистанційного навчання тощо.

Таким чином, в даній роботі була розроблена методика створення відеоконтенту для навчальних мультимедійних підручників. Данна методика в подальшому дозволить розробляти відеоуроки для навчання швидше та ефективніше.

#### Література

1. Методологія розробки відеоуроків [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.hups.mil.gov.ua/periodic-app/article/4216>
2. Створення відеоуроків як альтернативної форми навчання [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://fastform.ru/10-klass/sozdanie-video-urokov-kakalternativnoi-formy-obucheniia>
3. Як створити відеоурок. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://prouspex.com/2011/02/kak-sozdat-videourok/>.
4. Кулебацький В. Н. Створення відеоуроків для навчального процесу [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://ito.edu.ru/2010/Rostov/V/2/V-2-6.html>.

**УДК 004.946**

**Климнюк В.Є.,**  
к.т.н., професор кафедри комп'ютерних систем і технологій  
**Остапенко К.В.,**  
магістр  
Харківський національний економічний університет ім. С. Кузнеця,  
Харків

### **Методика розробки мультимедійного навчального комплексу з елементами віртуальної реальності**

Віртуальні світи є потужними новими засобами дистанційного навчання з використанням комплексних мультимедіа-операційних середовищ.

Метою даної роботи є проаналізувати вже існуючі системи віртуальної реальності в навчанні та запропонувати свою методику розробки мультимедійного навчального комплексу з елементами віртуальної реальності.

На основі аналізу спеціалізованої літератури [1 - 5] автором були виділені та розроблені: метод застосування симуляцій в електронному навчанні, метод реалізації віртуальної панорами як елементу ВР у використанні МНК та метод створення 3D моделей, як елементу ВР для мультимедійного навчального комплексу.

Симуляцію в освітньому процесі розрізняють за такими видами [3]:

- Когнітивна інтеграція.
- Інтеграція психомоторна.
- Швидке прийняття рішень.
- Закріплення навичок через повторення.
- Дозволяє розібрати ситуацію по частинах.
- Навчання через навчання інших.

Освітня симуляція – це структурований сценарій з детально розробленою системою правил, завдань і стратегій, які створені з певною метою: сформувати специфічні компетенції, які можуть бути безпосередньо перенесені в реальний світ.

Комп'ютерні симуляції - це моделювання навчальної ситуації і послідовне її виконання з метою вирішення на комп'ютері.

Щодо створення віртуальних панорам, було виявлено три основні етапи:

- Фотозйомка об'єкта.
- Обробка отриманих зображень.
- Збірка віртуального туру.

Розроблена та запропонована методика створення 3D моделей, як елементу ВР для мультимедійного навчального комплексу.

1. Вибір програмного забезпечення
2. Моделювання (геометрія, матеріали, джерела світла, віртуальні камери, додаткові ефекти).
3. Рендерінг (Z-буфер, сканлайн, трасування променів, глобальне освітлення).

4. Збереження в Flash.

5. Інтеграція в мультимедійний навчальний комплекс.

Таким чином, в даній роботі були запропоновані свої методики розробки мультимедійного навчального комплексу з елементами віртуальної реальності.

В подальшому запропоновані моделі дозволяють перейти до вирішення питання щодо практичної реалізації розробки мультимедійного навчального комплексу з елементами віртуальної реальності такими як симуляції, 3D тури та 3D моделі.

#### Література

1. Березовский В. С. Создание электронных учебных ресурсов и онлайн-обучение : Учебн. пособ. / В. С. Березовский, И. В. Стеценко. — К. : Изд. группа ВНУ, 2013. — 176 с.

2. Бондар І. О. Методика вибору елементів програмного комплексу для створення й обробки мультимедійного видання / І. О. Бондар, О. І. Хорошевський // Квалілогія книги. — Львів : Львів. ак. друк. — Випуск № 1 (17). — 2010. — С. 4—12.

3. Пушкар О. І. Сучасні технології електронних мультимедійних видань : монографія / О. І. Пушкар. — Х. : ІНЖЕК, 2012. — 424 с.

4. Чепмен Н. Цифровые технологии мультимедиа / Н. Чепмен, Дж. Чепмен; пер. с англ. — М. : Изд. ВИЛЬЯМС, 2006. — 624 с.

5. Чубук В. В. Методичні вказівки до виконання розділу «Охорона праці» в магістерських кваліфікаційних роботах для студентів усіх форм навчання спеціальності «Комп'ютеризовані технології та системи видавничо-поліграфічних виробництв» та «Технологія електронних мультимедійних видань» / В. В. Чубук. — Х. : ХНЕУ, 2009. — 16 с.

**УДК 316.624 : [159.9 : 331.101.3]**

**Кобелева Т.А.,**

к.э.н., доцент, доцент кафедры организации производства  
и управления персоналом

Национальный технический университет «ХПИ»,  
Харків

#### **Репутационный комплаенс на промышленном предприятии**

Поиск новых эффективных систем управления предприятием или сложной организацией предполагает поиск постоянных новаций в данной сфере. Для отечественных предприятий такой новой стал комплаенс, который активно внедряется во все сферы деятельности зарубежных компаний и активно начал развиваться на украинских предприятиях. Появление комплаенса носит исключительно практический характер и ученые теоретики пока мало изучили данную проблему.

В процессе принятия управленческих решений среди инструментов риск-менеджмента и антикризисного управления значимыми становятся не столько процедуры финансовой реабилитации коммерческих организаций, сколько коммуникационные меры по предупреждению, прогнозированию и ликвидации кризиса недоверия со стороны общества в лице регулирующих органов, инвесторов, партнеров, акционеров, клиентов и т. д. Для реализации названных коммуникационных мер можно использовать различные инструментальные подходы. В данном контексте предлагается подход, основанный на репутационном комплаенсе.

Комплаенс для любой организации должен обеспечивать соответствие всех существующих в организации бизнес-процессов всем внутренним политикам и процедурам, которые разрабатываются с учетом местного, украинского законодательства и ведущих международных практик.

Для детализации сущности коммуникационного механизма репутационного комплаенса предлагается применять модель системы репутационного комплаенса организации [1]. Считаем, что данная модель описывает, в том числе в графическом виде, механизмы взаимодействия элементов корпоративной культуры, организационной структуры, правил и процедур, регламентированных внутренними нормативными документами, профессиональных норм, обеспечивающих их соблюдение всеми работниками с целью сохранения деловой репутации. В предлагаемой модели система репутационного комплаенса имеет три концептуальных составляющих [1]:

1. Профессиональная составляющая, отражает соблюдение работниками промышленного предприятия стандартов профессиональной деятельности.
2. Коммуникационная составляющая, отражает соблюдение внутренних правил и регламентов всеми работниками и топ-менеджментом организации);
3. Контроллинговая составляющая, отражает фиксацию нарушений и выявление комплаенсрисков, стимулирование требуемых соответствий при осуществлении бизнес-процессов).

Профессиональная составляющая носит методологический характер, является ядром модели на всех уровнях управления. Коммуникационная составляющая репутационного комплаенса объединяет взаимоотношения внутри коллектива в рамках корпоративной этики, что отражается в стилях и традициях, формализуется с помощью Кодексов корпоративной культуры и Кодексов профессиональной этики и чести организации. Итак, реализация стратегических и оперативных целей обеспечения устойчивости бизнеса может осуществляться на основе системы контроллинга – информационно-аналитического обеспечения управления бизнес-процессами с учетом движения финансовых потоков и других ресурсов организации. Благодаря контроллингу экономический субъект имеет возможность наблюдать и контролировать все бизнес-процессы.

Эффективная система комплаенс не ограничивает возможности экономического роста и, тем более, не чинит им препятствий, а, наоборот, придает предприятию уверенности при разрешении неоднозначных или критических



ситуаций. Служба комплаенс защищает компанию от репутационных рисков, открывая тем самым дополнительные возможности для ее развития.

### Литература

1. Орлова М.Г. Концепция образовательного комплаенса вуза // Обучение и воспитание: методики и практика. – 2015. – № 22. – С. 229-232.
2. Перерва П.Г. Комплаенс-программа промышленного предприятия: сущность и задачи / П.Г.Перерва // Вісник Нац. техн. ун-ту "ХПІ" : зб. наук. пр. Сер. : Економічні науки. – Харків : НТУ "ХПІ", 2017. – № 24 (1246). – С. 153-158.
3. Перерва П.Г. Формування кон'юнктури ринку електротехнічної продукції / П.Г.Перерва, Т.О.Кобелева, Н.П.Ткачова // Вісник Нац. ун-ту «Львівська політехніка» : зб. наук. праць. Сер. : Проблеми економіки та управління. – Львів : Львівська політехніка, 2015. – № 815. – С. 118-125.
4. Перерва П.Г. Банкрутство, санація та реструктуризація підприємства як економічні категорії антикризового управління / П.Г.Перерва, Т.О.Кобелева, В.Л.Товажнянський // Вісник Нац. техн. ун-ту «ХПІ» : зб. наук. пр. Темат. вип. : Технічний прогрес та ефективність виробництва. – Харків : НТУ «ХПІ». – 2015. – № 59 (1168). – С. 148-152.
5. Перерва П.Г. Моделювання стратегічної політики маркетингу конкурентоспроможності на засадах бенчмаркінгу / П.Г.Перерва, Н.П.Ткачова // Економічні науки : зб. наук. праць. Сер. : Економіка та менеджмент. – Луцьк : ЛНТУ, 2012. – Вип. 9 (34), ч. 2. – С. 10-23.
6. Науково-методичні підходи до вирішення проблем практичної реалізації механізму комерціалізації об'єктів інтелектуальної власності / П.Г.Перерва, І.В.Гладенко, А.В.Косенко, М.М.Ткачов // Вестник Нац. техн. ун-та «ХПИ» : сб. науч. тр. Темат. вып. : Технический прогресс и эффективность производства. – Харьков : НТУ «ХПИ», 2008. – № 18. – С. 105-110.
7. Ткачов М. М. Ринок контрафактної продукції в системі неформальної економіки / М. М. Ткачов // Вісник Нац. техн. ун-ту «ХПІ» : зб. наук. пр. Темат. вип. : Технічний прогрес та ефективність виробництва. – Харків : НТУ «ХПІ». – 2013. – № 22 (995). – С. 89-95.
8. Экономика и управление инновационной деятельностью: учебник / Под ред. проф. Перервы П.Г., проф. Вороновского Г.К., проф. Меховича С.А., проф. Погорелова Н.И. – Харьков: НТУ «ХПИ», 2009. – 1203 с.
9. Перерва П.Г. Маркетинг на промышленном предприятии.- М.: НПО «Реклама, информация, маркетинг», 1991.- 80 с.
10. Перерва П.Г. Управление ассортиментом продукции / П.Г.Перерва.- М.: НПО «Реклама, информация, маркетинг», 1991.- 80 с.
11. Косенко О. П. Комерціалізація інтелектуально-інноваційних технологій [Монографія] / О.П.Косенко. - Х.: «Смугаста типографія», 2015.- 517 с.
12. Перерва П.Г. Управление сбытом промышленной продукции в системе маркетинга.- М.: НПО «Реклама, информация, маркетинг», 1991.- 93 с.
13. Перерва П.Г. Исследование рынка промышленной продукции / П.Г.Перерва.- М.: НПО «Реклама, информация, маркетинг», 1991.- 96 с.

14. Перерва, П.Г. Визначення ефективності використання виробничого потенціалу машинобудівного підприємства / П.Г.Перерва, Н.М.Побережна // Маркетинг і менеджмент інновацій. - 2012. - №2. - С. 191-198.

15. Косенко А.П. Экономическая оценка инновационного потенциала / А.П.Косенко, Д.Коциски, О.И.Маслак, П.Г.Перерва, Д.Сакай.- Монография / Под ред. проф. Перервы П.Г. и проф. Д.Коциски – Харьков-Мишкольц : НТУ „ХПИ”, Мишкольц.техн.ун-т, 2009. – 170 с.

**УДК 656.2.078**

**Корінь М.В.,**

к.е.н., доцент кафедри «Економіка та управління виробничим і комерційним бізнесом»

Український державний університет залізничного транспорту,  
Харків

### **Теоретичні засади розвитку транскордонного співробітництва залізничного транспорту України**

Вигідне географічне положення України на перетині міжнародних транспортних шляхів створює величезні можливості для реалізації її транзитного потенціалу та зовнішніх економічних зв'язків.

В умовах затвердження європейського вектору інтеграції України залучення залізничного транспорту в систему міжнародних економічних відносин на засадах транскордонного співробітництва створює підґрунтя для втілення проектів розвитку українських залізниць, наближення якості транспортно-логістичних послуг до рівня європейських стандартів та збільшення експорту транспортних послуг Укрзалізниці.

Незважаючи на те, що розширення меж транскордонного співробітництва та збільшення експорту транспортних послуг визначено одним із стратегічних векторів розвитку залізничного транспорту України, наразі практична реалізація проектів транскордонного співробітництва українських залізниць виявляється формальною та малоефективною. В значній мірі такий стан справ в сфері міжнародної діяльності Укрзалізниці обумовлено відсутністю теоретичного базису розвитку залізничного транспорту на засад транскордонного співробітництва, що встановлював основоположні принципи поглиблення співпраці залізниць для реалізації спільних проектів їх інноваційного розвитку.

В історичному аспекті термін «транскордонне співробітництво» вперше застосовувався в міжнародній політико-правовій сфері. Глобалізаційні процеси якісно зміни погляди на розуміння значимості транскордонного співробітництва для стимулювання соціально-економічного розвитку його учасників, обумовивши зміну парадигми та сфер реалізації такого роду співробітництва.

В Законі України «Про транскордонне співробітництво» транскордонне співробітництво визначається як «спільні дії, спрямовані на встановлення і поглиблення економічних, соціальних, науково-технічних, екологічних, культурних та інших відносин між територіальними громадами, їх представницькими органами, місцевими органами виконавчої влади України та територіальними громадами, відповідними органами влади інших держав у межах компетенції, визначеної їх національним законодавством» [1].

Серед вчених-науковців дана категорія трактується досить неоднозначно. Зокрема, Артьомов І. визначає транскордонне співробітництво з точки зору взаємодії між регіонами суміжних держав, акцентуючи увагу на наявності спільного міждержавного кордону [2]. Подібного погляду дотримуються Мікула Н. та Засадко В., розглядаючи транскордонне співробітництво як специфічну сферу зовнішньоекономічної, політичної, екологічної, культурно-освітньої та інших видів міжнародної діяльності, яка здійснюється на регіональному рівні і яка, охоплюючи всі загальні її форми, відрізняється необхідністю та можливостями більш активного її використання, а також низкою особливостей: наявністю кордону і необхідністю його облаштування, спільним використанням природних ресурсів і, відповідно, спільним вирішенням проблем екологічної безпеки, більш широким взаємним спілкуванням населення сусідніх держав та особистими зв'язками людей, значно вищим навантаженням на інфраструктуру (дороги, зв'язок, сфера обслуговування, придорожня інфраструктура) тощо [3, с. 14–15].

З економічної точки зору розглядає транскордонне співробітництво Балабанов К., визначаючи його в якості набору можливих форм та інструментів соціально-економічного партнерства на географічно близьких територіях з метою формування коопераційних зв'язків в галузях промисловості, сільського господарства, транспорту і комунікацій, рекреації і охорони навколишнього середовища [4]. В цілому вивчення теоретичних поглядів на розуміння категорії «транскордонне співробітництво» дозволило встановити існування різноманітних поглядів щодо трактування його сутності, більшість з яких зводиться до такого: по-перше, транскордонне співробітництво має зовнішньоекономічний характер і стосується міжнародних зв'язків, а, по-друге, реалізується на прикордонних територіях для реалізації спільних проектів їх соціально-економічного розвитку.

Враховуючи вище визначене, під транскордонним співробітництвом залізничного транспорту будемо розуміти спільну діяльність залізничного транспорту сусідніх країн в сфері реалізації інфраструктурних проектів розвитку, орієнтованих на покращення якості транспортно-логістичного обслуговування пасажирів і вантажів за рахунок формування єдиного транспортно-логістичного простору.

#### Література

1. Закон України «Про транскордонне співробітництво» [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/1861-15>. – Назва з екрану.

2. Артёмов І.В. Транскордонне співробітництво як важливий чинник підвищення регіональної конкурентоспроможності / І.В. Артёмов // Науковий вісник Ужгородського університету. – Ужгород, 2013. – Вип. 2. – С. 44-51.

3. Мікула Н. Транскордонне співробітництво України в контексті євроінтеграції: монографія / Н. Мікула, В. Засадко. – К. : НІСД, 2014. –316 с.

4. Балабанов К.В. Проблеми інтеграції України у світовий економічний простір : монографія / К.В. Балабанов. – Донецьк: «Вебер», 2007. – 234 с.

## **УДК 330.101.54**

**Косенко А.П.,**

д.э.н., профессор, профессор кафедры экономики и маркетинга

**Ткачев М.М.,**

к.э.н., доцент, доцент кафедры права

**Перерва П.Г.,**

д.э.н., профессор, декан экономического факультета

**Назаренко С.Н.,**

студент

Национальный технический университет «ХПИ»,

Харків

### **Особенности объектов интеллектуальной собственности как товара**

Вовлечение результатов интеллектуальной деятельности, к основным из которых относятся объекты интеллектуальной собственности (ОИС), в сферу коммерческого обмена объективно требует определения оценки экономической эффективности такой сделки как для конкретного потреби теля, так и для разработчика интеллектуального продукта. Особенностью ОИС как товара является то, что включить их в коммерческий оборот можно только в форме передачи исключительных прав на использование данных объектов.

С точки зрения пользователя (нового владельца, покупателя, лицензиата) ОИС могут рассматриваться с разных экономических позиций. Все зависит от вида ОИС, а также от формы использования их в хозяйственной практике пользователя. В одних случаях ОИС являются технологическим сырьем для разработки новых технических средств, материалов, новых видов продукции потребительского назначения (например, новый оригинальный технологический процесс), в других - они непосредственно без дополнительной разработки используются в производстве материальных благ (например промышленный образец или полезная модель). Исходя из этих позиций стоимостная оценка покупки прав на ОИС зависит от потребительских свойств самих объектов правовой охраны, объема передаваемых прав, сложности, ресурсоемкости и других показателей по сравнению с конкурентными предложениями на рынке. Эффективность ОИС для разработчика или потребителя, как правило, определяется нормой прибыли, которую получит покупатель (продавец) от приобретения прав на них.

С точки зрения разработчика (владельца, продавца, лицензиара) ОИС можно выделить два способа его использования. Первый способ предполагает, что разработчик использует данный вид ОИС непосредственно у себя на производстве, например при производстве с его помощью продуктовые инновации (новую продукцию). Второй способ предполагает трансфер (коммерциализацию) ОИС потенциальному потребителю (потребителям), заключая с ним (с ними) лицензионные соглашения на передачу исключительных или неисключительных прав интеллектуальной собственности.

Оценку эффективности ОИС рекомендуется осуществлять исходя из интересов всех его участников: потреби теля, инвестора, предприятия-разработчика, государственных интересов. Существующая практика проведения подобного рода расчетов рекомендует рассчитывать следующие виды экономической эффективности:

- ❖ коммерческая (финансовая) эффективность, учитывающая финансовые результаты реализации ОИС для его непосредственных участников;
- ❖ бюджетная эффективность, отражающая финансовые последствия реализации ОИС для национального и местного бюджетов;
- ❖ экономическая эффективность отражает воздействие процесса реализации ОИС на внешнюю для ОИС среду и учитывает соотношение результатов и затрат по инвестиционным затратам, которые прямо не связаны с финансовыми интересами участников купли-продажи ОИС и могут быть количественно оценены.

#### Литература

1. Перерва П.Г. Формування кон'юнктури ринку електротехнічної продукції / П.Г.Перерва, Т.О.Кобелева, Н.П.Ткачова // Вісник Нац. ун-ту «Львівська політехніка» : зб. наук. праць. Сер. : Проблеми економіки та управління. – Львів : Львівська політехніка, 2015. – № 815. – С. 118-125.
2. Перерва П.Г. Моделирование стратегічної політики маркетингу конкурентоспроможності на засадах бенчмаркінгу / П.Г.Перерва, Н.П.Ткачова // Економічні науки : зб. наук. праць. Сер. : Економіка та менеджмент. – Луцьк : ЛНТУ, 2012. – Вип. 9 (34), ч. 2. – С. 10-23.
3. Науково-методичні підходи до вирішення проблем практичної реалізації механізму комерціалізації об'єктів інтелектуальної власності / П.Г.Перерва, І.В.Гладенко, А.В.Косенко, М.М.Ткачов // Вестник Нац. техн. ун-та «ХПИ» : сб. науч. тр. Темат. вып. : Технический прогресс и эффективность производства. – Харьков : НТУ «ХПИ», 2008. – № 18. – С. 105-110.
4. Перерва П.Г. Банкротство, санація та реструктуризація підприємства як економічні категорії антикризового управління / П.Г.Перерва, Т.О.Кобелева, В.Л.Товажнянський // Вісник Нац. техн. ун-ту «ХП» : зб. наук. пр. Темат. вип. : Технічний прогрес та ефективність виробництва. – Харків : НТУ «ХП». – 2015. – № 59 (1168). – С. 148-152.
5. Ткачов М. М. Ринок контрафактної продукції в системі неформальної економіки / М. М. Ткачов // Вісник Нац. техн. ун-ту «ХП» : зб. наук. пр. Темат. вип. : Технічний прогрес та ефективність виробництва. – Харків : НТУ «ХП». – 2013. – № 22 (995). – С. 89-95.

6. Перерва П. Г. Анализ финансового состояния предприятия / П. Г. Перерва, О. Н. Савенкова // Вісник Нац. техн. ун-ту "ХПІ" : зб. наук. пр. Темат. вип. : Технічний прогрес та ефективність виробництва. – Харків : НТУ "ХПІ", 2002. – № 11-2. – С. 118-121.
7. Перерва П.Г. Исследование рынка промышленной продукции / П.Г.Перерва.- М.: НПО «Реклама, информация, маркетинг», 1991.- 96 с.
8. Экономика и управление инновационной деятельностью: учебник / Под ред. проф. Перервы П.Г., проф. Вороновского Г.К., проф. Меховича С.А., проф. Погорелова Н.И. – Харьков: НТУ «ХПИ», 2009. – 1203 с.
9. Перерва П.Г. Маркетинг на промышленном предприятии.- М.: НПО «Реклама, информация, маркетинг», 1991.- 80 с.
10. Перерва П.Г. Визначення ефективності використання виробничого потенціалу машинобудівного підприємства / П.Г.Перерва, Н.М.Побережна // Маркетинг і менеджмент інновацій. - 2012. - №2. - С. 191-198. Косенко А.П. Экономическая оценка инновационного потенциала / А.П.Косенко, Д.Коциски, О.И.Маслак, П.Г.Перерва, Д.Сакай.- Монография / Под ред. проф. Перервы П.Г. и проф. Д.Коциски – Харьков-Мишкольц : НТУ „ХПИ”, Мишкольц.техн.ун-т, 2009. – 170 с.
11. Перерва П.Г. Анализ финансового состояния предприятия / П.Г.Перерва, О.Н.Савенкова // Вісник Нац. техн. ун-ту "ХПІ" : зб. наук. пр. Темат. вип. : Технічний прогрес та ефективність виробництва. – Харків : НТУ "ХПІ", 2002. – № 11-2. – С. 118-121.
12. Перерва П.Г. Управление ассортиментом продукции / П.Г.Перерва.- М.: НПО «Реклама, информация, маркетинг», 1991.- 80 с.
13. Косенко О. П. Комерціалізація інтелектуально-інноваційних технологій [Монографія] / О.П. Косенко. - Х.: «Смугаста типографія», 2015.- 517 с.
14. Перерва П.Г. Управление сбытом промышленной продукции в системе маркетинга.- М.: НПО «Реклама, информация, маркетинг», 1991.- 93 с.

**УДК 316.624**

**Коциски Д.,**  
д.э.н., профессор  
**Верес Шомоши М.,**  
д.э.н., профессор экономического факультета  
Мишкольцский университет,  
Венгрия  
**Перерва П.Г.,**  
д.э.н., профессор, декан экономического факультета  
Национальный технический университет «ХПИ»,  
Харьков

### **Антимонопольный комплаенс на промышленном предприятии**

Комплаенс давно стал неотъемлемой частью деловой среды: честное ведение бизнеса не только повышает инвестиционную привлекательность компании, но и защищает от возможного репутационного ущерба и санкций со стороны надзорных органов. Регуляторные риски особенно велики при несоответствии

антикоррупционному законодательству и нормам по противодействию легализации доходов (противодействию отмыванию денег и финансированию терроризма), а также при нарушении санкционных режимов. Комплаенс для любой организации должен обеспечивать соответствие всех существующих в организации бизнес-процессов всем внутренним политикам и процедурам, которые разрабатываются с учетом местного, украинского законодательства и ведущих международных практик.

Соблюдение требований законодательства стало особенно важным в сфере антимонопольного права, где наблюдается беспрецедентное распространение нормативно-правового регулирования по всему миру. Действующее антимонопольное законодательство постоянно развивается, и принимаются новые законы. Санкции за нарушение антимонопольных требований зачастую весьма значительны, а ущерб деловой репутации в случае неблагоприятных результатов антимонопольной проверки огромен.

В настоящее время вопрос антимонопольного комплаенса связан с особыми рисками, поскольку на данный момент антимонопольными органами на международной арене не выработан единый подход к тому, как лучше всего поддерживать (или даже поощрять) бизнес, действительно стремящийся к соблюдению антимонопольных требований. Более того, хотя многие компании уже приняли программы антимонопольного комплаенса для собственной защиты (и защиты своих акционеров) за счет сужения сферы нарушений в будущем посредством проведения обучения и выявления потенциальных нарушений на ранних этапах, существует острая в разработке практических рекомендаций, методик и советов для содействия промышленным предприятиям в выстраивании и совершенствовании надежных программ антимонопольного комплаенса с учетом рисков и ресурсов, имеющихся у каждой конкретной компании.

Самым сильным мотивом для соблюдения антимонопольного законодательства является желание осуществлять деятельность в соответствии с этическими принципами и признание этих усилий. Несмотря на то, что наказание за нарушение законодательных требований может быть значительным, серьезный вред репутации компании причиняет неблагоприятный общественный резонанс, вызванный констатацией факта нарушения ею требований закона. Таким образом, целью любой программы антимонопольного комплаенса является (в конечном итоге) снижение риска совершения любого нарушения антимонопольных требований. Тем не менее, поскольку страх нарушения закона (особенно в тех случаях, когда есть угроза персональной уголовной ответственности) может сковывать работников и иногда ведет к непреднамеренному сдерживанию совершенно законной конкуренции. Выверенная программа позволяет работникам уверенно действовать в рамках закона.

#### Литература

1. Практическое пособие ИСС по антимонопольному комплаенсу [Электронный ресурс].- Режим доступа: <http://fas.gov.ru/documents/documentdetails.html?id=1885>
2. Перерва П.Г. Банкротство, санація та реструктуризація підприємства як економічні категорії антикризового управління / П.Г.Перерва, Т.О.Кобелева,

В.Л.Товажнянський // Вісник Нац. техн. ун-ту «ХПІ» : зб. наук. пр. Темат. вип. : Технічний прогрес та ефективність виробництва. – Харків : НТУ «ХПІ». – 2015. – № 59 (1168). – С. 148-152.

3. Перерва П.Г. Комплаенс-программа промышленного предприятия: сущность и задачи / П.Г.Перерва // Вісник Нац. техн. ун-ту "ХПІ" : зб. наук. пр. Сер. : Економічні науки. – Харків : НТУ "ХПІ", 2017. – № 24 (1246). – С. 153-158.

4. Перерва П.Г. Формування кон'юнктури ринку електротехнічної продукції / П.Г.Перерва, Т.О.Кобелева, Н.П.Ткачова // Вісник Нац. ун-ту «Львівська політехніка» : зб. наук. праць. Сер. : Проблеми економіки та управління. – Львів : Львівська політехніка, 2015. – № 815. – С. 118-125.

5. Перерва П.Г. Моделювання стратегічної політики маркетингу конкурентоспроможності на засадах бенчмаркінгу / П.Г.Перерва, Н.П.Ткачова // Економічні науки : зб. наук. праць. Сер. : Економіка та менеджмент. – Луцьк : ЛНТУ, 2012. – Вип. 9 (34), ч. 2. – С. 10-23.

6. Науково-методичні підходи до вирішення проблем практичної реалізації механізму комерціалізації об'єктів інтелектуальної власності / П.Г.Перерва, І.В.Гладенко, А.В.Косенко, М.М.Ткачов // Вестник Нац. техн. ун-та «ХПІ» : сб. науч. тр. Темат. вып. : Технический прогресс и эффективность производства. – Харьков : НТУ «ХПІ», 2008. – № 18. – С. 105-110.

7. Ткачов М. М. Ринок контрафактної продукції в системі неформальної економіки / М. М. Ткачов // Вісник Нац. техн. ун-ту «ХПІ» : зб. наук. пр. Темат. вип. : Технічний прогрес та ефективність виробництва. – Харків : НТУ «ХПІ». – 2013. – № 22 (995). – С. 89-95.

8. Экономика и управление инновационной деятельностью: учебник / Под ред. проф. Перервы П.Г., проф. Вороновского Г.К., проф. Меховича С.А., проф. Погорелова Н.И. – Харьков: НТУ «ХПІ», 2009. – 1203 с.

9. Перерва П.Г. Маркетинг на промышленном предприятии.- М.: НПО «Реклама, информация, маркетинг», 1991.- 80 с.

10. Косенко А.П. Экономическая оценка инновационного потенциала / А.П.Косенко, Д.Коциски, О.И.Маслак, П.Г.Перерва, Д.Сакай.- Монография / Под ред. проф. Перервы П.Г. и проф. Д.Коциски – Харьков-Мишкольц : НТУ „ХПІ”, Мишкольц.техн.ун-т, 2009. – 170 с.

11. Перерва П.Г. Управление ассортиментом продукции / П.Г.Перерва.- М.: НПО «Реклама, информация, маркетинг», 1991.- 80 с.

12. Косенко О. П. Комерціалізація інтелектуально-інноваційних технологій [Монографія] / О.П. Косенко. - Х.: «Смугаста типографія», 2015.- 517 с.

13. Перерва П.Г. Управление сбытом промышленной продукции в системе маркетинга.- М.: НПО «Реклама, информация, маркетинг», 1991.- 93 с.

14. Перерва П.Г. Исследование рынка промышленной продукции / П.Г.Перерва.- М.: НПО «Реклама, информация, маркетинг», 1991.- 96 с.

15. Перерва, П.Г. Визначення ефективності використання виробничого потенціалу машинобудівного підприємства / П.Г.Перерва, Н.М.Побережна // Маркетинг і менеджмент інновацій. - 2012. - №2. - С. 191-198.



**Кравчук А.В.,**  
аспірант

**Перерва П.Г.,**  
д.е.н, професор, декан економічного факультету  
Національний технічний університет «ХПІ»,  
Харків

### **Структура экономической эффективности инноваций на стадиях их жизненного цикла**

Эффективность инновационной деятельности – категория, отражающая соответствие инновационного проекта целям и интересам его участников:

- для предприятия это: получение чистой прибыли, внедрение инноваций, повышение производительности труда;
- для частных акционеров это: получение высоких дивидендов;
- для государства (на национальном, региональном и местном уровне) это: получение налогов от предприятия (как источник пополнения доходов бюджета), создания рабочих мест, экономический рост за счет роста валового внутреннего продукта;
- для граждан это: получение места работы, высокие зарплаты, широкий ассортимент продукции и услуг.

Эффективность инновационной деятельности предприятия должна оцениваться не только по соответствию инвестиционного проекта целям и интересам его участников, но также по соответствию инвестиционного проекта стадии жизненного цикла предприятия,

Серьезной проблемой современной украинской экономики является недостаток инновационных качеств и механизмов, без решения которой невозможно перейти к инновационной экономике. Вопросы эффективности коммерциализации инноваций являются одними из приоритетных для инновационного развития во всем мировом сообществе. В современных условиях именно коммерциализация инноваций способствовала достижению многими развитыми странами лидирующих позиций на международном рынке наукоемкой продукции, она выступила основным условием успешного внедрения результатов инновационной деятельности в практику работы промышленных предприятий.

На наш взгляд, оценка эффективности нововведений должна быть различна на разных стадиях их жизненного цикла, так как эти стадии характеризуются различными видами эффекта, целевыми критериями. Эффективность процесса внедрения нововведения – это функция трех переменных [1]:

- технический уровень (техническая эффективность) – характеризует технический уровень товара, его технико-экономические характеристики, потребительские свойства;
- маркетинговая эффективность, характеризует рыночные характеристики товара, его потребительскую привлекательность для потенциального потребителя,

оказывает существенное влияние на формирование спроса и стимулирование сбыта данного инновационного товара;

- экономическая эффективность, характеризует материальные выгоды предприятия-потребителя при эксплуатации (потреблении данного инновационного товара).

На стадиях создания нововведений и их коммерциализации можно предусмотреть разную значимость этих составляющих (табл. 1).

Таблица 1

Значимость составляющих экономической эффективности в зависимости от стадии инновационного процесса

Составляющая эффективности	Стадия создания инноваций	Стадия коммерциализации инноваций	Стадия использования инноваций	Стадия вывода из эксплуатации
Техническая	60	30	20	70
Маркетинговая	20	35	20	20
Экономическая	20	35	60	10

Жизненный цикл инновационного товара и эффективное управление эффективностью его использования - взаимосвязанные понятия. На каждом этапе жизненного цикла задача эффективного управления имеет различную приоритетность для промышленного предприятия, которое использует данный товар.

#### Література.

1. Горохова А.Е. Повышение эффективности промышленных предприятий в условиях трансформации национальной инновационной системы: диссертация д-ра эконом. наук: 08.00.05 : Российская академия предпринимательства.- Москва, 2015.- 346 с.

2. Перерва П.Г. Банкротство, санація та реструктуризація підприємства як економічні категорії антикризового управління / П.Г.Перерва, Т.О.Кобелева, В.Л.Товажнянский // Вісник Нац. техн. ун-ту «ХПІ» : зб. наук. пр. Темат. вип. : Технічний прогрес та ефективність виробництва. – Харків : НТУ «ХПІ». – 2015. – № 59 (1168). – С. 148-152.

3. Перерва П.Г. Формування кон'юнктури ринку електротехнічної продукції / П.Г.Перерва, Т.О.Кобелева, Н.П.Ткачова // Вісник Нац. ун-ту «Львівська політехніка» : зб. наук. праць. Сер. : Проблеми економіки та управління. – Львів : Львівська політехніка, 2015. – № 815. – С. 118-125.

4. Перерва П.Г. Моделирование стратегічної політики маркетингу конкурентоспроможності на засадах бенчмаркінгу / П.Г.Перерва, Н.П.Ткачова // Економічні науки : зб. наук. праць. Сер. : Економіка та менеджмент. – Луцьк : ЛНТУ, 2012. – Вип. 9 (34), ч. 2. – С. 10-23.

5. Науково-методичні підходи до вирішення проблем практичної реалізації механізму комерціалізації об'єктів інтелектуальної власності / П.Г.Перерва, І.В.Гладенко, А.В.Косенко, М.М.Ткачов // Вестник Нац. техн. ун-та «ХПІ» : сб. науч. тр. Темат. вып. : Технический прогресс и эффективность производства. – Харьков : НТУ «ХПІ», 2008. – № 18. – С. 105-110.

6.Ткачов М. М. Ринок контрафактної продукції в системі неформальної економіки / М. М. Ткачов // Вісник Нац. техн. ун-ту «ХПІ» : зб. наук. пр. Темат. вип. : Технічний прогрес та ефективність виробництва. – Харків : НТУ «ХПІ». – 2013. – № 22 (995). – С. 89-95.

7.Экономика и управление инновационной деятельностью: учебник / Под ред. проф. Перервы П.Г., проф. Вороновского Г.К., проф. Меховича С.А., проф. Погорелова Н.И. – Харьков: НТУ «ХПИ», 2009. – 1203 с.

8.Перерва П.Г. Маркетинг на промышленном предприятии.- М.: НПО «Реклама, информация, маркетинг», 1991.- 80 с.

9.Косенко А.П. Экономическая оценка инновационного потенциала / А.П.Косенко, Д.Коциски, О.И.Маслак, П.Г.Перерва, Д.Сакай.- Монография / Под ред. проф. Перервы П.Г. и проф. Д.Коциски – Харьков-Мишкольц : НТУ „ХПИ”, Мишкольц.техн.ун-т, 2009. – 170 с.

10.Перерва П.Г. Управление ассортиментом продукции / П.Г.Перерва.- М.: НПО «Реклама, информация, маркетинг», 1991.- 80 с.

11.Косенко О. П. Комерціалізація інтелектуально-інноваційних технологій [Монографія] / О.П. Косенко. - Х.: «Смугаста типографія», 2015.- 517 с.

12.Перерва П.Г. Управление сбытом промышленной продукции в системе маркетинга.- М.: НПО «Реклама, информация, маркетинг», 1991.- 93 с.

13.Перерва П.Г. Исследование рынка промышленной продукции / П.Г.Перерва.- М.: НПО «Реклама, информация, маркетинг», 1991.- 96 с.

14. Перерва, П.Г. Визначення ефективності використання виробничого потенціалу машинобудівного підприємства / П.Г.Перерва, Н.М.Побережна // Маркетинг і менеджмент інновацій. - 2012. - №2. - С. 191-198.

**УДК 330.322.01**

**Крамаренко К.М.,**

к.е.н., доцент, доцент кафедри економічних дисциплін  
Національна академія Національної гвардії України,  
Харків

### **Макроекономічні аспекти інвестиційної діяльності в Україні**

Роль і значення інвестицій в економіці будь-якої країни переоцінити досить важко, адже інвестиційний процес, а саме його інтенсивність та ефективність, визначає майже всі показники макроекономічного розвитку держави. Державна інвестиційна політика – це діяльність держави, спрямована на створення сприятливих нормативно-правових і господарських умов для інвестування в основний капітал, формування підприємствами та організаціями необхідних фінансових засобів для інвестиційного розвитку, а також підтримка стійкої кон'юнктури на ринках капіталу й інвестиційних ресурсів.

За даними Держстату України, обсяги освоєння капітальних інвестицій підприємств України у січні-грудні 2016 року складають 326,2 млрд. грн., що порівняно з 2015 р. більше на 19,4%. Провідними сферами економічної діяльності, за обсягами залучення капітальних інвестицій, у січні-грудні 2016 року залишаються: промисловість – 33,3%, будівництво – 12,6%, сільське, лісове та рибне господарство – 13,8%, інформація та телекомунікації – 4,8%, оптова та роздрібна торгівля; ремонт автотранспортних засобів і мотоциклів – 7,7%, транспорт, складське господарство, поштова та кур'єрська діяльність – 7,6%, державне управління й оборона; обов'язкове соціальне страхування – 5,9% [1].

Головним джерелом фінансування капітальних інвестицій, як і раніше, залишаються власні кошти підприємств та організацій, за рахунок яких у січні-грудні 2016 року освоєно 69,4 відсотка капіталовкладень. Частка кредитів банків та інших позик у загальних обсягах капіталовкладень становила 7,1 відсотка. За рахунок державного та місцевих бюджетів освоєно 9,4 відсотка капітальних інвестицій. Частка коштів іноземних інвесторів становила 2,9 відсотка усіх капіталовкладень, частка коштів населення на будівництво житла – 8,9 відсотка. Інші джерела фінансування становлять 2,3 відсотка [1].

Однією із форм міжнародних відносин є іноземне інвестування. На сьогодні важко знайти країну чи регіон, в чю економіку не був би вкладений іноземний капітал. Поряд з цим в умовах дефіциту вітчизняних інвестиційних ресурсів іноземні інвестиції є важливим ресурсом для забезпечення простого і розширеного відтворення на рівні не лише окремих підприємств, а й на макрорівні.

За даними Держстату у 2016 році в економіку України іноземними інвесторами вкладено 4405,8 млн. дол. США прямих інвестицій (акціонерного капіталу) проти 3763,7 млн. дол. США у 2015 році. Інвестиції спрямовуються у вже розвинені сфери економічної діяльності.

Станом на 31.12.2016 найвагоміші обсяги надходжень прямих інвестицій були спрямовані до установ та організацій, що здійснюють фінансову та страхову діяльність – 10 324,4 млн. дол. США та підприємств промисловості – 9 550,2 млн. дол. США. До основних країн-інвесторів належать Кіпр – 9691,6 млн. дол. США, Нідерланди – 5753,9 млн. дол. США, Російська Федерація – 4349,8 млн. дол. США, Велика Британія – 2046,3 млн. дол. США, Віргінські Острови (Брит.) – 1766,5 млн. дол. США, Німеччина – 1606,6 млн. дол. США і Швейцарія – 1467,3 млн. дол. США. У рейтингу Doing Business 2017 за результатами 2016 року Україна піднялась на +1 пункт і посіла 80 позицію. [1].

Отже, Україна не знаходиться осторонь світових процесів і є достатньо інтегрованою у світове господарство і порушення макроекономічної стабільності на зовнішніх ринках має свій відголос в Україні.

На сьогодні в Україні на зміну великим обсягам інвестицій при їх низькій ефективності приходить новий режим, для якого буде характерна висока ефективність при відносно менших обсягах інвестицій. Інвестиційна політика повинна сприяти інвестиційному забезпеченню структурної перебудови економіки, збільшенню обсягу інвестиційних ресурсів за рахунок всіх джерел та їх

ефективному використанню, визначенню пріоритетних напрямів та забезпечення ефективного використання капіталовкладень.

Для подальшого поживлення інвестиційних процесів в Україні актуальним на сьогодні є питання удосконалення правової та організаційної бази для підвищення дієздатності механізмів забезпечення сприятливого інвестиційного клімату й формування основи збереження та підвищення конкурентоспроможності вітчизняної економіки.

#### Література

1. Стан інвестиційної діяльності в Україні: [Інформаційно-аналітичні матеріали щодо інвестиційного клімату в Україні за 2016 рік](#) [Електронний ресурс]. - Режим доступу : <http://www.me.gov.ua/Documents/List?lang=uk-UA&tag>

**УДК 334.012.82:629.44**

**Кузуб А.В.,**

аспірант кафедри економіка та управління виробничим і комерційним бізнесом

Український державний університет залізничного транспорту,  
Харків

#### **Економічний потенціал вагонобудівних підприємств України в умовах євроінтеграції**

Сучасний етап розвитку економіки України, що характеризується її інтегруванням у світовий фінансовий, промисловий і транспортний простір, а також інтенсифікацією господарських зв'язків між країнами, сферами та галузями економіки, створює нові можливості і нові загрози для вітчизняних вагонобудівних підприємств, а тому вимагає всебічного детального дослідження та вироблення дієвих напрямків забезпечення їх конкурентоспроможності

Сьогодні у вагонобудівній галузі України працює 18 підприємств. Найбільшими серед них є: ПАТ «Крюківський вагонобудівний завод», ПАТ «Дніпровагонмаш», ПАТ «Стаханівський вагонозавод», ПАТ «Азовзагальмаш». Більшість із перерахованих заводів виробляє вантажні вагони. Однак на сьогоднішній день ми спостерігаємо погіршення стану вагонобудівної галузі, що є наслідком зменшення інвестицій у їх діяльність, старіння основних засобів, невідповідності продукції стандартам якості та інших чинників.

До 2014 року близько 80% продукції цих підприємств експортувалося до Росії, але втрата економічних зв'язків з Російською Федерацією призвела до втрати цього ринку, відбулося скорочення обсягів виробництва, що негативно вплинуло на вагонобудівну галузь України. Інші 20% продукції експортувалося до Азербайджану, Німеччини, Угорщини, Туреччини та інших країн. Близько 90 % доходів ПАТ «Українська залізниця» отримує від транспортування вантажів. У

структурі вантажних перевезень залізничний транспорт займає 55-57 %, тоді як трубопровідний та автомобільний формує 18-26 % перевезень.

Скорочення обсягів виробництва на цих підприємствах є наслідком низької конкурентоспроможності на європейському ринку, скорочення замовлень внаслідок політичної кризи країн СНД і відсутності замовлень з внутрішнього ринку (у той час коли ступінь зносу рухомого складу, що експлуатується в підрозділах ПАТ «Українська залізниця» складає більше ніж 90 %).

Постійним споживачем продукції вагонобудівних підприємств на сьогодні залишається залізниця. Українська мережа залізниць є однією з найбільш розвинутих серед європейських країн, займає провідне місце за обсягами вантажо- та пасажироперевезень всередині країни та відіграє важливу транзитну роль. Україна межує з Росією, Білоруссю, Молдовою, Польщею, Румунією, Словаччиною та Угорщиною, на кордонах розташовано 40 міжнародних залізничних переходів.

Не дивлячись на важкий фінансовий і техніко-технологічний стан вагонобудівні підприємства України можуть стати ключовою ланкою в економічному розвитку національної економіки, ефективності функціонування суб'єктів господарювання. Це визначається наступними чинниками:

1) впливом на ефективність функціонування суб'єктів економічної діяльності: використання в процесі перевезень оновленого рухомого складу дозволяє підвищити якість і швидкість перевезень, а тому позитивно впливає на конкурентоспроможність вантажовласників та ефективність їх діяльності; сприяє зменшенню розриву між часом виникнення потреби в будь-яких видах продуктів або послуг і часом її задоволення;

2) створенням передумов збільшення транзитного потенціалу України, що має пріоритетне значення в переліку заходів, які дозволять не тільки ефективно використовувати вигідне економіко-географічне положення і отримувати економічний ефект від участі в міжнародних перевезеннях, але і створювати нові інструменти впливу України на світові економічні процеси. Українська залізнична мережа повинна стати центральним елементом євразійської транспортної системи, яка забезпечує розвиток торговельних зв'язків між світовими геополітичними та гео економічними центрами;

3) сприянням соціально-економічному розвитку вагонобудівної галузі України відповідно до вимог євроінтеграції підприємств вагонобудування: є представниками інтересів регіональних товаровиробників на вітчизняному та міжнародному ринках, забезпечуючи безпеку і надійність перевезень у міжнародному сполученні і тим самим зменшуючи можливість отримання фінансових збитків від втрати вантажів; створює передумови для диверсифікації діяльності підприємств вагонобудування та забезпечення конкурентоспроможності вагонобудівної галузі за рахунок логістичного забезпечення інноваційно-виробничого процесу.

Зазначені чинники взаємодії вагонобудівних підприємств в аспекті економічного розвитку національної економіки може стати ключовою ланкою в

процесі забезпечення не лише конкурентоспроможності вагонобудівних підприємств, а й розвитку економіки всієї держави.

**УДК 338.512**

**Ларка М.І.,**  
к.е.н., професор кафедри економіки та маркетингу  
**Чернишенко О. І.,**  
здобувач кафедри економіки та маркетингу  
Національний технічний університет «ХПІ»,  
Харків

### **Удосконалення планування собівартості продукції як запорука конкурентоспроможності вітчизняних підприємств**

Процес планування витрат і собівартості продукції є одним із ключових у діяльності сучасних підприємств. Саме від рівня витрат і правильності їх визначення залежать ключові показники діяльності вітчизняних підприємств.

Собівартість і витрати відносяться до категорії керованих показників і безпосередньо впливають на величину прибутку, яка є розрахунковим показником. Абсолютні і відносні показники витрат та собівартості показують рівень і ефективність використання матеріальних, трудових і фінансових ресурсів на виробництво і реалізацію продукції (робіт, послуг), якість роботи всіх співробітників і ефективність системи управління в цілому [1,2]. Відповідно до цього дуже важливо не тільки визначити можливі витрати в плановому періоді, але і передбачити заходи щодо їх оптимізації. Оптимізація витрат – це не стільки їх скорочення, а перш за все формування умов економічної доцільності (вигідності) витрат, коли кожна витрачена гривня приносить прибуток не нижче сформованого рівня рентабельності [3].

У загальному визначенні собівартість продукції – це грошовий вираз витрат підприємства на виробництво і реалізацію продукції. Собівартість продукції характеризує ефективність всього процесу виробництва на підприємстві, оскільки в ній відображаються рівень організації виробничого процесу, технічний рівень, продуктивність праці та інше.

Планування собівартості продукції для підприємства є складовою частиною планування діяльності промислового підприємства і включає систему техніко-економічних розрахунків, які відображають величину поточних витрат, що включаються до складу собівартості валової продукції і витрати усього промислового циклу за етапами управління.

Метою планування собівартості є економічно обґрунтоване визначення величини витрат, необхідних у плановому періоді для виробництва і збуту кожного виду та всієї промислової продукції підприємства [5].

Собівартість продукції є не тільки найважливішою економічною категорією, але і якісним показником, на підставі якого можна судити про ефективність використання підприємством різноманітних видів ресурсів, а також про рівень організації праці на підприємстві.

Зниження собівартості є особливо актуальним процесом в даний період розвитку економіки, коли йде боротьба за збереження вже існуючих ринків збуту продукції, а також завоювання нових секторів ринку. Основними факторами зниження собівартості продукції є такі:

- підвищення технічного рівня виробництва;
- вдосконалення організації виробництва та праці;
- покращення використання природних ресурсів;
- зміна обсягів виробництва та структури продукції.

Суттєво зменшити витрати на виробництво продукції можливо завдяки впровадженню різних енергозберігаючих технологій. Заходи з енергозбереження на сьогодні набувають особливої актуальності через підвищення цін на енергоносії, що робить неможливим подальший успішний розвиток багатьох українських підприємств без суттєвих зусиль, які були б спрямовані на зниження енергетичної складової у собівартості продукції і послуг. Найважливіше значення в боротьбі за зниження собівартості продукції має дотримання найсуворішого режиму економії на всіх ділянках виробничо-господарської діяльності підприємства.

**Висновки:** Собівартість продукції підприємства є одним з найважливіших узагальнюючих показників економічної ефективності її виробництва. У ній відображаються всі сторони виробничо-господарської діяльності: ступінь технологічного оснащення виробництва; рівень організації виробництва і праці, ступінь використання виробничої потужності; економічності використання матеріальних і трудових ресурсів і інші умови та чинники, які характеризують ефективність діяльності підприємства. Від її рівня залежать кінцеві фінансові результати діяльності підприємства, темпи розширеного виробництва і, звичайно ж, його фінансовий стан. Зниження собівартості продукції сприяє збільшенню прибутку та підвищенню конкурентоспроможності як продукції, так і підприємства в цілому.

#### Література

1. Палий В.Ф. Организация управленческого учета. – М.: БураторПрес, 2003. – 224с.
2. Друри К. Введение в управленческий и производственный учет: Пер. с англ. / Под ред. С.А. Табалиной. – М.: Аудит, ЮНИТИ, 1997. – 560с.
3. Управленческий учет: принципы и практика. Апчер А. Пер. с англ. / Под ред. Я.В. Соколова, А.И. Смирнова. – М.: Финансы и статистика, 2002. – 952с.
4. Гуцайлюк З.В. Ще раз про місце і роль управлінського обліку в інформаційній системі господарюючих суб'єктів / З.В. Гуцайлюк // Бухгалтерський облік і аудит. – 2004. – №11. – С. 45-49.
5. Іванов Ю., Котлярова Є. "Реформована" собівартість (Калькулювання у промисловості) // Бухгалтерія. – 2001. – №20/1. – С. 45-51.



**Литвиненко О.М.,**  
старший викладач  
Університет імені Альфреда Нобіля,  
Дніпро

### **Особливості забезпечення конкурентоспроможності вищих навчальних закладів на основі керованого розвитку корпоративної культури та лідерства викладачів**

В умовах реформування вищої освіти конкурентоспроможність закладів вищої освіти має будуватися на основі авторитету викладача-лідера, який забезпечується не тільки професійними знаннями, а й особистісними якостями, поведінкою, ставленням до колег та студентів, корпоративною культурою, що склалася у закладі освіти. Тенденції, що пов'язані із конкуренцією на ринку освітніх послуг, визначають потребу у викладачах-лідерах, що розуміють вимоги студентів до себе, працюють не тільки над своїм професійним розвитком, а й постійно аналізують свої психологічні перетворення здатні розвивати індивідуально-психологічні особливості, й, таким чином забезпечують збільшення конкурентоспроможності власного ВНЗ.

Викладач-лідер є справжнім професіоналом у тому випадку, коли його внутрішня і зовнішня сторони діяльності успішні. Він є і суб'єктом, і об'єктом своєї діяльності, коли поєднуються два аспекти професіоналізму: особистість і професійна діяльність. Гармонічності такого поєднання сприяє корпоративна культура, що повинна впроваджуватися у ВНЗ.

У системі освіти корпоративна культура – це компонент культури, що тісно взаємодіє з глобальними культурами (світовими, національними, релігійними) і відіграє важливу роль у становленні, функціонуванні та розвитку всієї системи освіти та виховання у суспільстві, розвитку конкретного навчального закладу.

Важливим компонентом і показником сформованості корпоративної культури навчального закладу є «корпоративний дух» – відчуття педагога на ціннісно-змістовому рівні своєї єдності з педагогічним колективом, структурним підрозділом і, нарешті, із самим закладом освіти, в якому він працює; духовний стан (клімат), що виникає серед колег-педагогів у процесі їх взаємодії [1].

Формування і розвиток корпоративної культури навчального закладу необхідно здійснювати на засадах лідерства, мінімізуючи адміністрування та акцентуючи на повазі до особистості педагогічного працівника, його індивідуально-психологічних якостей.

Серед теорій лідерства найбільш доречним для формування та розвитку корпоративної культури навчального закладу, на нашу думку, є трансформаційне лідерство. Трансформаційний лідер як ніхто інший ідеально відображає поняття «лідер»; саме ця теорія передбачає роль послідовників для створення атмосфери довіри у взаєминах із колегами. Трансформаційний лідер керує і водночас спонукає працівників до спільного бачення розвитку свого навчального закладу, надихає людей, високо оцінює досягнення і гідно заохочує виконавців, орієнтує послідовників на перспективу, надає їм можливість проявити себе.

Трансформаційне лідерство слід трактувати як таке, що доповнює транзакційну концепцію за чотирма вимірами з боку лідера: харизма та ідеальний вплив, інтелектуальне стимулювання підлеглих, мотивація як натхнення на досягнення можливих високих результатів, індивідуалізація відносин із підлеглими. Трансформаційний лідер приділяє велику увагу інтересам і потребам кожного працівника, підвищує їх обізнаність про проблеми організації, допомагає підлеглим поглянути на старі проблеми новими очима; такий лідер дійсно здатен спонукати, стимулювати і заохочувати працівників на додаткові зусилля заради формування і розвитку корпоративної культури.

Трансформаційні лідери багато в чому нагадують харизматичних лідерів, але відрізняються особливими здібностями до впровадження інновацій і проведення змін. Таке лідерство припускає щось більше, ніж наявність у лідера харизми, оскільки трансформаційні лідери переконують послідовників вірити не лише у лідера, але і у свої власні здібності, уявити собі краще майбутнє освітньої організації і досягти його втілення в життя.

В основі трансформаційного лідерства – моральне начало, що відрізняє його від інших підходів до лідерства. Трансформаційне лідерство трактує лідерство як процес, у якому беруть участь як освітні лідери, так і їхні послідовники. Установка на залучення інших становить суть моделі трансформаційного лідерства. Трансформаційні лідери вважають себе суб'єктами змін. Вони прагнуть змінити стан справ і перетворити освітні організації, якими вони керують.

Важливу роль у процесі формування корпоративної культури навчального закладу відіграє наявність яскравої, харизматичної особистості керівника – лідера. Дослідники наголошують на тому, що найбільш успішно корпоративна культура розвивається в освітніх установах, які очолюють люди творчі, готові до інновацій, неформально пов'язані зі своїми посадовими обов'язками, вміють створювати команду односторонців, у якій на паритетних засадах взаємодіють педагоги, учні (студенти), батьки й усі особи, зацікавлені в розвитку освітньої установи [2].

#### Література

1. Прищак М. Д., Лесько О. Й. Етика і психологія ділових відносин / М. Д. Прищак., О. Й. Лесько. – URL: <http://posibnyky.vntu.edu.ua/etika/p3.html>
2. Мисюк С.Б. Формування стилю корпоративної культури загальноосвітнього навчального закладу / С.Б. Мисюк. – URL: <http://journal.osnova.com.ua/download/29-123-40646.pdf>

**УДК:631.17.001.7:631.16:658.155**

**Малиш І.А.,**  
аспірантка кафедри маркетингу, підприємництва і організації виробництва  
Харківський національний аграрний університет ім. В.В. Докучаєва,  
Харків

#### **Інноваційна діяльність та її вплив на ефективність виробництва в сільському господарстві**

Важливим напрямком інноваційної діяльності в сільськогосподарській галузі є удосконалення ефективного виробництва продукції сільського господарства за рахунок введення інноваційних технологій в процес виробництва. Вирішальним

чинником в сучасних умовах для процесу розвитку сільськогосподарських підприємств виступають інновації.

Зараз багато науковців займаються питаннями інноваційної діяльності. Більшість з них робить наголос на інноваційних процесах, а не ціновому механізмі конкуренції. Вітчизняні науковці намагаються визначити інноваційні пріоритети, їх процес приєднання і ефективного використання інновацій. Проте масштаби і рівень наукових розробок даних проблем лишаються на недостатньому рівні.

Упродовж 2016 року наукові дослідження і розробки (далі – НДР) в Україні виконували 972 організації, 46,6% з яких належали до державного сектору економіки, 37,7% – до підприємницького, 15,7% – вищої освіти.

Найбільша кількість організацій була підпорядкована Національній академії наук України (181). Міністерству освіти і науки України – 119, Національній академії аграрних наук України – 86, Міністерству аграрної політики та продовольства України – 51, Міністерству охорони здоров'я України та Національній академії медичних наук по 35, Міністерству економічного розвитку і торгівлі України – 34, Національній академії педагогічних наук – 12 організацій.

Майже третина загальної кількості наукових організацій розташована у м.Києві, 16,5% – у Харківській, 7,5% – Львівській, 6,0% – Дніпропетровській та 4,8% – в Одеській областях.

Інновації в сільському господарстві становлять втілення в сільському виробництві результатів наукових досліджень і створення нових сортів рослин, порід тварин, добрив, засобів захисту рослин і тварин, технологій, форм організації управління виробництвом та інше, що сприятиме підвищенню ефективності виробництва продукції в сільському господарстві.

Реалізація таких задумів триває довгий час і має досить високий рівень ризику. Невдачею можуть закінчитися дослідження і результат від втілення може бути зовсім не такий як було заплановано, або навіть гірший.

**Висновки:** Зараз дуже великого значення набирає той, хто створює і втілює інновації на виробництві. Ті нововведення, які були втілені в виробництво, дають можливість побачити недоліки технологій та вчасно їх забігти. Освоюючи інновації та вивчаючи їх суть, керівники та фахівці сільськогосподарських підприємств, пристосовують їх до власних вітчизняних умов виробництва, які не беруть до уваги закордонні виробники технологій.

#### Література

- 1.Ахметов Р. Р.Економікапідприємстваагропромислового комплексу: підручник для академічногобакалаврату / підзаг. ред. Р. Р. Ахметова. - М: ВидавництвоЮрайт, 2014. - 431 с. - Серія : Бакалавр. Академічний курс.
2. Васильців Т. Г.Економіка малого підприємства:навчальний посібник / Т. Г. Васильців, О. І. Іляш, Н. Г. Міценко ; за ред. д-ра екон. наук Т. Г. Васильціва. — К. : Знання, 2013. — 446 с.
- 3.Наукова та інноваційна діяльність.// Державна служба статистики України. – 2017. – С. 13

**УДК 658:330.34.1**

**Марчук Л.С.,**

аспірант

**Перерва П.Г.,**

д.е.н, професор, декан економічного факультету

Національний технічний університет «ХПШ»,

Харків

**Класифікація інтелектуального потенціалу промислового підприємства**

В умовах розвитку ринкових механізмів посилюється роль інтелектуальних ресурсів і забезпечених ними можливостей досягнення, зростання прибутковості та конкурентоспроможності підприємств. Успішність створення та запровадження нововведень господарюючими суб'єктами також визначається, в основному, рівнем їхнього інтелектуального потенціалу (ІП). Тому актуальним є розроблення нових і удосконалення існуючих теоретико-методичних положень формування і використання інтелектуального потенціалу підприємств.

Враховуючи те, що поняття інтелектуальний потенціал, як справедливо вказує Л.В.Холявко [1], є похідним від двох категорій «потенціал» і «інтелект», та поєднує у собі їхні визначальні особливості, а при розробленні його класифікаційних ознак слід відштовхуватись від видових проявів зазначених категорій, нами сформовано та доповнено класифікацію інтелектуального потенціалу підприємства (табл. 1).

Таблиця 1.1

**Класифікація інтелектуального потенціалу промислового підприємства [1]**

Класифікаційна ознака	Види ІП
За рівнем узагальнення	ІП працівника; групи працівників; підрозділу; підприємства; об'єднань підприємств тощо.
За рівнем формування на підприємстві	Особистісний ІП; організаційний ІП.
За джерелом формування	Потенціал власних інтелектуальних ресурсів; потенціал залучених інтелектуальних ресурсів.
За можливістю відчуження	Відчужуваний ІП; невідчужуваний ІП.
За походженням	Початковий ІП; набутий ІП.
За фактом виявлення Виявлений ІП; прихований ІП.	За ступенем реалізованості
ІП, реалізований в повному обсязі; частково реалізований ІП*; нереалізований ІП.	За відповідністю цілям діяльності
Релевантний ІП; 92е релевантний ІП.	За сферою застосування*
ІП у операційні, фінансовій, інвестиційній діяльності.	За рівнем винятковості інтелектуального ресурсу*
Типовий ІП; нетиповий ІП; унікальний ІП.	За застосуванням результатів*
ІП, результати використання якого застосовуються підприємством; ІП, результати використання якого не застосовуються підприємством.	За джерелами впливу на формування*
ІП, сформований завдяки внутрішнім впливам; ІП, сформований завдяки зовнішнім впливам; ІП, сформований завдяки комбінованим впливам.	За видом внутрішніх змін, що можуть бути здійснені з метою формування ІП*
ІП, сформований завдяки структурним змінам;	ІП, сформований завдяки цільовим змінам; ІП,

	сформований завдяки функціональним змінам; ІІ, сформований завдяки комбінованим змінам.
За функціональним станом*	ІІ у стані формування; ІІІ у стані використання.

Інтелектуальний капітал промислового підприємства забезпечує формування унікальних конкурентних переваг підприємства. Процеси його формування та використання багато в чому залежать від наявності інтелектуальних ресурсів, що трансформуються в інтелектуальний потенціал підприємства, який використовується на даний конкретний момент часу. Проблеми формування інтелектуального потенціалу зумовлюють проблеми формування інтелектуального капіталу, а також трансформаційні процеси фінансового потенціалу підприємства в інтелектуальні ресурси та промисловий інтелектуальний потенціал. Ефективне використання ІІ підприємства забезпечує йому комерційну успішність виробничої діяльності.

### Література

1. Холявка Л.Ю. Формування і використання інтелектуального потенціалу підприємства: дисертація канд. екон.наук: 08.00.04 : Львів : Львівська політехніка, 2016.- 285 с.
2. Перерва П.Г. Формування кон'юнктури ринку електротехнічної продукції / П.Г.Перерва, Т.О.Кобелева, Н.П.Ткачова // Вісник Нац. ун-ту «Львівська політехніка» : зб. наук. праць. Сер. : Проблеми економіки та управління. – Львів : Львівська політехніка, 2015. – № 815. – С. 118-125.
3. Перерва П.Г. Моделювання стратегічної політики маркетингу конкурентоспроможності на засадах бенчмаркінгу / П.Г.Перерва, Н.П.Ткачова // Економічні науки : зб. наук. праць. Сер. : Економіка та менеджмент. – Луцьк : ЛНТУ, 2012. – Вип. 9 (34), ч. 2. – С. 10-23.
4. Науково-методичні підходи до вирішення проблем практичної реалізації механізму комерціалізації об'єктів інтелектуальної власності / П.Г.Перерва, І.В.Гладенко, А.В.Косенко, М.М.Ткачов // Вестник Нац. техн. ун-та «ХПИ» : сб. науч. тр. Темат. вып. : Технический прогресс и эффективность производства. – Харьков : НТУ «ХПИ», 2008. – № 18. – С. 105-110.
5. Перерва П.Г. Банкротство, санація та реструктуризація підприємства як економічні категорії антикризового управління / П.Г.Перерва, Т.О.Кобелева, В.Л.Товажнянський // Вісник Нац. техн. ун-ту «ХПИ» : зб. наук. пр. Темат. вип. : Технічний прогрес та ефективність виробництва. – Харків : НТУ «ХПИ». – 2015. – № 59 (1168). – С. 148-152.
6. Ткачов М. М. Ринок контрафактної продукції в системі неформальної економіки / М. М. Ткачов // Вісник Нац. техн. ун-ту «ХПИ» : зб. наук. пр. Темат. вип. : Технічний прогрес та ефективність виробництва. – Харків : НТУ «ХПИ». – 2013. – № 22 (995). – С. 89-95.
7. Перерва П.Г. Исследование рынка промышленной продукции / П.Г.Перерва.- М.: НПО «Реклама, информация, маркетинг», 1991.- 96 с.
8. Экономика и управление инновационной деятельностью: учебник / Под ред. проф. Перервы П.Г., проф. Вороновского Г.К., проф. Меховича С.А., проф. Погорелова Н.И. – Харьков: НТУ «ХПИ», 2009. – 1203 с.

9. Перерва П.Г. Маркетинг на промисловому підприємстві.- М.: НПО «Реклама, інформація, маркетинг», 1991.- 80 с.
10. Перерва П.Г. Визначення ефективності використання виробничого потенціалу машинобудівного підприємства / П.Г.Перерва, Н.М.Побережна // Маркетинг і менеджмент інновацій. - 2012. - №2. - С. 191-198. Косенко А.П. Экономическая оценка инновационного потенциала / А.П.Косенко, Д.Коциски, О.И.Маслак, П.Г.Перерва, Д.Сакай.- Монографія / Под ред. проф. Перервы П.Г. и проф
11. Д.Коциски – Харьков-Мишкольц : НТУ „ХПИ”, Мишкольц.техн.ун-т, 2009. – 170 с.
12. Перерва П.Г. Управление ассортиментом продукции / П.Г.Перерва.- М.: НПО «Реклама, информация, маркетинг», 1991.- 80 с.
13. Косенко О. П. Комерціалізація інтелектуально-інноваційних технологій [Монографія] / О.П. Косенко. - Х.: «Смугаста типографія», 2015.- 517 с.
14. Перерва П.Г. Управление сбытом промышленной продукции в системе маркетинга.- М.: НПО «Реклама, информация, маркетинг», 1991.- 93 с.

**УДК658.152:658.589(477)**

**Матросова В.О.,**  
к.е.н., професор кафедри організації виробництва  
та управління персоналом  
**Дворецька Р.І.,**  
магістр кафедри організації виробництва  
та управління персоналом  
Національний технічний університет «ХПИ»,  
Харків

### **Проблеми активізації інвестиційно-інноваційної діяльності вітчизняних підприємств в сучасних умовах**

На даний час в Україні, як і в більшості країн з перехідною економікою, існують закономірні перепони для широкого розповсюдження інновацій: дешева робоча сила, яка витісняє дорогу техніку; недостатність ринкових перетворень, що обумовлює слабкі позиції середнього класу – головного носія інновацій у суспільстві; загальмоване протягом кризового періоду оновлення основного капіталу. Про це свідчать такі дані: знижений показник інноваційної активності в промисловості (18,4%); незначна частка інноваційної продукції в обсязі реалізованої промислової продукції (5,6%); низький рівень капітальних інвестицій в інновації в загальному обсязі інвестицій в основний капітал (3,6%) [1].

Зростання інвестицій матиме певний мультиплікаційний ефект, тобто сприятиме отриманню підприємством прибутку, що може бути вкладений у нові інвестиції. Конкурентоспроможне, рентабельне підприємство, достатньо фінансово

стійке та ліквідне має шанси отримати пільгове кредитування для розвитку виробництва і знову інвестувати. І ця мультиплікація відбуватиметься у нескінченній геометричній прогресії за умови, що держава виробить і буде дотримуватися правильної політики стимулювання та захисту інвестицій і заощаджень, а також здійснюватиме адекватне регулювання, не допускаючи перегріву економіки та виникнення фінансових криз [2].

Основним фактором, що стримує інноваційну активність, є відсутність коштів для фінансування змін. За даними Державної служби статистики України капітальні інвестиції за січень - червень 2017 року склали 155085,1 млн. грн. з них 1,7 % коштів державного бюджету, власних коштів підприємств 74,3 % [1]. На наукові дослідження та розробки виділено 314,6 млн. грн., рівень фінансування науково-технічної діяльності з Держбюджету протягом останніх років не перевищує 0,4 % ВВП при нормі – 1,7 %. Показники загальної інвестиційної активності (обсяг інвестиційних витрат на реалізацію інноваційних проектів перш за все) демонструють слабкий кореляційний зв'язок з показниками макроекономічного розвитку. Основними причинами цього явища є непослідовність політики державної підтримки інноваційно-технологічної діяльності, висока «латентність» інноваційних трансформацій, недосконалість методології обробки відповідних даних [3].

Стимулювання інноваційної активності повинно стати одним із завдань державної політики. В контексті створення привабливих економіко-правових умов для підтримки інноваційної активності доцільне подальше удосконалення державної політики, у тому числі за такими напрямками:

- вирішення стратегічних завдань розвитку банківського сектору та посилення його орієнтації на реалізацію інвестиційно-інноваційних запитів національної економіки;

- створення Державного інвестиційного банку, діяльність якого має бути спрямована на підтримку і фінансування капіталомістких інфраструктурних проектів із тривалим строком окупності, сприянню створенню високотехнологічних виробництв, забезпеченню якісного прориву у сфері виробничого інвестування;

- підтримка подальшого розвитку фондового ринку і його інфраструктури шляхом трансформації механізмів регулювання та саморегулювання на основі реалізації пріоритетів державної інвестиційної політики, включаючи посилення контролю за дотриманням учасниками фондового ринку регулятивних вимог;

- реальне запровадження механізмів венчурного фінансування інноваційних проектів.

**Висновки:** Запровадження інвестиційно-інноваційного процесу є необхідним і ефективним інструментом розвитку підприємств, і в наслідок - цього досягається бажаний соціально-економічний ефект. Цей процес охоплює дві складні категорії: інвестиції та інновації, безпосередня взаємодія яких дає змогу активно розширювати виробництво, збільшувати прибуток, оновлювати основні засоби тощо.

### Література

1. Державна служба статистики України [Електронний ресурс]: Режим доступу: <http://www.ukrstat.gov.ua/>
2. А. Максюта. План Маршалла для України: нова можливість чичерговерозчарування [Електронний ресурс]: Електронний журнал «Зеркало недели» – Режим доступу: <https://dt.ua/>
3. Захарін С. В. Інвестиційне забезпечення інноваційного розвитку економіки [монографія] / С. В. Захарін. – К.: КНУТД, 2011. – 344 с.

**УДК 331.108**

**Матросова В.О.,**

к.е.н., професор кафедри організації виробництва  
та управління персоналом

**Кропотов О.С., Сиром'ятников Д.Є.,**

магістри

Національний технічний університет «ХПІ»,  
Харків

### **Особливості управління розвитком персоналу в умовах антикризового менеджменту**

Економічна криза та режим жорсткої економії змушує компанії оптимізувати витрати, скорочувати персонал та обсяги виробництва. Радикальне зменшення видатків негативним чином впливають на конкурентоздатність компанії, загрожують економічній безпеці та стабільності фінансово-господарського стану. Головною умовою виживання є заходи ефективного антикризового менеджменту, навчання персоналу роботі в нових умовах, адекватний розвиток кадрового складу із ціллю розпізнавати та швидко вирішувати складні проблеми, запобігати банкрутству [1].

Під розвитком персонал в кризових умовах розуміється сукупність заходів, спрямованих на підвищення професійної адаптації, вдосконалення психологічних характеристик працівників, спрямованих на швидкість реагування, удосконалення кваліфікації. Організації використовують спеціальні методи і системи управління професійним розвитком, підготовкою резерву керівників, у великих корпораціях існують спеціальні відділи антикризового управління та професійного розвитку, очолювані фахівцями в цій області, мають великий досвід розвитку людських ресурсів. Антикризові управління має базуватися на таких основних етапах[2-3]:

- аналіз та оцінка стану підприємства, дослідження тенденцій розвитку підприємства; оцінка ресурсів та виявлення резервів для підвищення ефективності діяльності та ресурсів, що виведуть підприємство з кризового стану;

- діагностика кадрового потенціалу, оцінка його структури, рівня компетенцій, кваліфікації; п; визначення сильних і слабких сторін у структурі персоналу і кадровому потенціалі підприємства.

- проведення маркетингових досліджень: ринку праці, товару «людські ресурси», рівня оплати праці, системи формування кадрового складу, плинності



персоналу, згуртованості колективу, розвитку персоналу, морально-психологічного клімату в колективі, системи мотивації;

- розроблення антикризової кадрової стратегії, забезпечення її узгодження з генеральною стратегією, впровадження програми адаптації персоналу до кризових умов діяльності;

- проектування антикризової кадрової політики, активне залучення персоналу до антикризового управління, забезпечення об'єктивності і відкритості ділового оцінювання персоналу;

- проведення атестації персоналу з метою виявлення проблемних аспектів, забезпечення професійного і гармонійного розвитку персоналу; розширення функцій і прав працівників; оптимізація системи мотивації персоналу.

- формування нової системи корпоративних цінностей, залучення персоналу до процесу формулювання антикризових цілей підприємства, забезпечення високої якості взаємовідносин персоналу з керівництвом підприємства, розроблення особистого плану розвитку для кожного працівника, обговорення його з керівництвом.

**Висновки:** Пріоритетні напрямки ефективного менеджменту в умовах кризи є:

- планування антикризових заходів;
- оптимізація витрат на робочу силу;
- формування антикризової управлінської команди, оперативних антикризових груп;
- створення системи інформаційного забезпечення антикризового управління персоналом;
- навчання персоналу методам роботи у кризових умовах;
- оцінка позитивних та негативних сторін реалізації програми антикризового менеджменту;
- готовність до прийняття швидких та виважених управлінських рішень за будь-яких умов господарювання.

#### Література

1. Матросов О. Д., Матросова В. О. Імперативи сучасного виробництва як джерело аксіологічних трансформацій категорії "Економічний потенціал промислового виробництва" // Глобальні та національні проблеми економіки. Електронне наукове фахове видання, Миколаївський національний університет ім. В. О. Сухомлинського, № 8, 2015, с. 519-524.

2. Суков Г. Разработкисистемыкорпоративногообучения на основемоделикомпетенций / Г. Суков, И. Тупик // Менеджер по персоналу. – 2007. – № 12. – С.16-25.

3. Суков Г. Разработкисистемыкорпоративногообучения на основемоделикомпетенций / Г. Суков, И. Тупик // Менеджер по персоналу. – 2007. – № 12. – С.16-25.

**УДК331:338.312**

**Матросова В.О.,**  
к.е.н., професор кафедри організації виробництва  
та управління персоналом  
**Столярова К.С., Полгуєва Я.Р.,**  
магістри кафедри організації виробництва та управління персоналом  
Національний Технічний Університет «ХП»,  
Харків

### **Соціальна складова системи стимулювання праці як фактор підвищення продуктивності праці промисловості України**

Перехід системи господарювання із спільної державної власності на приватну основу зумовив необхідність перегляду методів та підходів до стимулювання праці. У даний період руйнації попередніх устоїв та знецінення попередньої мотиваційної системи необхідно зупинити відтік молоді та кваліфікованих кадрів на захід та створити систему відтворення робочої сили країни на основі мотиваційного та стимулюючого механізму. Фінансові чинники падіння курсу національної валюти, системне зростання цін та підвищення тарифів призвело до нагальної потреби пошуку роботи за кордоном серед молодих та досвідчених робітників.

Тому виникає необхідність формування науково-обгрунтованого механізму стимулювання та мотивації праці у рідних регіонах, нарощення продуктивності та підйом економік окремих регіонів на основі системи децентралізації. Цьому насамперед будуть сприяти відновлення інфраструктури українських міст, відбудова нових мікрорайонів для молоді, створення системи зацікавленості у власній праці та нарощенні ефективності, підняття зацікавленості до професійного навчання та творення кар'єри на батьківщині в цілому. Мотиваційний механізм формується під впливом політичних, економічних та соціально психологічних факторів, протягом певного часу, як на макро-, мікрорівні, так і на рівні індивіду. Основним її завданням є стимулювання ефективності праці та покращання показників кількості, якості, інтенсивності, продуктивності праці [1].

На формування мотивів і стимулів праці рівня автоматизації основних виробничих процесів; рівня розвитку виробничої та соціальної інфраструктури; рівня життя працівників та їх сімей; національного трудового менталітету; ролі працівника у виробничому процесі, демографічного стану: його віку, здоров'я, кваліфікації, освіти працівника тощо[2]. Соціальні відносини між державою, роботодавцями та безпосередньо робітниками є основою формування нового типу системи стимулів до ефективної праці та успішної кар'єри.



Рисунок 1. – Структура механізму мотивації праці на основі тріади «державна – підприємство - робітник»[3]

**Висновки:** Як ми бачимо із рисунку коло інтересів на рівні «зусилля держави та винагорода працівників» співпадають, тобто створення достойних умов життя та праці є чи не найпершою умовою для збереження відтворюючої функції розвитку кадрової забезпеченості виробничої сфери. Саме соціальний фактор відіграє основну роль при виборі місці життя та роботи людей. Збереження населення України в рамках наших кордонів, надання можливостей навчання, роботи, розвитку та реалізації творчого потенціалу призведе до розквіту економіки окремих регіонів та держави в цілому.

#### Література

1. Костишина Т. А. Вдосконалення методів оцінки праці та її оплати / Т.А. Костишина // Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. – 2008. – № 2, Т. 1. – С. 129-133.
2. Калина А. В., Лук'янченко Н. Д. Менеджмент продуктивності. / А. В. Калина, Н. Д. Лук'янченко // Україна: аспекти праці – К. – 2009. – С. 132-136.
3. Матросов О. Д., Матросова В. О. Імперативи сучасного виробництва як джерело аксіологічних трансформацій категорії "Економічний потенціал промислового виробництва" // Глобальні та національні проблеми економіки. Електронне наукове фахове видання, Миколаївський національний університет ім. В. О. Сухомлинського, № 8, 2015, с. 519-524.

**УДК 331.108**

**Матросова В.О.,**

к.е.н., професор кафедри організації виробництва  
та управління персоналом

**Таран О.І., Булавка В.П.,**

магістри кафедри організації виробництва та управління персоналом  
Національний Технічний Університет «ХП»,  
Харків

### **Розвиток персоналу як основний елемент ефективної кадрової політики сучасного підприємства**

Ефективне функціонування будь-якої організації насамперед визначається ступенем розвитку її персоналу. В умовах сучасного швидкого старіння теоретичних знань, умінь та практичних навичок спроможність організації постійно підвищувати фаховий рівень своїх працівників є одним із найважливіших факторів забезпечення конкурентоспроможності її на ринку, оновлення і зростання обсягів виробництва товарів чи надання послуг.

У сучасних ринкових умовах різко зростає значимість якісних параметрів трудових ресурсів. Людина, з його здібностями і професійними спрямуваннями до самовираження, є провідним фактором – головною продуктивною силою суспільства. В останні десятиліття на підприємствах виникає потреба в інноваційно активних фахівцях, тобто особистостях, які є носіями інноваційно орієнтованих компетенцій і мають відповідний стиль трудової поведінки, продукують нові ідеї та рішення. Ключові інноваційні компетенції, на формування яких повинні бути орієнтовані освітні програми: розвиток системного інноваційного світогляду, вміння проводити стратегічний і маркетинговий аналіз, вміння проводити аналіз можливостей застосування інновації, включаючи методи аудиту, вміння формувати стратегію комерціалізації інновації та її просувань; володіння методами проектного управління та бізнес-планування, знання правових основ інтелектуальної власності; ініціативність, цілеспрямованість, володіння навичками використання інформаційних технологій [1].

Процес розвитку персоналу на підприємствах України в останні роки зазнає значних змін і ставить нові завдання. Незважаючи на високий рівень організації роботи з навчання та розвитку персоналу, на ряді великих підприємств Україна має певні проблеми. Для того щоб забезпечити успішний розвиток підприємства відповідне потребам інноваційного розвитку, необхідно вирішити такі завдання [2]:

- структурувати накопичені знання, забезпечити їх подальший розвиток і вдосконалення;
- виявити і описати стратегічно важливі професії;
- розробити моделі компетенції і на їх основі оцінити працівників;
- впровадити сучасну систему навчання персоналу на основі моделі компетенцій;
- виявляти недостатність знань, умінь і навичок у працівників і забезпечити швидке їх заповнення;
- своєчасно оцінювати потреби в нових компетенціях і планувати відповідне навчання;

- в повній мірі забезпечувати умови для розкриття потенціалу працівників, визначати перспективні напрямки для їх розвитку;
- націлити людей на постійне вдосконалення, мотивувати до підвищення кваліфікації та професійного розвитку [3].

**Висновки:** Для підвищення ефективності системи професійного навчання кадрів можуть використовуватися такі механізми:

- державні субсидії роботодавцям, що створюють додаткові навчальні місця для виробничого навчання і навчання на робочому місці;
- прийняття законопроекту про участь роботодавців у підготовці і перепідготовці персоналу;
- створення угоди про взаємодію міністерства освіти і науки України і конфедерацією роботодавців України, що дозволить чітко визначити права та обов'язки сторін;
- створення на законодавчому рівні механізму стимулювання роботодавців у підготовці кадрів (зменшення податків, надання податкових кредитів та інші), цільових навчальних фондів.

#### Література

1. Матросов О. Д., Матросова В. О. Імперативи сучасного виробництва як джерело аксіологічних трансформацій категорії "Економічний потенціал промислового виробництва" // Глобальні та національні проблеми економіки. Електронне наукове фахове видання, Миколаївський національний університет ім. В. О. Сухомлинського, № 8, 2015, с. 519-524
2. Матросов А. Д., Матросова В. А., Доуртмес П. А. Современные проблемы реализации финансовых инструментов государственного регулирования инновационной деятельности в Украине // Электронный журнал «Вестник науки и образования Северо-запада России». - 2015, Т.1, № 3, с. 1-14.
3. Суков Г. Разработка системы корпоративного обучения на основе модели компетенций / Г. Суков, И. Тупик // Менеджер по персоналу. – 2007. – № 12. – С.16-25.

**УДК 331:65.015.1**

**Міронова Ю.В.,**

к.е.н., доцент кафедри менеджменту та безпеки  
інформаційних систем  
Вінницький національний технічний університет,  
Вінниця

#### **Особливості оптимізації управління ефективністю праці на вітчизняних підприємствах**

Як свідчить досвід розвитку підприємств, фактор ефективності праці на вітчизняних підприємствах, у системі досягнення прибутковості господарської діяльності, все більше трансформується з другорядної на першочергову умову забезпечення стабільності та прибутковості на внутрішніх та зовнішніх ринках [1;

4]. За таких умов оптимізація ефективності праці, у рамках системи управління господарською діяльністю підприємства, вимагає пошуку нових, сучасних рішень.

Система управління ефективністю праці на підприємстві представляє собою важливий інструмент, при вмілому використанні якого можливо підвищити ефективність діяльності не лише персоналу, а й всієї організації в цілому, виробничого процесу та життєдіяльності її структурних підрозділів [2]. Важливо відзначити, що покращення використання людських ресурсів підприємства справедливо розглядається як основний резерв підвищення економічної ефективності його діяльності [3].

Було побудовано трендові графіки, які дозволили проаналізувати динаміку ефективності праці та рентабельності. Зокрема, для підприємств Вінниччини степеневі та поліноміальні тренди вказують на подібність динаміки ефективності праці з рентабельністю господарської діяльності (рис. 1).

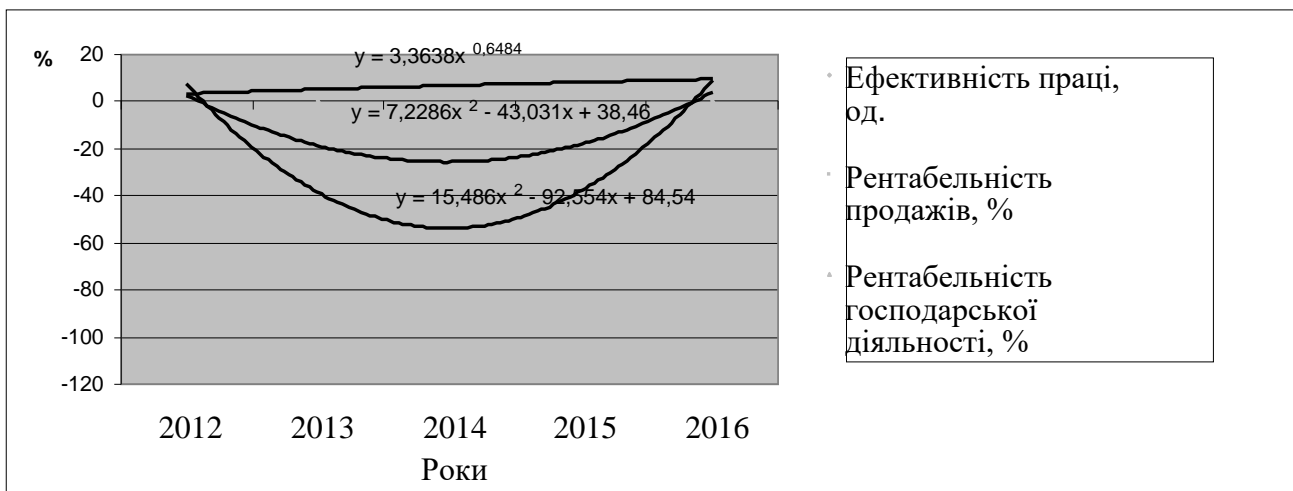


Рисунок 1 – Математичний зв'язок ефективності праці та рентабельності підприємств Вінниччини

Джерело: результати авторських досліджень

Таким чином, ефективність праці досить сильно впливає на прибутковість діяльності сучасних підприємств. Оптимізації потребують процеси управління ефективністю, оцінювання її значень, перевірка механізмів впливу на ефективність праці та ін.

Методи забезпечення ефективності праці, які запропоновано включати до організаційно-економічного механізму, містять наступні складові. Метод наукової обґрунтованості забезпечує доцільність та якість усіх заходів, що спрямовані на підвищення рівня ефективності праці на підприємстві. Метод цільової орієнтованості та єдності цілей передбачає наявність чітко визначених цілей та задач, які забезпечать підвищення ефективності праці. Безперервність, послідовність та плановість процесу підвищення ефективності праці є безумовними умовами забезпечення ефективності підприємства.

Отже, ефективність праці на підприємстві має свою специфіку, яка відображена у моделі її оцінки і зумовлена необхідністю врахування трьох рівнів,

на яких формується ефективність праці. Відповідно до цього було сформовано трьохрівневу модель для підвищення ефективності праці в процесі її управління. Критерієм оптимальності виступають: максимізація результатів та мінімізація витрат; задоволення потреб та інтересів працівників; цілісність та організаційна оформленість підприємства. Якщо задовольнити усі три складові критерії оптимальності, виникає синергетичний ефект.

**Висновки:** Таким чином, результатом дослідження є одержання організаційно-економічного механізму підвищення ефективності праці на плодоовочевих переробних підприємствах з використанням розробленої трьохрівневої моделі ефективності, яка враховує соціальну, організаційну та економічну ефективність праці та передбачає підвищення рівня ефективності на основі якісної та достовірної її оцінки. Дослідженнями було підтверджено, що використання розробленого організаційно-економічного механізму забезпечить високий рівень екстенсивності та інтенсивності праці, що позитивно впливає на рівень продуктивності праці. А це в свою чергу збільшить рівень ефективності праці робітників підприємств.

#### Література

1. Богачев О. С. Моделі регулювання продуктивності праці та заробітної плати / О. С. Богачев // Теоретичні і практичні аспекти економіки та інтелектуальної власності: зб. наук. пр. – Маріуполь : Вега-Принт, 2009. – С. 294–298.
2. Гузар У. Є. Трудова діяльність з позицій синергетичного, деонтологічного і духовного підходів / У. Є. Гузар // Актуальні проблеми економіки. – 2010. – № 5(107). – С. 3–8.
3. Живко З. Б. Аналіз та оцінка системи мотивації персоналу як чинника безпеки / З. Б. Живко // Актуальні проблеми економіки. – 2009. – № 10. – С. 65–73.
4. Кошулько О. Ефективність інвестицій у людський капітал на вітчизняних підприємствах / О. Кошулько., І. Гуриченко. // Україна: аспекти праці. – 2015. – № 5. – С. 30–33.

**УДК004.514**

**Молчанов В.П.,**

к.т.н., доцент кафедри комп'ютерних систем і технологій

**Бондаренко А.Р.,**

магістр

Харківський національний економічний університет ім. С. Кузнеця,

Харків

#### **Особливості розробки онлайн-спільноти садівників України**

Особливість соціального Web-сервісу полягає у відсутності визначеної категорії користувачів. Тому при розробці та оцінці даних сервісу необхідно

ураховувати наступні аспекти: користувальницький досвід широкої аудиторії користувачів, їх швидкість адаптації, основні вимоги та призначення самого сервісу.

Мета роботи – визначити основні критерії та етапи розробки онлайн-спільноти садівників України.

На підставі основних визначень [2, 3], характеристик соціальних сервісів Роберта Скобла[4] та рекомендацій Алана Купера [1] щодо проектування інтерфейсу були сформовані наступні критерії соціальних сервісів:

1. Наявність персонального кабінету (логін, пароль, кнопка входу)
2. Наявність різних рівнів авторизації для керування контентом
3. Наявність вбудованих діалогових систем
4. Мультимедійність (текст, аудіо, відео, фото)
5. Внутрішня пошукова система
6. Відстеження популярності
7. Наявність посилань (внутрішніх та зовнішніх)
8. Відсутність процесу угоди
9. Відсутність обмежень за обсягом
10. Захист даних (режим сеансу, «чужий комп'ютер»)

Для реалізації даних умов, а також для визначення графічного оформлення доцільно використати підхід проектування взаємодії, який враховує як необхідні елементи, так і досвід користувача. Тож, згідно цього процес проектування налічує наступні етапи:

Дослідження користувачів

Угрупування користувачів – створення «персонажу»

Створення користувальницької історії/карти сценарію/карти сайту

Створення скетчу або інтерактивного прототипу

Тестування прототипу

Створення візуального дизайну

Тестування дизайну

Створення інформаційної архітектури

Тестування контенту

Аналіз метрики

Завдяки глибокій аналітиці та ретельному тестуванню кожного етапу розробки, ймовірність отримати неефективний продукт зменшується, адже користувачі безпосередньо приймають участь у розробці.

Таким чином, в процесі дослідження даної роботи було сформовано критеріальну базу характеристик соціальних сервісів, включено дані критерії до вимог розробки сервісу та сформовано план проектування на основі підходу UX-дизайну.

#### Література

1. Алан Купер об інтерфейсе. Основы проектирования взаимодействия. / Купер А., Рейман Р., Кронин Д.— Пер.с англ. — СПб.: Символ'Плюс, 2009. – 688 с.



2. Веб 2.0. [Електронний ресурс] // Wikipedia – Вікіпедія. Вільна енциклопедія.

3. Соціальна мережа [Електронний ресурс] // Termins – Термінологія: словник SEO, HTML, CSS, інтернет термінів. – Режим доступу: <http://termins.evmoskalenko.com/rus-s/socialnaja-set.html>. 4.

4. What is social media? [Virtual Resource]. — Access mode :<http://scobleizer.com/what-is-social-media/>. — Title from screen.

**УДК 339.20**

**Момот В.Є.,**  
д.е.н., професор, проректор з організації  
та розвитку наукової та міжнародної науково-освітньої діяльності  
Університет імені Альфреда Нобеля,  
Дніпро

### **Забезпечення конкурентоспроможності підприємств на основі злиття/поглинання**

Злиття/поглинання поряд з глобалізацією є одним з головних трендів розвитку сучасної економіки. Навіть на тлі глобальної економічної кризи процес злиття/поглинання не тільки не припинився, але навпаки – вийшов на новий кількісний рівень. Фахівці в даній галузі вважають, що сьогодні ми маємо сьому хвилю злиття/поглинання, яка розпочалася саме у кризу та характеризується суттєвим збільшенням типового обсягу угоди злиття/поглинання, причому найбільші угоди сягають рівню у декілька десятків мільярдів доларів. Центр ваги процесу злиття/поглинання змістився до банківської сфери.

У сучасному висококонкурентному середовищі злиття/поглинання розглядаються, як дійовий засіб забезпечення стратегічної конкурентоспроможності підприємств, які завдяки збільшенню масштабного фактору отримують здатність протидіяти невизначеності середовища господарювання. В цілому загальний ефект від злиття/поглинання є складною характеристикою, що включає декілька різнорідних аспектів, тому дослідження, що торкаються різних аспектів формування такого ефекту у залежності від впливу багатовимірної системи зовнішніх та внутрішніх факторів є дуже актуальною задачею, якій присвячено значний обсяг досліджень.

Ступінь ефективності злиття/поглинання можна вимірювати, використовуючи різні методи. Найпопулярнішим є розрахунок показників по збалансованій звітності, використовуючи відношення поточних витрат до загального доходу або ж відношення активів до їх собівартості. Крім того, можна скористатися різноманітними наборами показників, що характеризують успіх процесу поглинання і злиття, серед яких найчастіше згадуються такі показники, як усунення дубльованих витрат компаніями, щобули злиті, встановлення нових взаємин з клієнтами (споживачами), створення нових продуктів в співробітництві обох компаній після злиття/поглинання; створення абсолютно нового бізнесу на основі двох компаній, зростання після злиття/поглинання продажів товари компанії А клієнтам компанії Б та навпаки[1].

Існує думка, що основними рушійними силами, які супроводжують процеси злиття/поглинання є формальні органи, насамперед такі як Steering Committee та Integration Management Office. Разом з тим, дані органи далеко не завжди можуть забезпечити успіх злиття/поглинання [2].

Однак формальні органи створюються не завжди, іноді відповідальними за управління даним процесом призначають функціональних, а іноді і лінійних менеджерів середньої ланки [3].

На ефект поглинання і злиття впливає безліч факторів, таких як галузева специфіка, досвід у організації відповідних процесів, баланс розмірів компаній, що злилися, соціально-культурні ефекти, підхід до бізнесу, невизначеність середовища господарювання, особливості організації комунікацій у межах компаній, що утворено в наслідку злиття/поглинання

Більшість консультантів рекомендують створювати названі вище формальні органи, покликані допомагати компаніям пройти цей процес менш болісно. Крім того, дана рекомендація продиктована прагненням використовувати досвід людей, які через злиття втратили свої посади і позиції, однак можуть внести свій досвід, знання і кваліфікацію в забезпечення успіху інтеграційних процесів. Для використання їх досвіду і розуміння особливостей своєї компанії, їх ставлять на перше місце зазначених формальних органів, тим самим компанії економлять витрати, прибирають дублюючі органи в адміністрації і при цьому використовують знання людей, які в даній компанії не перший рік. Проте, в більшості випадків керівний комітет (Steering Committee), формальний орган, створений для управління процесами злиття, не завжди здатний ефективно координувати інтеграційний процес.

Іншим шляхом злиття є збереження всіх управлінців на місцях і делегування відповідальності за інтеграцію функціональних менеджерів. Даний ефект децентралізації можна використовувати, коли цикл розвитку отраслідійний і на інтеграцію відведено достатньо часу, щоб люди притерлися і змогли разом працювати. Таким чином, можна побудувати нову модель управління новою компанією.

**Висновки:** злиття/поглинання є одним з головних напрямків підвищення рівню конкурентоспроможності підприємств за умов невизначеності середовищі господарювання. Існує досить велика розмаїтість порад та сценаріїв організації інтеграційного процесу, але не всі ці сценарії є рівнозначними з погляду впливу на кінцевий результат. Доцільно провести спеціальне дослідження з порівняльної ефективності таких сценаріїв.

#### Література

1. Рид С.Ф., Лажу А.Р. Искусство слияний и поглощений. Пер. с англ. / С.Ф.Рид, А.Р.Лажу – М.: Альпина Паблишер, 2014. – 844 с.
2. Harvard Business Review. Слияния и поглощения: пер. с англ., 2-е изд. – М.: Альпина Паблишер, 2009. – 137 с.
3. Депаμφилис Д. Слияния, поглощения и другие способы реструктуризации компании. / Д.Депаμφилис – М.: Олимп-Бизнес, 2007. – 960 с.

**УДК 175.105**

**Морозова Л.В.,**  
старший викладач кафедри економічних дисциплін  
**Кобиляцький В.В.,**  
курсант факультету економіки та менеджменту  
Національна академія Національної гвардії України,  
Харків

### **Когнітивний підхід до інформатизації зовнішньоекономічної діяльності підприємства**

Необхідною передумовою формування ефективної системи інформаційного забезпечення ЗЕД підприємства є створення розподілених інформаційних технологій і систем, що включають людину і його знання як активний елемент, тобто інтелектуальних. Створення таких систем найбільш доцільно здійснювати на основі методології системної інформатизації. Її зміст визначається наступними положеннями [1]:

- сфера зовнішньоекономічної діяльності як об'єкт інформатизації являє собою вкладену систему, виділену за метою, функціями, елементами, зв'язками та параметрами динаміки еволюції;
- глобальні процеси у сфері зовнішньоекономічної діяльності відображаються погодженою багаторівневою системою інформаційних потоків;
- інформатизація являє собою процес прогресивного розвитку знань про сферу зовнішньоекономічної діяльності, що реалізується в інформаційних технологіях і системах як процес інтелектуалізації;
- інтелектуальні інформаційні технології і системи формуються і розвиваються в умовах еволюції сфери зовнішньоекономічної діяльності на основі когнітивно-продуктивної метатехнології, яка передбачає наслідування когнітивному підходу.

Когнітивний підхід до інформатизації ЗЕД підприємства має бути спрямований на активізацію інтелектуальних процесів суб'єктів прийняття рішень щодо управління ЗЕД та віднаходження засобів фіксації його уявлення певної проблемної ситуації у вигляді формальної моделі. На базі такого підходу формується ієрархічна система знань про зовнішньоекономічну діяльність – моделей, погоджених зі структурою інформаційних потоків, створюються методичне забезпечення і технологічна платформа для ефективного рішення задач управління ЗЕД.

Центральне місце в цілісному еволюційному уявленні про сферу ЗЕД підприємства як об'єкт інформатизації займає сукупність «вкладених» систем, що включає макросистему (сферу зовнішньоекономічної діяльності) і систему (інтелектуальну інформаційну систему). Основна задача інформатизації – зберегти цілісність процесу придбання знань в умовах еволюції сфери зовнішньоекономічної діяльності. У такому випадку відповідно до цілісного-еволюційного підходу елементарним осередком придбання знань є К-канал –

система, що складається з інтегрованої бази знань і програмно-технічних засобів, що забезпечують формування нового знання і продуктивні дії відповідно до проблемної ситуації. Структурі «вкладених» К-каналів (макросистемного і системного) відповідає структура реалізованих у них процесів придбання знань – К-процесів. У свою чергу, у рамках кожного К-процесу реалізується одна або кілька інтелектуальних функцій.

Ефективна конфігурація моделей, методичного забезпечення і технологічної платформи інформатизації зовнішньоекономічної і митної діяльності за умови їхньої спільної еволюції формується на основі відповідної метатехнології [2].

У цілому когнітивний підхід визначає наступні умови інформатизації зовнішньоекономічної діяльності: формування знань про конкретні напрямки зовнішньоекономічної діяльності в контексті глобальних представлень; забезпечення адекватної відповідності між інтелектуальними функціями, К-процесами, реалізованими інформаційними системами, і складною структурою моделей зовнішньоекономічної діяльності; погоджений розвиток метатехнології, методичного й інформаційного забезпечення зовнішньоекономічної діяльності як відкритої системи.

#### Література

1. Шипуліна Ю.С. Розвиток теоретико-методолігічних засад переходу підприємств на інноваційний шлях розвитку / Ю.С. Шипуліна, С.М. Ілляшенко // Маркетинг і менеджмент інновацій. – 2011. – Т. 1, № 1. С. 103-112.
2. Козьменко С.М. Маркетинг банківських інновацій / С.М.Козьменко, Т.А. Васильєва, С.В. Леонов // Маркетинг і менеджмент інновацій. 2011. – № 1.– С. 13-28.

**УДК 202.105**

**Морозова Л.В.,**  
старший викладач кафедри економічних дисциплін  
**Полушкін А.Р.,**  
курсант факультету економіки та менеджменту  
Національна академія Національної гвардії України,  
Харків

#### **Роль людського капіталу в розвитку інноваційної діяльності**

Для досягнення динамічного розвитку інноваційної діяльності велике значення має належне використання людського капіталу. Звідси випливають проблеми професійно-кваліфікаційного рівня працівників, стану соціально-трудових відносин, ефективності трудової діяльності, підвищення рівня мотивації. Особливого значення набуває той факт, щоб можливості трудового потенціалу як окремих працівників, так і трудових колективів у цілому, що задіяні в інноваційній діяльності, були б зосереджені на досягнення важливих цілей у процесі

впровадження інновацій. Тут важливим є координація зусиль у трьох сферах: освіти, науки та підприємницької діяльності [1].

В освітній сфері має бути реалізована комплексна система заходів, що спрямована на суттєве підвищення якості освіти, досягнення такого її рівня, який дав би можливість належного кадрового забезпечення інноваційної діяльності. Для досягнення цього вирішальне значення має визначення відповідних напрямів розвитку освіти на стратегічну перспективу, належне її фінансове забезпечення, оптимізація структури підготовки фахівців, яка була б приведена у відповідність до реальних потреб у сфері інновацій. Ця оптимізація має стосуватись як кількісної сторони кадрового забезпечення, так і суттєвого підвищення їх якісного рівня.

По відношенні до проблеми розвитку кадрового потенціалу науки найважливішим є суттєве зменшення розриву, який утворився між рівнем розвитку української та європейської науки. Це головним чином стосується самої системи формування та розвитку саме кадрового потенціалу. До надзвичайно проблемних у цьому напрямку завдань слід віднести рівень та ефективність кадрового потенціалу по відношенні до встановлених пріоритетів інноваційного розвитку. До цих проблем слід віднести стан фінансування в галузі науки, а також рівень оплати праці, що головним чином призводить до різкого зниження мотивації наукової діяльності, і що є однією із причин відтоку значної частини науковців, в основному найбільш мобільної, за межі України. Крім того, належне фінансування дало б можливість створити відповідні умови праці науковців, підвищити стан матеріально-технічної бази наукових інститутів, зорієнтованих на інноваційну діяльність, і на їх основі сформувані сучасні конкурентоздатні високотехнологічні наукові центри [2].

Слід також звернути увагу на одну з причин, яка гальмує розвиток кадрового потенціалу науки, а саме на наявну систему оцінки результативності діяльності науковців, що на сьогодні вимагає удосконалення. З цією метою необхідним є удосконалення процесу управління науковими кадрами шляхом здійснення оцінки їх відповідності до встановлених основних напрямів інноваційної діяльності, проведення належної атестації робочих місць. Відповідний моніторинг у цьому напрямку має бути спрямований на встановлення фактичної наявності належним чином підготовлених науковців-дослідників, якісного рівня наукових шкіл і напрямів, стану реальних наукових напрацювань, доступу до міжнародних науково-інформаційних ресурсів, налагодженні належних зв'язків між учасниками інноваційного процесу, активізації впровадження науково - технічних розробок в реальні програми та проекти, що мають інноваційний характер.

У сфері підприємництва необхідно розробити системний підхід, що спрямований на неухильне зростання ролі інноваційної складової у виробничо-господарській діяльності. Ця інноваційна складова має враховувати використання такого кадрового потенціалу, який має володіти високим рівнем знань та інформації, включаючи відповідні навички, практичний досвід, професійно - кваліфікаційний рівень та культуру. Це дало б можливість значно підвищити ефективність підприємницької діяльності за рахунок зростання продуктивності та

якості праці, а також призвело б до створення нових високотехнологічних робочих місць.

#### Література

1. Кузьмін О.Є., Дарміць Р.З. Управлінський апарат. Економічна енциклопедія: У трьох томах. Т.3. / Ред. кол.: Мочерний С.В. (відп. Ред.) та ін. – К.: Видавничий центр „Академія”, 2002. – 952 с. (с. 771-772)
2. Козьменко С.М. Маркетинг банківських інновацій / С.М.Козьменко, Т.А. Васильєва, С.В. Леонов // Маркетинг і менеджмент інновацій. 2011. – No 1.– С. 13-28.

**УДК 658.589**

**Морохова В.О.,**  
к.е.н., професор, завідувач кафедри маркетингу  
**Михальчук М.М.,**  
магістр  
Луцький національний технічний університет,  
Луцьк

### **Управління інноваційним розвитком підприємств на засадах формування конкурентних переваг**

Як свідчать сучасні дослідження науковців [2; 3], досягнення конкурентних переваг підприємствами можливо досягти лише за умови ефективного використання та вдосконалення інтелектуальних ресурсів підприємства, впровадження сучасних технологій, створення інновацій, розробки нової якісної продукції тощо.

При цьому використання інновацій у своїй діяльності дає підприємствам можливість ефективно покращувати фінансові результати роботи, залучати нових споживачів, конкурувати на ринку, створювати нові товари [4]. У зв'язку з цим зростає роль стратегічного управління інноваційним розвитком підприємства, яке в направлено на розвиток і підтримку конкурентоспроможності фірми та продукції підприємства на ринку. Критеріями конкурентоспроможності підприємства є конкурентні переваги. Їх наявність і реалізація забезпечують економічну перевагу підприємства над конкурентами.

Конкурентна перевага являє собою відносну категорію, яка проявляється у конкурентному середовищі, характеризується певною стійкістю та ефективністю, властивістю адаптації до мінливих умов і визначає можливості більш ефективного функціонування підприємства порівняно з конкурентами [1].

Конкурентні переваги дозволяють правильно виробити стратегію позиціонування товарів і послуг на ринку, вибравши цільові ринкові сегменти і сконцентрувати там фінансові ресурси підприємства.

У літературі не існує єдиного підходу до класифікації конкурентних переваг.

Значна частина дослідників, наслідуючи Майкла Портера, в якості базових виділяють дві конкурентні переваги: більш низькі витрати, які дозволяють встановлювати більш низькі ціни й отримувати більш високі прибутки, і диференціацію (унікальність) товару, яка б забезпечувала найвищу споживчу цінність. Деякі автори значну увагу приділяють часовому фактору, тобто швидкості реагування на потреби ринку, і виділяють його в якості однієї з ключових конкурентних переваг.

Проведений аналіз підходів до класифікації конкурентних переваг [1-3] дає можливість зробити висновок, що найбільш прийнятною як з наукової, так і з практичної точки зору є класифікація конкурентних переваг фірми за шістьма критеріями: відношенням до системи (підприємства); сферою прояву; джерелами створення та можливістю імітації; тривалістю дії; місцем формування; видом ефекту, який отримує підприємство від реалізації переваги.

Найбільш поширеним є поділ конкурентних переваг на внутрішні та зовнішні. Внутрішні – це характеристики внутрішніх аспектів діяльності підприємства (рівень затрат, продуктивність праці, організація процесів, система менеджменту тощо), які перевищують аналогічні характеристики пріоритетних конкурентів. Зовнішні конкурентні переваги – це ті, які базуються на спроможності підприємства створити більш значимі цінності для споживачів його продукції. Вони, з одного боку, орієнтують підприємство на розвиток та використання тих чи інших конкурентних переваг, а з іншого – забезпечують йому конкурентні позиції, оскільки орієнтують на цілеспрямоване задоволення потреб конкретної групи споживачів.

Фактори зовнішнього оточення неоднорідні за джерелами походження й мають різний рівень впливу на конкурентні переваги підприємства. Частина з них впливають на всіх суб'єктів ринку, а інша може служити джерелом конкурентних переваг. Посилення й розвиток існуючих конкурентних переваг відбувається в процесі адаптації підприємства до мінливого стану навколишнього середовища. Підприємство може оперативним чином впливати на фактори внутрішнього середовища, що дозволяє зміцнювати його стратегічний потенціал, підсилюючи й розвиваючи конкурентні переваги, які засновані на внутрішніх факторах, і підвищувати рівень конкурентоспроможності.

Отже, високі досягнення підприємства на ринку будуть лише у тому випадку, якщо воно зможе досягти конкурентних переваг, опираючись на головні фактори успіху у своїй галузі. Оцінка конкурентоспроможності підприємства повинна базуватися на комплексному, багатовимірному підході до цього складного явища і враховувати як внутрішнє, так і зовнішнє середовище.

#### Література

1. Войчак А. В. Конкурентні переваги підприємства: сутність і класифікація / А. В. Войчак, Р. В. Камишніков // Маркетинг в Україні. – 2005. – № 2. – С. 50-53.
2. Гончаров Ю. В. Управління конкурентними перевагами підприємства / Ю. В. Гончаров, О. П. Куппер // Економічний аналіз. – Т. 27. – № 1. – 2017. – С. 178-181.

3. Іванов Ю. Б. Стратегія формування конкурентних переваг підприємства в умовах інтенсивної конкурентної боротьби / Ю. Б. Іванов, О. Ю. Іванова // Проблеми економіки. – 2012. - № 4. – С. 121-128.

4. Ілляшенко С. М. Управління інноваційним розвитком промислових підприємств: монографія / С. М. Ілляшенко, О. А. Біловодська. – Суми : ВТД «Університетська книга», 2010. – 435 с.

## **УДК 205.105**

**Науменко М.О.,**

доктор філософії економічного напрямку, доцент,  
професор кафедри менеджменту та військового господарств

**Ващенко Л.В.,**

магістр факультету економіки та менеджменту  
Національна академія Національної гвардії України,  
Харків

### **Обґрунтування плану інноваційного проекту підприємства**

Про необхідність упровадження інноваційної моделі розвитку України ведуть розмови на всіх рівнях державної влади вже два десятиліття. На інновації покладалися великі надії, розраховували, що вони швидко дозволять вирішити багато проблем вітчизняної економіки. На жаль, до сих пір цього не сталося[1].

Однією з причин незадовільної інноваційної діяльності є недостатнє стимулювання створення складної інноваційної продукції. Ухвалений ще у 2002 році закон «Про інноваційну діяльність» передбачав пільги підприємствам, які будуть впроваджувати інновації. Однак на практиці це не виконувалось. Крім того вони передбачались лише для прибуткових підприємств. Хоча, як засвідчили результати розрахунків, якщо збитковим суб'єктам підприємництва знизити на 10% податкові відрахування терміном на 5 років, то це дозволить, практично не зменшивши доходів бюджету, придбати таким підприємствам певну кількість сучасного обладнання. У свою чергу це дасть їм можливість підвищити свій технічний рівень і сприятиме їхньому подальшому переходу до числа успішних компаній [2].

За даними експертної оцінки, основними факторами, що перешкоджають технологічним інноваціям в Україні є: нестача власних грошових коштів (40%), низький рівень науково-технічного прогресу(27%), висока вартість технологічних інновацій (16%). Інноваційна діяльність багатьох вітчизняних підприємств зводиться до того, що вони ввозять з-за кордону дороге обладнання, яке вже було у користуванні. Так для підприємців виходить простіше: замість того, щоб витрачати час і зусилля над створенням нової продукції, перебудовувати виробництво, можна отримати легку вигоду. Проте таке обладнання інколи вважається не кращим за вітчизняне, через деякий період часу воно



потребуватиме ремонту, а обслуговування іноземного обладнання досить дороге [3].

Ще однією важливою причиною успішного здійснення інноваційної діяльності є наявність кваліфікованих спеціалістів. Саме вони повинні перетворити ідею в інноваційний продукт. Тому на перший план виходить проблема підготовки сучасної молоді, зміни політики уряду і спрямування її на розвиток творчих здібностей людей, повернення кваліфікованих спеціалістів з-за кордону.

У процесі створення і реалізації інновацій беруть участь багато суб'єктів підприємницької діяльності. До них відносяться безпосередньо підприємства, наукові установи, банки, венчурні підприємства, держава в особі органів державного управління і контролю за інноваційними процесами і т.д. Ці організації, як правило, відокремлені один від одного, перебувають у різному підпорядкуванні, що ускладнює координацію взаємодії між ними. На сьогодні у США в процесі створення інновацій застосовуються так звані великі кластери. До них входять усі ланки, які беруть участь в інноваційному процесі: постачальники сировини, комплектуючих, виробники. На договірній основі в ряді випадків створюється тимчасове загальне керівництво такими об'єднаннями. Це дозволяє оперативно узгоджувати всі необхідні питання, що скорочує терміни створення та реалізації нововведень, перешкоджаючи їх моральному старінню, сприяє зниженню відповідних витрат і підвищенню якості інновацій. Використання такого досвіду було б актуальним і для України [4].

Проведений аналіз інноваційної діяльності свідчить, що головною причиною низької активності вітчизняних підприємств є відсутність мотивації до організації високопродуктивних інновацій. Інноваційна діяльність є малоприбутковою (низькорентабельною) та більш ризикованою, порівняно з іншими видами діяльності. Формами стимулювання інноваційної діяльності можуть бути: встановлення податкових канікул, фінансування частин науково-прикладних досліджень за рахунок бюджету чи позабюджетного фонду, державне замовлення інноваційної продукції

#### Література:

1. Інноваційна діяльність в Україні: Стат. збірник. –Київ: Держкомстат України, 2008. – 111 с.
2. Управление организацией: Учеб./ Под ред. А.Г. Поршнева, З.П. Румянцевой, Н.А. Саломатина. –К.: ИНФРА, 2008. – 669 с.
3. Инновации в производстве (социально-экономический аспект). – Киев: Наукова думка, 2007. – 192 с.
4. Логинов В., Кулагин А. Инновационная политика: меры по активизации// Экономист. – 2011. – № 9. – С. 31-36.

**УДК 202.105**

**Науменко М.О.,**  
доктор філософії економічного напрямку, доцент,  
професор кафедри менеджменту та військового господарства  
**Гаврюк В.В.,**  
магістр факультету економіки та менеджменту, майор  
Національна академія Національної гвардії України,  
Харків

### **Використання інновацій у логістичних процесах тилового забезпечення підрозділів Національної гвардії України**

Прогресуюча динаміка глобальної спеціалізації в контексті тилового забезпечення військових підрозділів дозволяє дійти висновку про необхідність впровадження інноваційних механізмів у логістичні процеси Національної гвардії України. Провідне місце серед причин актуалізації інноваційного розвитку тилового забезпечення займає також стрімке зростання параметрів матеріальних, інформаційних, фінансових та людських потоків. Такими можуть бути кількісні та якісні параметри, швидкість, плинність, відстань тощо. В цих умовах на сьогодні виявляється вельми актуальним завдання аналізу специфіки використання інновацій у логістичних процесах тилового забезпечення підрозділів Національної гвардії України[1].

Метою дослідження є системний аналіз специфіки використання інновацій у логістичних процесах тилового забезпечення підрозділів Національної гвардії України.

Для досягнення поставленої мети вирішувалися наступні задачі:

- аналіз особливостей використання інновацій у логістичних процесах тилового забезпечення підрозділів Національної гвардії України;
- розроблення ключових варіантів маніпулювання вантажними одиницями в складах;
- дослідження питання комп'ютерної імітації логістичної дистрибуції підрозділів Національної гвардії України.

Ефективна організація праці на складах довготермінового складування залежить від:

- розміщення товарів і розміру складу;
- складської податливості запасів;
- виду та інтенсивності руху;
- рівня механізації та автоматизації складських процесів;
- технічного обладнання складу;
- кваліфікації персоналу;
- співпраці структурних підрозділів.

Одним із актуальних чинників впливу на ефективність складського господарства системи тилового забезпечення підрозділів Національної гвардії України є організація розміщення товарів у складі, оскільки саме ця сфера ефективна з точки зору впровадження організаційних і технологічних інновацій [2].

Для покращання організації логістичних процесів тилового забезпечення підрозділів Національної гвардії України слід впровадити сучасні інформаційні системи і технології. Центральне місце серед цих систем займають засоби комп'ютерної імітації. Комп'ютерну імітаційну модель можна використовувати автономно, під час самої імітації, однак збирання модельних даних є набагато простішим, якщо відбувається за допомогою комп'ютера у складі мережі [3].

Схематичний результат запропонованого погляду на комп'ютерну імітацію логістичної дистрибуції підрозділів Національної гвардії України зображений на рис. 1.

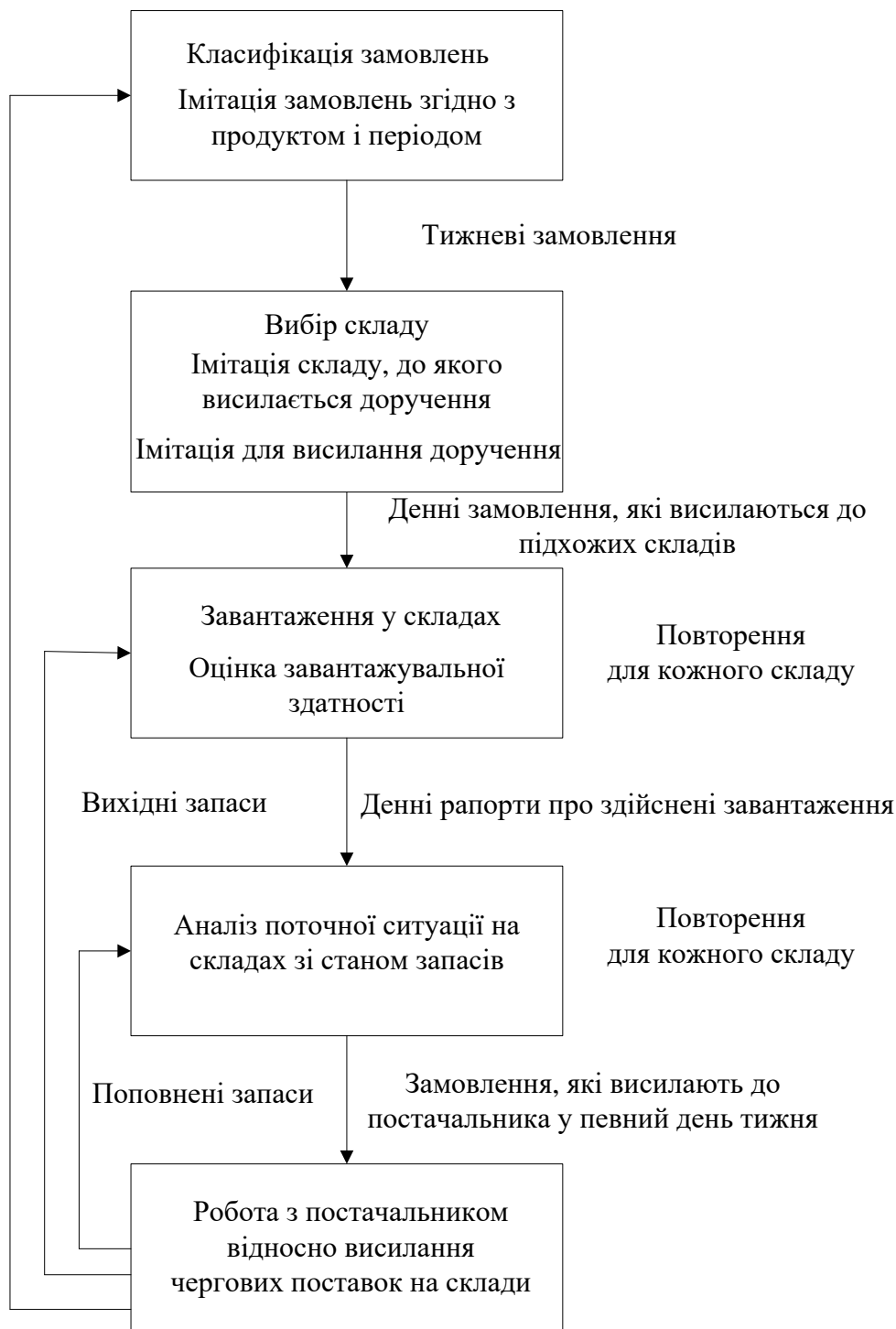


Рис. 1. Комп'ютерна імітація логістичної дистрибуції підрозділів Національної гвардії України

Створена комп'ютерна імітація унаочнює процес інноваційної діяльності в проектуванні та реалізації логістичної дистрибуції підрозділів Національної гвардії України.

Таким чином у даному дослідженні знайшло свого відбиття аналіз специфіки використання інновацій у логістичних процесах тилового забезпечення підрозділів Національної гвардії України.

Наукова новизна даного дослідження визначається систематизацією інформації стосовно інноваційної підтримки логістичних процесів тилового забезпечення підрозділів Національної гвардії України.

Практичне значення полягає в рекомендаціях керівництву військових підрозділів стосовно логістичної дистрибуції товарів і послуг.

Подальшим напрямком даного дослідження може виступати розроблення методики оцінки ефективності логістичної дистрибуції підрозділів Національної гвардії України.

#### Висновки

1. Проведено аналіз використання інновацій у логістичних процесах тилового забезпечення підрозділів Національної гвардії України.

2. В рамках вказаних методичних засад запропоновано основні варіанти маніпулювання вантажними одиницями в складах.

3. Сформовано рекомендації керівництву військових підрозділів стосовно комп'ютерної імітації логістичної дистрибуції підрозділів Національної гвардії України.

#### Література

1. Ветров, А. С. Тыловоеобеспечениеобъединенныхвооруженных сил НАТО [Текст] / А. С. Ветров // Зарубежноевоенноеобозрение. – 2002. – № 8. – С. 2–10.

2. Волкова, Е. Основныепроблемыуправленияматериальными запасами/ Е. Волкова, Г.А.Портнова//Актуальні питання менеджменту в сучасних умовах/Донец. нац. техн. ун-т. – Донецьк, 2007. – с.288-290.

3. Гороховський, Є. Тил Збройних Сил України: надійність в ім'я боєздатності / Є. Гороховський // Військо України. – 2011.– №1.– С. 26–29.

**УДК 103.001**

**Науменко М.О.,**

доктор філософії економічного напрямку, доцент,  
професор кафедри менеджменту та військового господарств

**Козинець І.Ю.,**

магістр факультету економіки та менеджменту  
Національна академія Національної гвардії України,  
Харків

### **Розробка методичного забезпечення стратегічного управління підприємства**

Розглянуто теоретико-методичне обґрунтування особливостей удосконалення стратегічного управління підприємствами у процесі реалізації альтернативних стратегій в умовах кризи.

Останнім часом досить часто вченими і практиками вироблені підходи та моделі, що дозволяють обґрунтовано підходити до визначення стратегії підприємства. Встановлено, що головними факторами, від яких залежить визначення стратегій, є: цілі підприємства, стан ринку, положення підприємства, стан ринку, положення підприємства на ньому, стратегії конкурентів, технологія виробництва, потенціал підприємства, товар, що виготовляє підприємство та його особливості, конкурентні переваги, частка ринку привабливість ринку, стадії життєвого циклу продукту, витрати виробництва та збуту товару, вибагливість керівництва тощо [1].

Врахувати всі ці фактори при визначенні стратегії практично неможливо, тому існує багато підходів до визначення стратегічних альтернатив. Ці підходи відрізняються між собою перша за все тим, які фактори враховуються і вважаються головними [2].

Метою дослідження є доцільність вибору варіанту стратегічного розвитку підприємств, який здійснений на основі комплексного вивчення параметрів та оцінки значущості кожного з них.

Пропонований варіант стратегічного розвитку функціонування підприємств України показує, що існуюча система управління стратегічним розвитком підприємства не дозволяє розпізнати на ранній стадії зародження можливого банкрутства і виявити момент переходу підприємств у фазу «кризи» життєвого циклу, а саме управління стратегічним розвитком підприємств в умовах кризи повинно базуватися на синергетичному підході, який передбачає розгляд його як відкритої і нерівноважної виробничо-економічної системи [3].

При цьому сам процес стратегічного розвитку підприємства здійснюється тільки через нестійкість його станів і йому властиві такі основні принципи: необоротність, випадковість, невизначеність, не лінійність [4].

Таким чином можна стверджувати, що криза має дві сторони: першу – небезпечну й руйнівну, а другу – спрямовану на поліпшення й зміни, коли стають явним допущені помилки й постає неминуча необхідність їх виправлення. Спроби перечекати кризу, відклавши плани з розвитку підприємства й виправдовуючи бездіяльність несприятливим умовам - це прямий шлях до банкрутства підприємства.

#### Література:

1. П'ятницька Н.О. Організація обслуговування у підприємствах ресторанного господарства: Підручн. Для ВУЗів- К.: Київ, нац. торг.-екон. ун-т, 2006. - 632 с.
2. Савицкая Л. Стратегия и внутренние ресурсы компании // Рынок капитала. - 2010. - № 9-Ю. - С.42-45.
3. Салун В. Стратегическое планирование - цель или средство // Маркетинг. - 2011. - № 1. - С.42-47.
4. Ткаченко Т.І та ін. Управління якістю готельних послуг]: Монографія / Т.І. Ткаченко, С.В. Мельниченко, М.В. Новак. - К.: Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2007. - 234 с.

**УДК 105.002**

**Науменко М.О.,**

доктор філософії економічного напрямку, доцент,  
професор кафедри менеджменту та військового господарства

**Комишний С.М.,**

магістр факультету економіки та менеджменту, майор  
Національна академія Національної гвардії України,  
Харків

### **Особливості оцінювання управлінського апарату в системі менеджменту підприємства**

Апарат управління (далі – АУ) – це складна, скоординована система, що полягає у поєднанні горизонтального і вертикального поділів управлінської праці (сформована на цій базі структура управління або "скелет") з відповідним штатом менеджерів, які виконують функції управління на підприємстві, впливають на керувану систему та підпорядковані єдиним загальним правилам, цілям і місії організації [1].

Апарат управління підприємства у процесі свого функціонування потребує перманентного поточного та заключного оцінювання, що пояснюється як вимогами результативності, так і затратності. Використані для цього показники доцільно поєднати у певну систему з огляду на принципи управління, логіки, теорії систем (організацій), особливості соціальної взаємодії тощо. Система показників щодо оцінювання будь-якого об'єкту (явища, системи, процесу, діяльності тощо) повинна опиратись на відповідні обґрунтування щодо збалансованості, цілісності, науковості, практичності та доцільності. Забезпечення вказаних умов пов'язане як з підбором відповідно використовуваних показників, так і з їх оптимальним поєднанням; це, своєю чергою, зумовлює необхідність врахування таких особливостей [2]:

- підбір напрямів оцінювання щодо певного об'єкту;
- підбір кількості показників для кожного напрямку та подальший вибір ключових із них [3];
- підбір/розрахунок вагомостей в системі поєднання різних показників чи показників за окремо обраними напрямками оцінювання;
- передбачення можливості та доцільності розрахунку інтегрального інформативного показника та шкалювання результатів з відповідним смисловим навантаженням [4];
- врахування специфіки оцінюваного об'єкту – обмеження впливу оцінок не суттєвих (менш важливих) сторін/аспектів; елімінування взаємозалежності, повторюваності тощо;
- відносна простота розрахунку, можливість використання існуючого інформаційного забезпечення та даних наявних офіційно використовуваних статистичних звітностей; обмеження потреб пошуку додаткового масиву інформаційних рядів;
- подолання/обмеження впливу випадкових (форс-мажорних) обставин та

суб'єктивності в процесі оцінювання;

- можливість адекватного трактування та використання результатів з метою формування відповідних висновків і підстав/передумов для розроблення конкретних заходів/рекомендацій [5];
- поєднання індивідуальності (унікальності) та типовості відповідно підібраної системи (сукупності) з можливістю варіювання структури показників для цілей порівняння однорідних та неоднорідних об'єктів (галузі/підгалузі, регіони, локальні одиниці тощо), а також виявлення позаструктурних особливостей/ознак тощо;
- пріоритет позиції об'єктивної спрямованості/доцільності конкретного показника над формальними підходами дорозрахунку/трактування;
- доцільність/коректність врахування показників статичної і динамічної щодо певного аспекту оцінюваного об'єкту;
- виокремлення суттєвих (необхідних і достатніх) ознак поняття (об'єкту) для його коректного оцінювання.

#### Література

1. Кузьмін О.Є., Дарміць Р.З. Управлінський апарат. Економічна енциклопедія: У трьох томах. Т.3. / Ред. кол.: Мочерний С.В. (відп.Ред.) та ін. – К.: Видавничий центр „Академія, 2002. – 952 с. (с.771-772);
2. Науменко М.О., Пеньков В.І., Рудов Б.А., Гончаренко Н.Г. Маркетинг / М.О.Науменко, В.І.Пеньков, Б.А.Рудов, Н.Г. Гончаренко. – Х.: НАНГУ, 2014. – 275 с.;
3. Ребрик, С. Тренинг профессиональных продаж / С. Ребрик. – М.: Изд-во Эксмо, 2006. - 232 с. ;
4. Полукарпов, В.Л. Телерадиореклама / В.Л. Полукарпов. – М.: ПРИОР, 2015. – 400 с.;
5. Региональное информационное пространство. – Оренбург: Издательский центр ОГАУ, 2001. – 76 с.

**УДК 203.110**

**Науменко М.О.,**

доктор філософії економічного напрямку, доцент,  
професор кафедри менеджменту та військового господарств

**Лановенко Ю.А.,**

магістр факультету економіки та менеджменту  
Національна академія Національної гвардії України,  
Харків

#### **Методика забезпечення якості послуг підприємства**

Розглянуто особливості управління підвищенням якості послуг ресторанного господарства, що відбуваються в сучасній економіці. Теоретично обґрунтовані методичні підходи до удосконалення системи управління якістю.

В ринковій системі управління забезпечення високої якості стає об'єктивною умовою існування, найважливішим фактором підвищення рівня життя, гарантією соціальної, економічної і екологічної безпеки [1].

Світова організація торгівлі надала нашій країні п'ять років перехідного періоду для адаптації до її норм, положень, в тому числі і вимог до якості. Приклади розвитку передових промислових країн показують, що рішення проблеми якості повинне стати національною ідеєю, носити загальний характер, що вимагає масового навчання і професійної підготовки всіх шарів суспільства від рядового споживача до керівника будь-якого рівня [2].

Високі вимоги і постійна увага до поліпшення якості всіх видів продукції є найважливішими засадами для удосконалення економіки в цілому. Якість відбиває ступінь придатності виробів та послуг до споживання, здатність задовольняти будь-яку потребу. Якість продукції (товарів, робіт, послуг) повинна відповідати чеканням споживачів. В ресторанному господарстві якість послуг, якість обслуговування перевірити значно складніше, ніж якість матеріальної послуги [3].

В умовах конкуренції постійне удосконалення, в тому числі і якості, є умовою успішного функціонування підприємства, а тому розробка системи управління якістю обслуговування безпосередньо на підприємстві спрямована на поліпшення якості продукції та послуг, на зростання обсягів виробництва та обслуговування, збільшення числа відвідувачів, рентабельності та прибутку.

Управління підвищенням якості послуг в системі ресторанного господарства сприймається споживачами як комплексна послуга.

Інформаційною базою стали вітчизняні та закордонні видання з питань якості продукції, звіти, плани, статистичні матеріали підприємства, що досліджувалось [4].

Таким чином в ході дослідження розглянуто теоретичні питання управління якістю, її значення та зміст в сучасних умовах, проведено аналіз виробничо-господарської діяльності та розроблені методичні підходи до удосконалення системи управління якістю в закладах ресторанного господарства.

#### Література

1. Азоев Г.Л., Баранчев В.П., Кибанов А.Я. Управление организацией. - К: Инфра, 2008, - 256 с.
2. Безупречный сервис: книга о том, как привлечь и удержать гостей, - для официантов, менеджеров и владельцев ресторанов. К.: „Ресторанне ведомости“, 2005. - 228 с.
3. Бланк И.А. Торговый менеджмент. - К.: Украинско-Финский институт менеджмента и бизнеса, 2007. - 408 с.
4. Бобров В.Я. Основы рыночной экономики: Підручник. - К.: Либідь, 2011.- 320 с



**Науменко М.О.,**

доктор філософії економічного напрямку, доцент,  
професор кафедри менеджменту та військового господарств

**Масалов О.О.,**

магістр факультету економіки та менеджменту  
Національна академія Національної гвардії України,  
Харків

### **Методика управління трудовими ресурсами**

У сучасних умовах конкуренції, масштабних науково-технічних перетворень, випуску високоякісної продукції успішність розвитку бізнесу безпосередньо залежить від компетентності наявного персоналу. Саме трудові ресурси виступають як найважливіші ресурси організації. Тому керівництво компанії повинно мати адекватне уявлення про рівень ефективності використання трудового потенціалу підприємства [1].

Метою тез є аналіз структури трудового потенціалу підприємства харчування.

Структура трудового потенціалу підприємства харчування являє собою співвідношення різних демографічних, соціальних, функціональних, професійних та інших характеристик груп працівників і відносин між ними [2].

У загальній структурі трудового потенціалу підприємства харчування залежно від критерію аналізу можна виокремити такі його видові прояви:

#### 1. За рівнем агрегованості оцінок:

1.1. Трудовий потенціал працівника – це індивідуальні інтелектуальні, психологічні, фізіологічні, освітньо-кваліфікаційні та інші можливості особистості, які використовуються чи можуть бути використані для трудової діяльності.

1.2. Груповий (бригадний) трудовий потенціал крім трудового потенціалу окремих працівників включає додаткові можливості їх колективної діяльності.

1.3. Трудовий потенціал підприємства харчування – це сукупні можливості працівників підприємства активно чи пасивно брати участь у виробничому процесі в рамках конкретної організаційної структури виходячи з матеріально-технічних, технологічних та інших параметрів.

#### 2. За спектром охоплення можливостей:

2.1. Індивідуальний трудовий потенціал враховує індивідуальні можливості працівника.

2.2. Колективний (груповий) трудовий потенціал враховує не тільки індивідуальні можливості членів колективу, а й можливості їхньої співпраці для досягнення суспільних цільових орієнтирів.

#### 3. За характером участі у виробничо-господарському процесі:

3.1. Потенціал технологічного персоналу – це сукупні можливості працівників підприємства, задіяних у профільному та суміжних виробничо-господарських процесах для виробництва продукції (роботи, послуг) встановленої

якості та визначеної кількості, а також працівників, виконуючих технічні функції апарату управління.

3.2. Управлінський потенціал – це можливості окремих категорій персоналу підприємства щодо ефективної організації та управління виробничо-комерційними процесами підприємства (організації).

4. За місцем у соціально-економічній системі підприємства:

4.1. Структуро-формуючий трудовий потенціал – це можливості частини працівників підприємства щодо раціональної та високоефективної організації виробничих процесів і побудови найбільш гнучкої, чіткої, простої структури організації.

4.2. Підприємницький трудовий потенціал - це наявність та розвиток підприємницьких здібностей певної частини працівників як передумови для досягнення економічного успіху за рахунок формування ініціативної й інноваційної моделі діяльності.

4.3. Продуктивний трудовий потенціал – це можливості працівника підприємства генерувати економічні й неекономічні результати виходячи з існуючих умов діяльності у рамках певної організації [3].

Таким чином, проведене дослідження дозволяє дослідити методику управління трудовими ресурсами та окреслити структуру трудового потенціалу підприємства харчування.

#### Література

1. Закон України «Про оподаткування прибутку підприємств» Епсілон, 2007.-47с.
2. В. А. Забродский, Н. А. Кизим, Л. И. Янов. Современные методы организации и управления промышленным производством.- Харьков: АО «Бизнес Информ», 2007.- 64 с.
3. Сіроштан М.А., Потапов В.І., Білявцев М.І., Олійник С.І., Тимохін О.М. Стратегічні цілі і моделі ефективної діяльності підприємства: навчальний посібник. – Харків.: Око, 2015.

**УДК 202.105**

**Науменко М.О.,**

доктор філософії економічного напрямку, доцент,  
професор кафедри менеджменту та військового господарства

**Олійник В.В.,**

магістр факультету економіки та менеджменту, майор  
Національна академія Національної гвардії України,  
Харків

#### **Адміністративний ресурс суб'єкта управління**

Адміністрування являє собою важливий вид управлінської діяльності на підприємстві. В залежності від розмірів підприємства, чисельності персоналу та сфери діяльності адміністративні функції на рівні вищого керівництва може виконувати окрема посадова особа (перший заступник, керівник окремого напрямку

або тощо) або адміністративні функції можуть бути сконцентровані на рівні формального керівництва (керівники структурних підрозділів різних рівнів управління). В якості основного завданням адміністрування розглядається встановлення досягнення та підтримка визначеного рівня функціонування структурних підрозділів і підприємства в цілому [1].

Для реалізації адміністрування потрібні певні види ресурсів. Склалася помилкова думка про те, що під адміністративним ресурсом організації розуміється саме перебільшення владних повноважень або використання цих повноважень для особистих цілей суб'єкту управління. Таке відношення до адміністративного ресурсу сформувалося в наслідок впливу засобів масової інформації при висвітленні подій, які відбуваються в суспільстві за участю державних організацій та установ. Однак, адміністрування як вид діяльності, притаманне будь-якій організації і повинне розглядатися не тільки в межах державного управління.

Класичний вимір ресурсів управління не дозволяє розкрити специфіку адміністрування на підприємстві. Матеріали, люди, інформація певним чином визначають ресурси управління в цілому. До специфічних ресурсів адміністрування слід відносити щось більш специфічне [2].

Результати наукових та практичних досліджень роботи підприємств дозволяє сконцентрувати увагу на таких основних елементах адміністрування як повноваження та процедури. Дійсно, адміністратора від управлінця відрізняє те, що він досконало знає та вмє застосовувати певні процедури задля забезпечення результативності діяльності окремого виконавця та підприємства в цілому. Під процедурами, в даному випадку, слід розуміти чітку логічну послідовність операцій, яку розроблено на підставі нормативно-правових актів, які регулюють діяльність підприємства ззовні та з середини. Досконала процедура передбачає наявність вимог до виконавців, конкретних вимірників результату та строків виконання робіт. Наявність таких процедур в діяльності підприємства дозволяє отримати очікуваний результат від виконавців з найбільшою вірогідністю. В якості процедур на підприємстві можна розглядати окремі бізнес-процеси виконання виробничих або управлінських робіт, інструкції діяльності окремих виконавців, положення про розподіл окремих видів ресурсів іт.і. [3].

Під повноваженнями, як складовими адміністративного ресурсу суб'єкту управління, слід розуміти чіткий розподіл та закріплення прав, обов'язків та відповідальності адміністраторів різних рівнів щодо забезпечення досягнення та підтримки певного рівня функціонування підприємства. Саме в межах адміністративних повноважень суб'єкти управління отримують ресурси (матеріальні, людські, інформаційні тощо) для виконання адміністративних функцій. Якщо в межах адміністративних повноважень недостатнім чином закріплені обов'язки та відповідальність адміністратора, саме в такому випадку й виникає перебільшення або використання службових повноважень в особистих цілях. Що й зумовлює розповсюдження хибного уявлення про сутність та структуру адміністративного ресурсу в цілому.

Визначений таким чином структурний склад адміністративних ресурсів дозволяє вимірювати стан та перспективи удосконалення адміністрування на будь-

якому підприємстві. Чіткий розподіл повноважень та рівень процедурізації виконання робіт в організації дозволяє визначати вимоги до кваліфікаційного рівня адміністраторів, що забезпечує якісне функціонування системи адміністрування підприємства.

#### Література

1. Соколовський С.А., Павлов , Черкашина М.В., Науменко М.О. Адміністративний менеджмент / С.А.Соколовський, Павлов, М.В.Черкашина, М.О.Науменко. – НАНГУ, 302 с.
2. Дороніна М. С. Людські ресурси виробничої організації. Діагностика, розвиток: моногр. / М. С. Дороніна, К. В. Сатушева ; [за заг. ред. М. С. Дороніної]. – Харків: ХНЕУ, 2011. – 232с.;
3. Сімченко Н. О. Соціально орієнтовані системи управління підприємствами: моногр. / Н. О. Сімченко. – К.: ДКС Центр, 2010. – 340 с.

**УДК 315.105**

**Науменко М.О.,**  
доктор філософії економічного напрямку, доцент,  
професор кафедри менеджменту та військового господарства  
**Пархонюк І.П.,**  
магістр факультету економіки та менеджменту, підполковник  
Національна академія Національної гвардії,  
Харків

### **Розробка методики підвищення ефективності рекламних сайтів підприємства харчування**

Сучасне торгівельно-економічне середовище характеризується посиленням ролі інформаційно-комунікаційних засобів як маркетингових інструментів підприємства. Зокрема, для просування продукції підприємств харчування досить часто у якості маркетингового інструменту використовують рекламні сайти. Як інструмент маркетингу рекламні сайти підприємств харчування надають можливість повідомлення про певну харчову продукцію, рекламну акцію або іншу важливу подію. Сторінки рекламного сайту містять детальну інформацію, яка дозволяє потенційному відвідувачеві стати постійним покупцем продукції підприємства харчування. Доцільність використання рекламного сайту як маркетингового інструменту підприємств харчування визначається за допомогою оцінки його ефективності[1].

На даний момент часу не існує формалізованої методики оцінки ефективності рекламного сайту як маркетингового інструмента підприємств харчування, що визначає актуальність даного дослідження.

Мета даного дослідження – розробка методики оцінки ефективності рекламного сайту як маркетингового інструмента підприємства харчування.

Науковим результатом є методика оцінки ефективності рекламного сайту як маркетингового інструмента підприємства харчування.

Практичним результатом даного дослідження виступає прототип рекламного сайту підприємства харчування.

Результатом виконання дослідження є отримання науково-практичного результату у вигляді методики оцінки ефективності рекламного сайту як маркетингового інструмента підприємства харчування.

При реалізації поставлених завдань були отримані такі результати: досліджені основні типи сайтів; проаналізовано найбільш популярні технології створення рекламних сайтів; виділені основні критерії оцінки ефективності сайтів; запропоновано оптимізаційну модель оцінки ефективності роботи рекламного сайту [2].

Науковий результат представлений у вигляді методики оцінки ефективності рекламного сайту як маркетингового інструмента підприємства харчування. Практичним результатом виступає прототип рекламного сайту підприємства харчування [3]. Даний науково-практичний результат дозволяє вирішити прикладну проблему в рекламній діяльності, що полягала в складності здійснення дій щодо подання підприємства харчування в мережі Інтернет, і наукову проблему, яка виявлялася у відсутності методичного забезпечення в процесі підвищення ефективності рекламного сайту як маркетингового інструмента підприємства харчування [4].

Підсумком розробки стало проведення експертного опитування, що підтверджує гіпотезу про те, що розроблення прототипу рекламного сайту підприємства харчування, створено згідно з методикою підвищення ефективності рекламних сайтів як маркетингового інструмента підприємства харчування задовольняє вимогам сучасного рекламного бізнесу.

#### Література

1. Науменко М.О., Пеньков В.І., Рудов Б.А., Гончаренко Н.Г. Маркетинг / М.О.Науменко, В.І.Пеньков, Б.А.Рудов, Н.Г. Гончаренко. – Х.: НАНГУ, 2014. – 275 с.
2. Ребрик, С. Тренинг профессиональных продаж / С. Ребрик. – К.: Вид-во Екско, 2006. – 232 с.
3. Полукарпов, В.Л. Телерадіореклама / В.Л. Полукарпов. – К.: ПРИОР, 2015. – 400 с.
4. Регіональний інформаційний простір. – К: Видавничий центр ОГАУ, 2001. – 76 с.

**Никишин Е.В.,**

к.э.н., директор

Университет экономики и права «КРОК»,

Киев

## **Проблемы прямых иностранных инвестиций в Украину на современном этапе**

**Цель.** Определить основные проблемы прямых иностранных инвестиций (ПИИ) в современных условиях, их влияние на экономику Украины, развития агропродовольственного комплекса (АПК) как перспективной отрасли.

**Методологической** основой является системный анализ экономических процессов в АПК на современном этапе.

Процессы глобализации, осуществляемые в интересах узкого клуба стран, завершились в 2008 году мировым финансовым кризисом. После 2008 года вторая волна глобализации начала трансформироваться в военные противостояния. Эта ситуация отразилась на конфигурации и объемах финансовых потоков в мире, что вызвало экономический кризис в Украине в 2008 году и последующие годы [1].

Статистика кредитных ресурсов в мире свидетельствует о сокращении ПИИ в период 2008 – 2016 гг. вдвое. Для Украины кредитные потоки в период 2015-2016 гг. стали отрицательными. Международные финансовые институты нацелены на возврат ранее выданных кредитов [2]. Эта ситуация обусловлена рядом экзогенных и эндогенных экономических рисков. Приоритет среди иностранных инвесторов получают проекты с коротким сроком окупаемости и более высокой, чем принято в других странах, доходностью.

Современное состояние экономики обусловлено низкой конкурентоспособностью украинской продукции. Это ограничивает возможности переоснащения производства, внедрения инновационных технологий, производства передовых образцов продукции.

Основными проблемами ПИИ в Украине на современном этапе, являются:

1. Административные барьеры: ограничение доступа к инвестиционно привлекательным предприятиям, использование их структурами, аффилированными с местными органами власти. Следствие: отсутствие у инвесторов доверия к судебной власти и коррупция;

2. Передача обеспечивающих объектов инфраструктуры, которые являются естественными монополиями, в собственность частных лиц. Высокий уровень износа систем газо-, тепло-, водоснабжения, рост тарифов, делает продукцию неконкурентоспособной. Следствие: высокая энерго- и ресурсоемкость, низкая конкурентоспособность украинской продукции;

3. Неспособность государственной исполнительной власти создать условия для привлечения средств иностранных государств, международных финансовых структур и предпринимателей, обеспечить права инвесторов;

4. Ликвидация значительного числа стратегических промышленных производств и, как следствие, снижение привлекательности смежных с ними предприятий. Вытеснение украинских производителей из традиционных мировых и отечественных сегментов рынка. Общее следствие из пп.3 и 4: нестабильность финансовой системы

Основными *результатами* являются:

Ограниченная финансовая база предприятий ведет к снижению внедрения инноваций, инвестиционной привлекательности предприятий и конкурентоспособности их продукции.

Отсутствие конкурентной среды и протекционизм отрицательно сказываются на фондовых рынках, рынках средств производства, труда и потребительских товаров, ограничивает ПИИ.

Вместо гармоничного развития АПК происходят односторонние процессы наращивания ресурсной базы производства пшеницы, подсолнечника и технических культур без создания высокотехнологической перерабатывающей базы и логистической инфраструктуры. Это сохраняет низкий технологический уклад АПК, снижает интерес прямых иностранных инвесторов к развитию АПК и превращает его в сырьевой придаток мировых ТНК.

**Выводы:** Решение проблем прямых иностранных инвестиций возможно путем капитальных инвестиций и привлечения внутренних ресурсов страны. В существующих условиях АПК Украины не может развиваться как субъект мирового производителя продовольствия, обеспечить стране лидирующие позиции в мире и продовольственную безопасность страны.

Необходимы административные, законодательные, финансово-кредитные, бюджетные и организационно-экономические преобразования с целью логистизации процессов в экономике АПК для выведения его из кризиса как основной задачи экономики на современном этапе.

Ресурсо- и энергосбережение является путем повышения конкурентной способности продукции.

Необходимо создание конкурентной среды путем развития финансово-кредитного механизма содействия малому и среднему бизнесу и конвергенции его в крупно-товарные производства АПК на основе сетевых партнерских экономических отношений с прямыми иностранными инвесторами для развития аграрной сферы Украины.

#### Литература

1. Подопригора А. Ю. Финансово-экономический кризис 2008 года в Украине и способы его преодоления [Текст] // Актуальные вопросы экономики и управления: материалы Междунар. науч. конф. (г. Москва, апрель 2011 г.). Т. I. — М.: РИОР, 2011. — С. 107-109.

2. Голян В. Иностранные инвесторы уходят из Украины: ставка на МВФ не остановит обвал экономики – Режим доступа к ресурсу <http://ua-ekonomist.com/16501-inostrannye-investory-uhodyat-iz-ukrainy-stavka-na-mvf-ne-ostanovit-obval-ekonomiki.html>.

**Обнявко Т.С.,**  
викладач кафедри гуманітарних  
та соціально-економічних дисциплін  
Військова академія,  
Одеса

### **Екологічний аспект матеріально-технічного забезпечення силових структур і сил охорони правопорядку**

Одним з найважливіших напрямків підвищення бойової готовності силових структур і сил охорони правопорядку є вирішення проблеми їх матеріально-технічного забезпечення необхідною кількістю озброєння і військової техніки (ОВТ), боєприпасів, паливно-мастильних матеріалів (ПММ), продовольства, обмундирування, інших видів військового майна.

Мета публікації – розкрити важливість екологічного аспекту матеріально-технічного забезпечення у секторі безпеки та оборони України.

Протягом багатьох років кошти державного бюджету України прямували головним чином саме на утримання силових структур і сил охорони правопорядку, проте, недостатньо фінансувалася їх підготовка та придбання і модернізація ОВТ, забезпечення обмундируванням, ПММ тощо. Лише після початку антитерористичної операції (АТО) на Сході України питання матеріально-технічного забезпечення силових структур і сил охорони правопорядку стало актуальним.

Більшість наявних у Збройних Сил України, Національній гвардії України та інших силових структурах ОВТ (стрілецької зброї, літаків, гелікоптерів, танків, артилерії, військових кораблів, боєприпасів тощо) є переважно ще радянськими розробками, значна їх кількість випущена ще за радянських часів і є морально застарілими зразками, при виробництві яких ігнорувалися та далі ігноруються екологічні та ергономічні нормативи. Також традиційно недооцінюються екологічні загрози від арсеналів, баз і складів боєприпасів, баз ПММ, від виробничої діяльності оборонних підприємств ВПК, комунальних стоків та відходів військових містечок тощо, що часто приводить до техногенних катастроф, вибухів арсеналів, забруднень ґрунтів та водойм, шкідливих викидів до атмосфери, знищення флори та фауни, загибелі людей. Але повсякденна діяльність силових структур і сил охорони правопорядку і навіть участь силових структур в зоні АТО при веденні бойових операцій відбуваються на національній території, довкілля якої треба зберегти для наступних поколінь.

Можна зробити висновок, що сектор безпеки та оборони України потребує реформування з використанням передового світового досвіду. І роль екологізації матеріально-технічного забезпечення силових структур і сил охорони правопорядку в цьому процесі повинна постійно зростати. Зокрема, цей процес повинен охоплювати: впровадження у виробництво ОВТ, боєприпасів, ПММ, продовольства, обмундирування, інших видів військового майна, а також у повсякденну діяльність



силових структур і сил охорони правопорядку екологічних та ергономічних стандартів НАТО; реалізацію принципу превентивності в охороні навколишнього середовища під час складання планів діяльності силових структур, створення військових містечок, полігонів, арсеналів тощо; впровадження енергоефективних та ресурсозберігаючих технологій у виробництві ОБТ та інших видів військового майна; створення ефективного механізму відповідальності формувань силових структур, а також підприємств ВПК за заподіяння шкоди навколишньому середовищу; підвищення рівня екологічної освіти співробітників ВПК, силових структур і сил охорони правопорядку.

#### Література

1. Напрямки вдосконалення природоохоронної діяльності в Збройних Силах України: Науково-методичний посібник / За ред. О.С. Лисенка, С.М. Чумаченка, Ю.І. Ситника. – ННДЦ ОТ і ВБ України, 2006. – 424 с.
2. Бойчук Ю.Д. Вплив військової діяльності на екологічний стан навколишнього середовища / Ю.Д. Бойчук, О.В. Зуб, Л.Д. Алфімова, О.О. Пальчик // Педагогіка здоров'я : зб. наук. пр. VI Всеукр. наук.-практ. конф. / ХНПУ ім. Г.С. Сковороди ; за заг. ред. акад. І.Ф. Прокопенка. – Харків : ХНПУ, 2016. – С. 489-492.

**УДК : 658:656.2 (477)**

**Овчиннікова В.О.,**

к.е.н., доцент кафедри «Економіка та управління  
виробничим і комерційним бізнесом»

Український державний університет залізничного транспорту,  
Харків

#### **Перегляд концептуальних положень стратегічного управління розвитком залізничного транспорту України**

Українські залізниці мають одну з найбільших експлуатаційну протяжність головних колій, при тому що держава займає вигідне геополітичне положення, це дає можливість виходу на світовий ринок в якості вагомого конкурента та забезпечити додаткові фінансові надходження до бюджету України, однак дана стратегічна перевага не використовується сьогодні в повній мірі для забезпечення конкурентоспроможності на світовому ринку залізничних перевезень, як і багато інших, а вітчизняний залізничний транспорт постійно втрачає свою конкурентоспроможність.

Про поступову втрату конкурентних позицій Укрзалізницею на світовому ринку свідчать дані The Global Competitiveness Report 2016 – 2017, згідно яких Україна за критерієм розвитку залізничної інфраструктури посідає – 34 місце, в той час коли сусідні Польща та Російська федерація посідають 49 та 25 місця відповідно. У 2014 році даний критерій в Україні був на 25 місці в світі, коли у Росії та Польщі 31 та 70 місця відповідно [1].

Тобто залізниці сусідніх держав постійно приймають активні управлінські дії в напрямку забезпечення конкурентоспроможності на світовому ринку транспортних послуг та досягають певних позитивних результатів, в той час коли управлінські рішення керівництва Укрзалізниці є не результативними. Зазначене свідчить про неефективність діючої системи управління вітчизняним залізничним транспортом та наголошує на негайності її перегляду.

Основою сучасної системи управління будь-якого суб'єкта господарювання є стратегія та стратегічне управління [2]. Практика бізнесу показує, що успішну стратегію не можна скопіювати і єдиної стратегії для всіх суб'єктів господарювання не існує, крім того стратегічне управління, як і будь-яке інше змінюється з часом відповідно до імперативів розвитку світової економіки, а тому Україні сьогодні необхідно виробити власні управлінські рішення та на їх основі побудувати діючу стратегію розвитку залізничного транспорту України.

Перш за все при побудові стратегії розвитку залізничного транспорту України слід врахувати процесі глобалізації, що відбуваються сьогодні в світі.

Окремі науковці визначають глобалізацію як процеси технологічної (в тому числі інформаційної), економічної, культурної та політичної інтеграції людства, у зв'язку з чим, докорінно змінюється світоустрій і глобальна суспільна парадигма [5]. Вони наголошують, що на сучасному етапі жодна країна не може залишитися осторонь від масштабних процесів інтернаціоналізації і глобалізації міжнародних економічних відносин, участь в яких дозволяє не тільки вирішити нагальні економічні проблеми, а й активно інтегруватися у світові технологічні потоки, освоювати й ефективно використовувати закордонний досвід організації та управління. Залучення до світової спільноти не тільки веде до кардинальних змін у виробництві та споживанні, але й істотно реформує уявлення людей про сучасний світ, змушує осмислювати нові проблеми, що вимагає особливої поведінки, кваліфікації і знань. Зміни, що відбуваються у світі, ініціюють появу нових, так званих глобальних підприємницьких можливостей, нових ідей і способів їх втілення.

Наступною, не менш важливою імперативою є етапи розвитку економіки, які визначають техніко-технологічні особливості ведення бізнесу та завоювання конкурентних переваг. Сьогодні діє неоіндустріальний тип розвитку економіки, відповідно до якого рушійною силою розвитку економіки є конкуренція заснована на інтелектуальному лідерстві, конкурентні переваги можна додатково отримати на здатності формувати ринки майбутнього та ін.

Враховуючи вище окреслене вважаємо вельми необхідним виділення сьогодні нової теорії стратегічного управління, яка буде орієнтуватись на цифрову модель бізнесу та дозволить управляти бізнесом в режимі онлайн, забезпечить високий рівень інтегрованості бізнес-процесів та ін.

Отже, сьогодні необхідний новий погляд на стратегічного управління розвитком залізничного транспорту, який би врахував не лише стан внутрішнього та зовнішнього середовища, а імперативи розвитку світової економіки. Для виконання вище окреслених стратегічних перспектив розвитку в ПАТ «Українська залізниця» є наявний достатній виробничий, інноваційний, кадровий,

інформаційний потенціали, а також присутні інші можливості, що надає йому геополітичне розташування держави. Все це дозволить залізничний галузі втілити в життя нові прогресивні шляхи економічного розвитку та стати активним гравцем на ринку транспортних перевезень.

#### Література

1. Транспортна галузь України втратила 6 позицій у рейтингу WEF [електронний ресурс] – Режим доступу: <https://www.epravda.com.ua/news/2016/09/28/606966/>.
2. Дикань В. Л. Скоростное движение железнодорожного транспорта в мире и перспективы его развития в Украине / В. Л. Дикань // Вісник економіки транспорту та промисловості. – 2010. – № 32. – С. 15–25.
3. Світовий досвід розвитку залізничного транспорту та перспективи його розвитку в Україні / О.С. Полтавська// Вісник економіки транспорту та промисловості. – 2014.- С. 473–475.
4. Основні аспекти стратегії розвитку ПАТ «Укразізниця» 2017-2021 роки [електронний ресурс] – Режим доступу: <http://agreca.ua/oprilyudneno-osnovni-aspekti-strategiyi-rozvitku-pat-ukrzaliznitsya-na-2017-2021-roki>.
5. Шкіль Н. Г. Імперативи розвитку сучасної системи міжнародного бізнесу в умовах глобалізації / Н.Г. Шкіль // Вісник Харківського університету ім. В.Н. Каразіна. – 2013. - №1086. – С. 40-43.

УДК 378.14

**Осипенко С.М.,**

к.е.н., доцент, доцент кафедри економічних дисциплін  
Національна академія Національної гвардії України,  
Харків

#### **Формування моделі професійної компетентності випускника вищого військового навчального закладу**

Одною з пріоритетних вимог до професійної підготовки кадрів у вищих навчальних закладах, в т.ч. й військових, є реалізація практикоорієнтованого підходу до освіти. У зв'язку з цим виникає необхідність ретельного обґрунтування вимог, що пред'являються до випускників ВВНЗ з боку військовою сфери. Врахувати і структуровано представити затребувані сьогодні якості випускника дозволяє компетентнісний підхід, в рамках якого поняття «компетенція» являє собою склад вимог до якостей працівника, що пред'являються конкретним робочим місцем, а «компетентність» – це характеристика відповідності якостей працівника вимогам, що дозволяє ефективно виконувати посадові обов'язки на конкретному робочому місці.

Реалізація компетентнісного підходу передбачає побудову моделі професійної компетентності випускника. Це комплексна характеристика якостей

фахівця, необхідних для ефективного виконання посадових обов'язків на конкретному робочому місці. Вона дозволяє інтегрувати всі вимоги до сучасного працівника, включаючи знання, вміння і навички і цілеспрямовано формувати затребувані практичною діяльністю його якості.

Модель повинна задовольняти наступним вимогам:

- повнота відображення потрібних компетенцій для виконання функціональних обов'язків за відповідною посадою призначення;
- можливість кількісного визначення рівня сформованості компетентностей в ході та за результатами навчального процесу як по окремих складових, так і в цілому;
- використання інформації для розрахунків по моделі безпосередньо з навчального процесу у ВНЗ;
- простота моделі та зручність у її використанні.

Формування моделі професійної компетентності випускника ВНЗ на основі сформульованих вимог включає наступні етапи.

На першому етапі на основі аналізу керівних документів, що визначають обов'язки випускника за посадою призначення згідно відповідної спеціальності та спеціалізації, формується перелік потрібних професійних компетенцій та їх вагомість у цьому переліку.

На другому етапі шляхом змістовного аналізу визначається навчальний матеріал по дисциплінах та їх складових (змістових модулях), що приймають участь у формуванні відповідних компетентностей.

На третьому етапі проводиться вибір виду моделі компетентності випускника. Враховуючі сформульовані вимоги пропонується вибрати формалізовано-змістовну форму моделі, в якій загальний рівень компетентності випускника має вид детермінованої математичної залежності від оцінки окремих складових компетентностей з урахуванням їх вагомості, а залежність цих оцінок від визначаючих їх факторів має змістовний вигляд і формується експертним методом.

На четвертому етапі, на основі показників успішності випускника за окремими дисциплінами, що приймають участь у формуванні відповідних компетентностей по сформованій математичній складовій моделі, визначається їх оцінка та оцінка загальної компетентності випускника.

Розглядається приклад формування моделі професійної компетентності випускника, розрахунку та аналізу її рівня на основі сформульованих пропозицій. В цілому, застосування запропонованої моделі дозволяє визначати потрібний рівень професійної компетентності випускника, відповідні цьому рівню потрібні рівні успішності за навчальними дисциплінами, фактично сформований рівень за результатами навчального процесу у ВНЗ, провести аналіз можливих відхилень між ними, визначити напрямки його удосконалення для прийняття необхідних управлінських рішень.

**УДК:338.47:656.2(477)**

**Островерх Г.Є.,**

аспірант кафедри «Економіка і управління виробничим  
і комерційним бізнесом»

Український державний університет залізничного транспорту,  
Харків

### **Доцільність та необхідність застосування контролінгу у діяльності вітчизняних підприємств залізничного транспорту**

Ринкові умови господарювання вимагають від діяльності підприємств залізничного транспорту надзвичайної організованості, віддачі і, у кінцевому підсумку, максимальної ефективності виробничої діяльності та надання якісних послуг.

У сучасних умовах господарювання відбувається об'єктивний процес зростання ролі і значення таких функцій управління, як облік, планування, аналіз і контроль, з одночасним переосмисленням їх завдань, наповненням новим змістом. У зв'язку з цим особливо актуальним для теорії і практики вітчизняного управління є досвід країн ринкової економіки як Західної Європи, так і американського континенту.

Підприємства залізничного транспорту України працюють в умовах дії ринкових відносин недавно, проте вони накладають особливий відбиток на організацію їх фінансово-господарської діяльності. Ринок змушує вітчизняні підприємства залізничного транспорту постійно думати не лише над виробництвом продукції та наданням послуг перевезення вантажів та пасажирів, а й над її збутом, шукати вигідних постачальників і покупців.

Постійний пошук резервів, знаходження «вузьких місць» стають головними для тих підприємств, яким потрібно думати про майбутнє, про збереження трудового потенціалу, про розширення виробництва, а не його скорочення, яке спостерігається останнім часом в Україні.

Саме тому підприємствам залізничного транспорту доцільно вивчати зарубіжний досвід організації управління, обліку і контролю, оскільки ринкова економіка передбачає, що затрати і результати діяльності підприємств будуть цілком і повністю визначатися ступенем ефективності управління, обсягом і якістю роботи кожного підрозділу і члена трудового колективу.

Для об'єктивної оцінки цих параметрів необхідно буде видозмінити, перебудувати існуючу систему планування, нормування, обліку і звітності, націлити її, в першу чергу, на задоволення потреб внутрішнього управління.

Як показує практика, на великих підприємствах менеджмент об'єднує окремі завдання управління підприємством в окремі штабні органи управління. Таким чином, виокремлюється складова частина управління підприємством – специфічна сервіс-функція контролінгу.

При організації контролінгу задачі, пов'язані з обліком, формуються в залежності від того, яка концепція контролінгу (європейська (німецька) або

американська) береться за основу. По американській концепції до контролінгу відносяться і задачі зовнішнього обліку (фінансовий і управлінський).

Головне, на що звертають увагу багато науковців - це те, що впровадження контролінгу забезпечує успішну практичну реалізацію всіх функцій управління та сприяє підвищенню конкурентоспроможності.

Контролінг бере участь у формуванні цін на продукцію промислового підприємства та визначення вигідних умов його реалізації, рівня знижок та націнки на розрахунок очікуваних витрат та фінансових результатів, податкових платежів та створюваних резервів.

Впровадження регулювання активно сприяє підвищенню якості та результативності управління за рахунок встановлення пріоритетів (тайм-менеджменту).

Крім того, контролінг надає необхідні дані керування практично в першу чергу за необхідністю, оскільки контролінг веде цю роботу постійно, кожен день. Отже, з точки зору автора, прийняття управлінських рішень стає на сьогодні однією з основних проблем удосконалення системи управління. Вироблення і прийняття рішень — творчий процес у діяльності керівників будь-якого рівня. При прийнятті рішень важливо враховувати фактори, які впливають на цей процес. Кількість та якість прийняття рішень залежить від керівника, ситуації, стилю керівництва, культури організації.

## **УДК 330.1**

**Отливанская Г.А.,**

к.э.н., доцент, доцент кафедры экономики  
предприятия и корпоративного управления  
Одесская национальная академия связи им. А.С. Попова,  
Одесса

### **Характерные черты краудфандинга как источника финансирования инвестиционной деятельности предприятия**

В мировой практике краудфандинг известен как открытый и не дорогой инструмент, позволяющий обеспечить финансирование проектов различного рода. Краудфандинговые проекты обеспечивают целевой сбор средств на учебу и лечение, выпуск диска или фильма, решение различных общественно значимых социальных задач и инновационных решений предприятий.

Динамичное распространение практики применения краудфандинга в мире, на фоне значительного дефицита доступных источников по финансированию инвестиционной деятельности предприятий в Украине, обуславливают целесообразность изучения краудфандинга и выделение характерных особенностей его применения.

Краудфандинг представляет собой способ привлечения капитала небольшими размерами от значительного круга лиц с целью финансирования

нового проекта, используя специальные краудфандинговые платформы, соединяющие потенциальных инвесторов и субъектов, нуждающихся в финансировании [1-2]. По экономическому содержанию краудфандинг является внешним источником привлечения капитала, так как средства на реализацию проекта аккумулируются его инициатором при помощи внешних агентов. В зависимости от вида краудфандинга он может выступать и как заемный, и как привлеченный ресурс. Его отличительной характеристикой, по сравнению с другими внешними источниками привлечения финансовых ресурсов, является ведущая роль интернета, обеспечивающего возможность реализации сделки через краудфандинговую платформу.

Получение внешних финансовых ресурсов предусматривает финансовое вознаграждение либо обязательство, получаемое субъектами, финансирующими проект. Характерной особенностью краудфандинга, в данном контексте, является существование различных видов вознаграждения, таких как: моральное, материальное и финансовое, что способно значительно расширить круг потенциальных инвесторов. Также, исходя из того, что основные затраты на обеспечение краудфандинговой сделки у предприятия возникают уже после получения финансирования, а выплаты донорам и инвесторам уже после реализации проекта, особенностью краудфандинга как источника финансирования является возможность частичного отказа от будущих доходов в пользу текущего финансирования проекта, связанного с получением таких выгод в будущем.

Применение краудфандинга как источника финансирования инвестиционной деятельности предприятия способно решить такие задачи как: расширение источников финансирования развития деятельности; обеспечение возможности реализации проектов по развитию и модернизации существующей технической базы; реклама новых услуг, продуктов и технологий; рост имиджа предприятия; создание партнерских отношений с потребителями продукции предприятия и обеспечение прямого контакта с ними.

Соблюдение экономического интереса предприятия, выступающего основателем краудфандинговой сделки, базируется на различных способах его взаимодействия как финансового реципиента с другими участниками ее реализации. В основу такого взаимодействия на предварительном этапе реализации краудфандинговой сделки предприятию необходимо учесть:

- обоснование минимально-допустимого размера вклада субъектов, финансирующих проект. При экономическом обосновании данного показателя необходимо установить размер себестоимости услуги или продукта, которую можно рассматривать как нижнюю границу дохода от одного потребителя после их внедрения;

- обоснование различных по объему и предполагаемому возмещению вариантов вкладов для привлечения средств. Различные виды возмещений должны предусматривать гарантированный перечень услуг или продуктов, которыми «сегодняшние» доноры могут воспользоваться в будущем после реализации заявленного проекта. Не менее важным при обосновании размера вознаграждения является анализ соотношения выгоды донора или инвестора краудфандинговой

сделки с его затратами на финансирование. Данное соотношение, количественно, должно обеспечивать их личную заинтересованность в финансировании проекта, а также демонстрировать незначительный риск такого вложения.

#### Литература

1. Отливанская Г.А. Перспективы и возможности применения краудфандинга в инвестиционной деятельности предприятий Украины // Проблемы экономики. – 2017. – №2. – С. 276–281.
2. Аккерман К. Краудфандинг як фінансовий інструмент [Електронний ресурс] / К. Аккерман. – Режим доступа: [http://ufin.com.ua/analit\\_mat/sdu/139.htm](http://ufin.com.ua/analit_mat/sdu/139.htm).

**УДК 334.021+339.137.2**

**Охріменко О.О.,**

д.е.н., професор кафедри міжнародної економіки,  
Національний технічний університет України  
«Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського»,  
Київ

### **Фактори посилення міжнародних конкурентних позицій ВПК України**

У січні 2016 р. було прийнято та затверджено Концепцію державної цільової програми реформування та розвитку військово-промислового комплексу України на період до 2020 року [1]. Основними рушійними силами активізації розвитку даного сектора економіки стали загроза національним інтересам і національній безпеці країни. Серед економічних факторів варто виділити: низький рівень продуктивності праці, енергомісткість виробництва, відставання в технологічному розвитку; недостатність ресурсного забезпечення; неефективне використання наявних ресурсів; недостатні обсяги державного оборонного замовлення; втрата традиційних ринків експорту продукції. У контексті даної піднятої проблеми постає мета дослідження, що полягає в обґрунтуванні конкурентних позицій військово-промислового комплексу України на світовій арені.

Попит на продукцію військового призначення у світі зростає. Так світові військові витрати у 2016 р. склали 1686 млрд. дол. США, що становить 2,2% світового ВВП або 227 дол. США на особу. Незначне скорочення витрат на оборону відбулося у період 2011-2014 рр. (в середньому на 0,7 % на рік). Найбільші військові витрати припадають на США, КНР та Росію. Відповідно 611, 215 та 69,2 млрд. дол. США (2016 р.) [2].

У цих умовах зростає роль України в експорті продукції військово-промислового комплексу. Так протягом 2014-2016 рр. підприємства «Укроборонпрому» уклали експортних контрактів на 3,8 млрд. дол. США. За 2016 р. зростання експорту склало 25% – з 570 до 700 млн. дол. США. Підприємства «Укроборонпрому» активно переходять на міжнародні стандарти роботи. З них 70% вже сертифіковані за ISO 9001 та впроваджують систему управління та



гарантування якості АQАР 2000. 40 підприємств-учасників «Укроборонпром» отримали доступ до Головного каталогу НАТО з логістики, що дозволило вийти на міжнародний ринок озброєння [3].

Разом з тим підприємства «Укроборонпрому» мають ряд проблем економічного характеру. Так коефіцієнт зносу основних засобів складає 67 %. 75 % виручки від реалізації спрямовується до державного бюджету, що унеможливорює процеси реінвестування у виробництво та розвиток. Капітальні інвестицій у 2016 р. склали 683,7 млн. грн. за рахунок власних коштів.

Укроборонпром розробив стратегію реформування, що спрямована на інтеграцію українського оборонно-промислового комплексу у світовий високотехнологічний ринок. Реформа орієнтується на міжнародну співпрацю у сфері науки та технологій. Основними стратегічними ініціативами є [4]: 1) кластеризація, що передбачає створення п'яти виробничих кластерів: авіаційного, бронетанкової техніки, радіолокації, радіо зв'язку, РЕБ (Радіо-Електронна Боротьба); суднобудування та морської техніки; високоточної зброї та боєприпасів; 2) Співпраця з приватними компаніями; 3) Оптимізація кооперації між виробниками та дослідниками; 4) Провідні технології та інноваційна техніка; 5) Замкнутий цикл виробництва

У таблиці 1 приведені дані про десять найбільших експортерів. Україна посідає 9-те місце, що свідчить про її вагомий експортний потенціал.

Таблиця 1.

Десятка найбільших експортерів основної зброї у 2012-2016 рр.\*

	Країни-експортери	Озброєння в експорті, %		% змін 2007-11 до 2012-16	Основні клієнти (частка у загальному експорті, %), 2012-16
		2012-2016	2007-2011		
1	США	33	30	21	Саудівська Аравія (13), ОАЕ (8,7), Туреччина (6,3)
2	Росія	23	24	4,7	Індія (38), В'єтнам (11), Китай (11)
3	Китай	6,2	3,8	74	Пакистан (35), Бангладеш (18), М'янма (10)
4	Франція	6,0	6,9	-5,0	Єгипет (19), Китай (11), ОАЕ (9,1)
5	Німеччина	5,6	9,4	-36	Південна Корея (13), Греція (12), США (9,7)
6	Велика Британія	4,6	3,9	27	Саудівська Аравія (48), Індія (11), Індонезія (9,0)
7	Іспанія	2,8	2,9	2,9	Австралія (27), Саудівська Аравія (12), Туреччина (11)
8	Італія	2,7	2,4	22	Туреччина (14), ОАЕ (11), Алжир (8)
9	Україна	2,6	1,9	49	Китай (28), Росія (17), Таїланд (8,5)
10	Ізраїль	2,3	2,2	13	Індія (41), Азербайджан (13), США (5,9)

За даними Стокгольмського інституту дослідження проблем миру: <https://sipri.org/databases/milex>.

Висновки. Економічний та технічний потенціал ВПК України виконує вагомий роль як в національній обороні країни, так і на світовому ринку як крупний експортер профільної продукції. Наявні фактори посилення його конкурентоспроможності. Проте для потужних кроків у напрямку нарощування

експортних можливостей необхідно: удосконалити механізм акумулювання та використання інвестиційних коштів; удосконалити державну політику у сфері інноваційного розвитку ВПК та міжнародного військово-технічного співробітництва.

#### Література

1. Концепція державної цільової програми реформування та розвитку оборонно-промислового комплексу України на період до 2020 року. Схвалено розпорядженням КМУ від 20 січня 2016 р. №19-р.- Режим доступу: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/19-2016-%D1%80>(дата звернення: 08.11.2017).

2. Fleurant A., Wezeman P.D., Wezeman S.T., Tian N. Trends in international arms transfers, SIPRI Fact Sheet, 2016, 12 p. Access mode: <https://www.sipri.org/sites/default/files/Trends-in-international-arms-transfers-2016.pdf>. (Date of treatment 08.11.2017).

3. Укроборонпром презентує результати своєї діяльності у 2016 році. Режим доступу: <http://ukroboronprom.com.ua/uk/bez-rubryky/ukroboronprom-prezentuye-rezultaty-svoyeyi-diyalnosti-v-2016-rotsi.html> (дата звернення: 08.11.2017).

4. Укроборонпром розробив стратегію реформування. Режим доступу: <http://ukroboronprom.com.ua/uk/reforms> (дата звернення: 08.11.2017)

**УДК 334.72.24**

**Пасько М.І.,**

к.е.н., доцент, доцент кафедри менеджменту  
Харківський національний економічний університет імені С. Кузнеця,  
Харків

#### **Сімейна економіка як базис становлення сімейного бізнесу в Україні**

Невід'ємною складовою сучасної ринкової системи є малі форми підприємництва, переважна частина яких представлена сімейним бізнесом. Згідно з інформацією Міжнародної фінансової корпорації (IFC), сімейні компанії – найпоширеніша форма організації бізнесу в світі. У багатьох країнах вони становлять понад 70% загального числа підприємств і відіграють ключову роль у зростанні країни та створенні робочих місць. Серед найбільш відомих - Fiat Group у Італії, L'Oreal у Франції, Samsung у південній Кореї, BMW і Siemens у Німеччині [5].

Рівень розвитку економічної системи кожної країни найяскравіше представлено рівнем розвитку сім'ї. Саме «сімейна економіка» являє собою первинну і найвизначнішу ланку усієї соціально-економічної системи в країні. Сімейна економіка є одним із найважливіших суб'єктів національних економік. По-перше, сім'ї являються крупними споживачами на ринку, що сприяє формуванню основних його факторів. По-друге, вони можуть виступати як

виробники, оскільки обсяг продукції, що ними виробляється, покриває неформальну частину ринку. Та по-третє, в них закладено функцію відтворювального процесу – раціональна поведінка, що в значній мірі визначає ефективність розвитку економіки [1].

Базовим поняттям для сімейної економіки виступає економіка з акцентом на її формування в сім'ї та сім'єю. На сьогодні трактування «сімейної економіки» та «економіки домогосподарств» як синонімів базується на тому положенні, що основне їх змістовне наповнення зводиться до поняття «господарство», одним із різновидів якого є домогосподарства (сім'ї). Обґрунтуванням даного положення є те, що домогосподарство, як одна з первинних економічних одиниць ринкової системи, виконує низку важливих функцій, які є відображенням його сутності. З погляду сучасної економічної теорії, домогосподарства в ринковій системі є постачальниками ресурсів, виробниками товарів та послуг, споживачами благ і заощадниками доходів [2]. До того ж, домогосподарства виконують функцію отримувачів доходів, під якими вважаємо слід розуміти не тільки доходи членів сім'ї у вигляді оплати праці як найманих працівників, а й доходи, які сім'я може отримувати як виробник товарів, що здійснює підприємницьку діяльність.

На сьогодні існує доволі різноманітне тлумачення сутності сімейного бізнесу, що зумовлено особливостями історичного розвитку та практичного досвіду такого виду діяльності в економічних системах різних країн. Так в роботі [4] сімейний бізнес як форма підприємництва – це форма ділового життя, яка здатна швидко змобілізувати необхідні фінансові й виробничі ресурси, пришвидшити темпи науково-технічного прогресу, вирішити проблему зайнятості населення, а також сформуванню економічно самостійний і стабільний середній клас. Вважаємо за доцільне розглядати сімейний бізнес як бізнес, коли право власності на певне підприємство або повністю, або більшою мірою належить членам однієї родини, а також передається наступним поколінням за правом спадковості [3].

Вагомими чинниками ефективності сімейного бізнесу є те, що на бізнес-структуру підприємницької діяльності накладаються стійка структура сім'ї та сильні цінностно-емоційні зв'язки між учасниками бізнес-процесів.

Розвиток малого підприємництва є однією із передумов подальшого поліпшення соціально-економічних умов в Україні. Забезпеченню даного процесу має сприяти розвиток сімейного бізнесу, оскільки він має значну питому вагу як форма підприємницької діяльності у малому бізнесі. Оскільки сім'я як суб'єкт підприємницької діяльності лежить в основі розуміння понять «сімейний бізнес» і «сімейна економіка», можна стверджувати, що сімейна економіка є базисом становлення сімейного бізнесу, а його розвиток знаходиться в залежності від розвитку сімейної економіки.

Висновки: Викладене вище дозволяє зробити висновок, що, з одного боку, економіка домогосподарств у певній мірі може розглядатися як тотожна сімейній економіці, яка слугує базою формування і розвитку сімейного бізнесу. На сьогодні в Україні має приділятися значна увага подальшому розвитку малого

підприємництва, задля чого необхідно виховання підприємця нової формації – учасника сімейного бізнесу.

### Література

1. Давлатов Мехроджиддин Хайриддинович. Особенности развития семейной экономики и домашнего труда в условиях рыночной экономики: автореф. дис. на соискание уч. степени канд. экон. наук: спец. 08.00.05 «Экономика и управление народным хозяйством (экономика труда)» /. – Душанбе, 2016. – 24 с.
2. Кізима Т. Домогосподарство як елемент економічної системи: сутність, еволюція та функції в умовах ринку / Т. Кізима. // Вісник ТНЕУ. – 2008. – № 3. – С. 22-36
3. Кулиняк І. Я. Сімейний бізнес – сутність поняття / І. Я. Кулиняк, О.В. Кошик. // Науковий вісник НЛТУ України. – 2014. – Вип. 24.9. – С. 390–394
4. Сучасний інструментарій та галузеві особливості управління підприємствами України : [монографія] / за наук. ред. Н.І. Чухрай. – Львів, 2014. – 368 с.
5. Тріпутень С. В Україні сімейний бізнес стане одним з локомотивів розвитку економіки [Електронний ресурс] / С. Тріпутень // Урядовий кур'єр. – Режим доступу: <https://ukurier.gov.ua/uk/articles/sergij-triputen-v-ukrayini-simejniy-biznes-stane-o/>

**УДК 316.628**

**Перерва П.Г.,**

д.э.н., профессор, декан экономического факультета  
Национальный технический университет «ХПИ»,  
Харьков

### **Индекс Хирша как показатель коммерческой ценности патентов**

Оценка коммерческой ценности и стоимости патентов, как и других интеллектуальных продуктов, всегда сводилось к их оцениванию с использованием финансовых и/или рыночных индикаторов, которые, в свою очередь, также зависят от тех же самых показателей интеллектуальных продуктов, то есть избавиться от мультиколениарности индикаторов расчета в данном случае практически невозможно. Речь может идти лишь о максимальное уменьшение этой зависимости с использование нефинансовых индикаторов. Проведенные нами исследования свидетельствуют о том, что свободным от этого важного недостатка является метод стоимостной оценки интеллектуальных продуктов (например, патентов) взвешенных с учетом цитирования (citation-weighted patents – индекс Хирша), которая была разработана Hall и Jaffe в начале текущего столетия [3, 4], и развита в последнее время Платоновым В.В., Роговой Е.М. и Косенко А.П. [1, 2, 4].

На наш взгляд, анализируя преимущества использования индексов цитирования патентов в научных исследованиях, наиболее важным в контексте

нашего исследования является влияние цитирования патентов на их стоимость. Использование цитат в журналах, патентах и других источниках помогает определить, достиг ли научный продукт для конечного потребителя, является организация высокопроизводительной в «своей» отрасли. Индикатор «анализ патентных цитат» позволяет исследовать влияние науки на технологии, позволяет определять значимость и эффективность результатов творческого труда предприятий, организаций и учреждений.

Принципиальная новизна и преимущество этого подхода объясняется двумя факторами. Первый из них – это то, что данный подход выделяет ключевой интегральный показатель, с которым можно сопоставить стоимость объекта интеллектуальной собственности (ОИС). При этом, другие методические подходы используют множество нефинансовых показателей, которые не находятся в строгой функциональной или даже в статистически доказанной взаимосвязи. Второй фактор преимуществ метода – это наличие с 1980-х гг. необходимой количественной базы данных для расчета интегрального показателя в виде электронной базы данных патентной информации. Этот факт переводит предложения по использованию метода цитирования патентов с теоретических позиций в практическую сферу расчетов.

Исходя из проведенного нами анализа подходов к цитированию патентов и его использования как фактора коммерческой ценности результатов творческой деятельности, на наш взгляд, чрезвычайно важным является определение стоимостной оценки патента, прогнозирования его коммерческого потенциала. Традиционные подходы к определению стоимостной оценки объектов интеллектуальной собственности общеизвестны, но они не учитывают, на наш взгляд, чрезвычайно важной составляющей, которая связана с индексом цитирования патента.

Проведена апробация разработанных моделей определения цены интеллектуально-инновационных технологий показала, что полученные результаты достаточно логичны, имеют достаточную степень достоверности и обоснованности, что свидетельствует о достаточном научно-методическом уровне разработанных предложений. Обращаем внимание на тот факт, что учет показателей цитирования патентов позволяет определенным образом увеличить продажную цену патента, что придает таким патентам дополнительных конкурентных преимуществ на трансфертном рынке. Также заметим, что полученные результаты расчетов цен на интеллектуальные технологии не следует считать за норматив или стандарт при коммерциализации объектов интеллектуальной собственности. Эти данные являются только ориентиром при проведении переговоров разработчиков ОИС с их потенциальными потребителями, определенным аргументом при установлении трансфертной цены.

#### Литература

1. Платонов В.В. Интеллектуальные активы и инновации / В.В.Платонов, Е.М.Рогова, Н.Н.Тихомиров. СПб.: Издательство СПбГУЭФ, 2008.-278с.

2. Рогова Е.М. Венчурный менеджмент: учеб. пособие / Е. М. Рогова, Е. А. Ткаченко, Э. А. Фияксель.– М. : Изд. дом Гос. ун-та – Высшей школы экономики, 2011. – 440 с.
3. Hall, B. Market value and Patent Citations: A First Look / B.Hall, A.Jaffe // Working papers of Brookings Institute, Washington D.C., 1998.- 122 p.
4. Косенко О. П. Комерціалізація інтелектуально-інноваційних технологій [Монографія] / О.П.Косенко. - Х.: «Смугаста типографія», 2015.- 517 с.
5. Перерва П.Г. Банкротство, санація та реструктуризація підприємства як економічні категорії антикризового управління / П.Г.Перерва, Т.О.Кобелева, В.Л.Товажнянський // Вісник Нац. техн. ун-ту «ХПІ» : зб. наук. пр. Темат. вип. : Технічний прогрес та ефективність виробництва. – Харків : НТУ «ХПІ». – 2015. – № 59 (1168). – С. 148-152.
6. Перерва П.Г. Формування кон'юнктури ринку електротехнічної продукції / П.Г.Перерва, Т.О.Кобелева, Н.П.Ткачова // Вісник Нац. ун-ту «Львівська політехніка» : зб. наук. праць. Сер. : Проблеми економіки та управління. – Львів : Львівська політехніка, 2015. – № 815. – С. 118-125.
7. Перерва П.Г. Моделювання стратегічної політики маркетингу конкурентоспроможності на засадах бенчмаркінгу / П.Г.Перерва, Н.П.Ткачова // Економічні науки : зб. наук. праць. Сер. : Економіка та менеджмент. – Луцьк : ЛНТУ, 2012. – Вип. 9 (34), ч. 2. – С. 10-23.
8. Науково-методичні підходи до вирішення проблем практичної реалізації механізму комерціалізації об'єктів інтелектуальної власності / П.Г.Перерва, І.В.Гладенко, А.В.Косенко, М.М.Ткачов // Вестник Нац. техн. ун-та «ХПІ» : зб. науч. тр. Темат. вып. : Технический прогресс и эффективность производства. – Харьков : НТУ «ХПІ», 2008. – № 18. – С. 105-110.
9. Ткачов М. М. Ринок контрафактної продукції в системі неформальної економіки / М. М. Ткачов // Вісник Нац. техн. ун-ту «ХПІ» : зб. наук. пр. Темат. вип. : Технічний прогрес та ефективність виробництва. – Харків : НТУ «ХПІ». – 2013. – № 22 (995). – С. 89-95.
10. Экономика и управление инновационной деятельностью: учебник / Под ред. проф. Перервы П.Г., проф. Вороновского Г.К., проф. Меховича С.А., проф. Погорелова Н.И. – Харьков: НТУ «ХПІ», 2009. – 1203 с.
11. Перерва П.Г. Маркетинг на промышленном предприятии.- М.: НПО «Реклама, информация, маркетинг», 1991.- 80 с.
12. Косенко А.П. Экономическая оценка инновационного потенциала / А.П.Косенко, Д.Коциски, О.И.Маслак, П.Г.Перерва, Д.Сакай.- Монография / Под ред. проф. Перервы П.Г. и проф. Д.Коциски – Харьков-Мишкольц : НТУ „ХПІ”, Мишкольц.техн.ун-т, 2009. – 170 с.
13. Перерва П.Г. Управление ассортиментом продукции / П.Г.Перерва.- М.: НПО «Реклама, информация, маркетинг», 1991.- 80 с.
14. Перерва П.Г. Управление сбытом промышленной продукции в системе маркетинга.- М.: НПО «Реклама, информация, маркетинг», 1991.- 93 с.
15. Перерва П.Г. Исследование рынка промышленной продукции / П.Г.Перерва.- М.: НПО «Реклама, информация, маркетинг», 1991.- 96 с.

16. Перерва, П.Г. Визначення ефективності використання виробничого потенціалу машинобудівного підприємства / П.Г.Перерва, Н.М.Побережна // Маркетинг і менеджмент інновацій. - 2012. - №2. - С. 191-198.

### **УДК 602.03**

**Писаревський С.В.,**  
магістр факультету економіки та менеджменту, капітан  
Національна академія Національної гвардії України,  
Харків

### **Системний підхід у дослідженні особистісно-орієнтованої самостійної роботи курсантів**

В умовах пошуку шляхів реалізації гуманістичної парадигми освіти домінуючими тенденціями, що визначають розвиток та реформування освітніх систем стали гуманізація та технологізація освітньої діяльності. Основою їх реалізації, органічного поєднання мають стати освітні технології особистісно-орієнтованої спрямованості і, в першу чергу, технології особистісної орієнтації самостійної роботи. Дослідження теоретичних основ та практичних засад організації самостійної роботи у вищій школі (А.М. Алексюк, В.І. Бондар, Б.П. Єсіпов, В.А. Козаков, та ін.), персоналізованого та особистісно-орієнтованого навчання, виховання (Г.О. Балл, О.В. Бондаревська, та ін.) дають підстави для введення нового поняття “особистісно орієнтована самостійна робота” тих, хто навчається, яке, на нашу думку, потребує дослідження із застосуванням апарату рефлексії чотирьох рівнів [1].

Під особистісно-орієнтованою самостійною роботою першого рівня рефлексії розуміється така діяльність, в процесі якої реалізується прагнення тих, хто навчається, до особистісного вибору траєкторії навчання, до виявлення, застосування та розвитку здібностей, схильностей до самостійної роботи, вдосконалення індивідуального стилю мислення, самодіяльності та самокорегування. Під особистісно-орієнтованою самостійною роботою другого рівня рефлексії розуміється така діяльність, в процесі якої реалізується намагання тих, хто навчається, до встановлення, розвитку, удосконалення та розширення зв'язків з колегами по навчанню, викладачами. Особистість тут виступає в просторі зв'язків між учасниками процесу навчання, котрий є одним з трьох просторів, в яких сучасна психологія розглядає особистість. Під особистісно орієнтованою самостійною роботою третього рівня рефлексії розуміється така діяльність, в процесі якої ті, хто навчається, та викладачі, реалізують обопільне намагання ідеально представитися своїми особливостями, зробити свій внесок в розвиток індивідуальності іншого, в розвиток спільностей, які при цьому виникають в процесі навчання. Особистість тут виступає в просторі буття, індивіду, в інших особах. Під особистісно-орієнтованою самостійною роботою четвертого рівня рефлексії розуміється така діяльність, коли реалізується навчання його суб'єктів у

глобальному інформаційному просторі, коли набутий розвиток та індивідуальні особливості кожного сприяють збагаченню глобальної освітньо-інформаційної спільноти та особистісної індивідуальності тих, хто є учасниками цього процесу [2].

Розгляд особистісно-орієнтованої самостійної роботи у викладених рівнях рефлексії і вимірах дозволяє розглядати та аналізувати її, на відміну від функціонального підходу, як цілісність і системну категорію щодо підготовки військового фахівця та становлення його як особистості [3].

Особистісно-орієнтована самостійна робота може розглядатись в наступних чотирьох вимірах: інформаційному, що відображає змістовну складову; процесуальному, що визначає форми, методи, засоби навчання, самоконтролю та самокорегування; часовому, що визначає тривалість самостійної роботи; просторовому, що визначає місце здійснення самостійної діяльності та склад учасників, їх взаємодію та взаємовплив.

До основних елементів, що безпосередньо відображають структуру педагогічної системи особистісно орієнтованої самостійної роботи належать: особистість, її навчальні та наукові потреби; модель спеціаліста; учасники військово-педагогічного процесу; технологія; виховна робота; наукова робота; позанавчальна діяльність; умови функціонування -морально-психологічні, часові, матеріально-технічні, санітарно-гігієнічні, естетичні; оцінка, самооцінка; управління та самоуправління ефективністю.

Виходячи з викладеного вище, особистісно-орієнтовану самостійну роботу як систему навчальної діяльності військових фахівців можна представити як сукупність взаємопов'язаних складових, що рефлексивно функціонує в інформаційному, процесуальному, часовому та просторовому вимірах відповідно до притаманних їй закономірностей, принципів, суперечностей із метою всебічного розвитку особистості військового фахівця з урахуванням як індивідуальних можливостей, потреб, так і вимог до нього як захисника правопорядку та безпеки [4].

Розгляд цієї теми як цілісної системи, визначення її основних складових, зв'язків між ними, цілей та завдань, закономірностей, принципів, суперечностей та функцій є важливою проблемою сучасного військово-педагогічного процесу і має сприяти посиленню його спрямованості на більше врахування та використання потенційних можливостей особистості та створення для цього організаційних, інформаційних, процесуальних, психологічних та матеріально-технічних умов.

#### Література

1. Гончаренко С.У. Дидактична концепція змісту освіти // Сучасні технології та інноваційні методики в підготовці фахівців. - К., 2002. - С. 22-30.
2. Дьомін А.І. Психолого-фізичні основи активізації навчання // П.Г. Лузан, А.І. Дьомін, В.І. Рябець Формування активності студентів у навчанні. - К.: Вища школа, 1998. - С. 59-95.
3. Зязюн І.А., Крамущенко І.Ф., Кривонос І.Ф. Педагогічна майстерність. - К.: Вища школа, 1997. - 412 с.



4. Селевко Г.К. Современные образовательные технологии. - К.: 1999. - 550 с.

**УДК 330.35: 338**

**Пономарьова М.С.,**

к.е.н., доцент, доцент кафедри маркетингу,  
підприємництва і організації виробництва

**Бондаренко А.Є.,**

магістр факультету менеджменту і економіки  
Харківський національний аграрний університет ім. В.В. Докучаєва,  
Харків

### **Управління командою як критерій підвищення конкурентостійкості підприємства**

В час швидкої трансформації національної економічної й господарської систем особливу увагу має збереження конкурентного потенціалу країни його економічної безпеки [1]. Необхідність управління та формування команди може виникати в різних ситуаціях розвитку організації. Швидкі зміни як в політиці, так і в бізнесі ставлять ряд завдань, пов'язаних з командоутворенням.

На сьогоднішній день перед людством поставлена дуже велика кількість складних завдань. Виконання їх потребує об'єднання людських ресурсів, згуртованість та звичайно ж взаємопідтримка у колективі. Адже успіх організації залежить не лише від професіоналізму та особистих якостей окремо взятих співробітників, але й від сумісної діяльності всього колективу. Взяти навіть будь-яку спортивну команду, саме «командний дух» допомагає досягати успіхів в змаганнях. Те саме стосується і команди менеджерів, згуртованість якої може вивести діяльність підприємства на високий рівень, допомогти підприємству вижити в умовах конкурентного середовища.

Проблема формування і існування команд є актуальною для всіх видів діяльності як в комерційній, так і в некомерційній сфері.

Команда – це люди, які займаються загальною справою, сполучають свою особисту мету із загальною, і свідомо взаємодіють один з одним для її досягнення, причому роблять це із задоволенням [4].

Команди на підприємствах формуються за рахунок економічно активного населення країни. Економічно активне населення – це частина населення обох статей, яка протягом певного періоду забезпечує пропозицію своєї робочої сили для виробництва товарів і надання послуг [2].

З кожним роком кількість економічно активного населення в Україні зменшується. Так, якщо у 2010 році його кількість становила 20894,1 тис. осіб, то у 2016 році – 17955,1 тис. осіб, тобто на 14,1 % менше. Це пов'язано з міграцією економічно активного населення, з воєнними подіями на сході України [2].

Зайнятість населення – це суспільно корисна діяльність громадян працездатного віку, яка приносить їм дохід, що забезпечує розширене відтворення робочої сили.

Аналізуючи статистику зайнятого населення в Україні за 2010-2016 рр. можна зробити висновок, що відбувається тенденція до скорочення зайнятого населення. Так, у 2010 році кількість становила 19180,2 тис. осіб, а у 2016 році – 16276,9 тис. осіб, тобто скоротилося на 2903,3 тис. осіб або на 15,1 %.

Найбільша кількість працівників припадає на сферу оптової і роздрібною торгівлі, ремонту автотранспортних засобів і мотоциклів і у 2016 році склала 3516,2 тис. осіб, що на 644,0 тис. осіб менше, ніж у 2012 році. На другому місці сфера сільського, лісового та рибного господарства з кількістю зайнятого населення у 2016 році 2870,6 тис. осіб, що на 437,9 тис. осіб менше, ніж у 2012 році. Також аналізуючи інші сфери діяльності, видно, що скорочення відбувається по всім видам економічної діяльності. Що пов'язано не тільки з міграцією економічно активного населення, але й зі скрутним становищем країни та скороченням робочих місць.

Розглянемо на прикладі динаміку зміни працевлаштування населення за видами економічної діяльності (сільське господарство та промисловість) в Харківській області. У 2015 році було працевлаштовано у сфері сільського господарства 11237 осіб, у промисловості – 12109 осіб.

У 2016 році планувалось збільшити кількість зайнятого населення в сфері промисловості, але фактично вийшло навпаки. Що пов'язано з воєнними діями на сході України, розірванням стосунків з Росією і, відповідно, скороченням робочих місць у сфері промисловості.

Команда є основним елементом стратегії успішних організацій. Основна увага організації може бути зосереджена на сервісі, якості, вартості, швидкості, ефективності, продуктивності, але команди залишаються центральними методами досягнення успіху більшості організацій у будь-якій сфері діяльності.

Коли команда стає більш вирівняною, існує чітке бачення цілі, її члени узгоджено співпрацюють, окремі зусилля об'єднуються в один потік ефективної роботи, що забезпечує організації велику продуктивність та конкурентоспроможність на ринку. Особливістю команд є спільне бачення мети, а також розуміння можливості доповнювати зусилля один одного на шляху до успіху.

Управління командою як критерій підвищення конкурентостійкості підприємства ставить за мету забезпечення найбільш ефективного використання потенціалу осіб. Саме від того, наскільки злагоджено буде працювати команда, багато в чому залежать кінцеві результати впровадження бізнес-ідеї у життя.

#### Література

1. Пономарьова М.С. Конкурентостійкість сільськогосподарських підприємств як запорука стратегічного економічного розвитку / М.С. Пономарьова // Вісник ХНАУ. Серія “Економічні науки». - 2016. - № 1. С. 285 - 295. - 398 с.
2. Грیشнова О. А. Економіка праці та соціально-трудова відносини: підручник / О. А. Грیشнова. – 5-те вид., оновлене. – К.: Знання, 2011. – 390 с.

3. Державна служба статистики України [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.ukrstat.gov.ua/>

4. Емельянов Е. Н. Психология бизнеса / Е. Н. Емельянов, С. Е. Поварницына. – М.: АРМАДА. – 2008. – 511 с.

5. Управління проектами: навч. посібник / за ред. О.В Ульянченко та П.Ф. Цигікала. – Харків: ХНАУ ім. В.В. Докучаєва, 2010. С.183-205.

## УДК 658.5

**Пономарьова М.С.,**

к.е.н., доцент, доцент кафедри маркетингу,  
підприємництва і організації виробництва

**Кривошея Є.В.,**

магістр факультету менеджменту і економіки

Харківський національний аграрний університет ім. В.В. Докучаєва,  
Харків

### **Сутність змін у природі та у відкритих соціально-економічних системах їх взаємозв'язок**

Сучасний етап розвитку нашого суспільства і людства в цілому відрізняється небувалою масштабністю, різноманітністю та глибиною змін, що відбуваються. Характерною рисою нашого часу стало парадоксальне поєднання грандіозного науково-технічного прогресу з наростанням кризових тенденцій екологічного, економічного та соціального розвитку, які загрожують основам існування світової цивілізації. У цих умовах своєчасна й ефективна перебудова соціально-економічних форм і технологій, перехід до якісно нового типу розвитку та взаємодії суспільства і природи – стають вирішальними факторами збереження та подальшого прогресу сучасної цивілізації. Основним джерелом еволюції він вважав інваріантність природних форм та природній відбір. Та зміна, зростання, розвиток та еволюція є динамічними характеристиками, що властиві усім системам, як природнім так і соціально-економічним. Соціальні зміни — тип руху соціальних явищ, процесів та соціальних структур у суспільстві, у результаті якого виникають, нагромаджуються і трансформуються якісні відмінності між ними, створюється багатоманітність соціальної реальності. Соціальна зміна — це перехід соціального суб'єкта з одного стану в інший, істотна трансформація соціальної організації, соціальних інститутів. Зміни в окремих соціальних структурах становлять зміст їх функціонування, а зміни в соціальній системі в цілому — зміст її розвитку.

Для дослідження змін було обрано приватне підприємство агрофірма «ЛАН» Сватівського району Луганської області. Дане підприємство є одним з прибуткових в районі, як по рівню розвитку рослинництва так і тваринництва. Це обумовлено, насамперед, високим рівнем організації сільськогосподарського виробництва, раціональним вирішенням всіх питань як на місцевому, так і на районному рівнях.

Зміни в організації обумовлені реакцією організації на розвиток навколишнього середовища. Організації змушені постійно пристосовуватися до середовища, в якому існують. Самі вони також генерують зміни, розробляючи і випускаючи на ринок нові товари і технології, які знаходять широке поширення. Вживання будь-якої організації тісно пов'язане з її здатністю до постійних змін. Організація, здатна швидко змінюватися як технологічно, так і в управлінському аспекті, може протидіяти постійно посилюється конкуренції. Динаміка змін в ПП АФ «ЛАН» наведена в табл. 1. Ознайомившись з діяльністю підприємства можна зробити висновок, що в ПП АФ «ЛАН» постійно відбуваються зміни, не має жодної ситуації яка в точності повторювалася, зміни відбуваються під впливом різних чинників, але тісно пов'язані між собою. Усі зміни, як в природі та соціально-економічних системах на підприємствах взаємопов'язані, оскільки природа є зовнішнім середовищем по відношенню до соціально-економічних систем, вона забезпечує входи в систему, соціально-економічні системи (зокрема виробництво) впливають на природу своїми виходами (результатами), а спільним для обох систем є розвиток та діяльність людини.

Таблиця 1

**Динаміка змін в ПП АФ «ЛАН»**

Зміни	Реальний показник	Базовий показник	Відхилення
<b>Природні зміни</b>			
Кількість опадів, мм	320	415	-95
Вимокання зернових	3 % посівних площ жита	Відсутнє	+ 3%
Загибель зернових під крижаною кіркою	7% посівних площ зернових	Відсутнє	+7%
Ураження шкідниками	Близько 5% насаджень	Відсутнє	+5%
Втрати через хвороби	Понад 3% с\г культур	Відсутнє	+3%
<b>Економічні зміни</b>			
Валова продукція (у постійних цінах 2010 р.), тис. грн	16184	12812	+3368
Товарна продукція тис.грн	27522	23729	+3793
Виробнича собівартість продукції	17878	15679	+2200
Прибуток (+), збиток (-) від реалізації – всього, тис. грн	6519	5997	+522
Фонд оплати праці – всього, тис. грн	3123	2689	+434
Рівень рентабельності, %	31,0	33,8	-2,8
<b>Соціальні зміни</b>			
Середньорічна чисельність працівників, чол	104	103	+1
Кількість працюючих у віці (років):			
– 15–34	49	50	-1
– 50–54	18	17	+1
– 55–59			

Кількість працівників, які мають вищу освіту за освітніми рівнями:			
– неповна та базова вища освіта	24	22	+2
– повна вища освіта	3	4	-1

### Література

1. Довгань Л.Є. Стратегічне управління підприємством. - Менеджмент-освіта для бакалаврів: навч. посіб. у 2 т./ В.В. Дергачова, Н.О. Сімченко, Л.М. Шульгіна та ін. – К.: НТУУ «КПІ», 2013. – Т.1. – 504 с.

2. Природа виникнення змін. Сутність змін у природі та у відкритих соціально-економічних системах їх взаємозв'язок [Електронний ресурс] // Режим доступу: <https://studfiles.net/preview/5642479/>

3. Управління проектами: навч. посібник / за ред. О.В Ульянченко та П.Ф. Цигікала. – Харків: ХНАУ ім. В.В. Докучаєва, 2010. С.183-205.

**УДК 004.054**

**Потрашкова Л.В.,**

к.е.н., доцент кафедри комп'ютерних систем і технологій

**Огар В.Є.,**

магістр

Харківський національний економічний університет ім. С. Кузнеця,  
Харків

### **Аналіз основних проблем при виборі центру оперативної поліграфії в м. Харків**

На даний момент в місті Харків є відносно великий вибір центрів оперативної поліграфії. Вони представляють різноманітний спектр послуг поліграфічної продукції, кожна має свої плюси та недоліки.

Сьогодні кожен користувач починає пошук того чи іншого сервісу через браузер свого ПК чи смартфона, і поліграфічна промисловість не є винятком, адже вже є доступні послуги онлайн замовлень з доставкою.

За результатами пошукової системи Google по запиту «Поліграфія Харків» видаються такі поліграфічні підприємства: Zebra, Aladdin print, Яскравий друк, Формат-Харків, Фактор друк, Типографія Вольф, Доміно і типографія на Бажанова. Але який же обрати?

Перш за все на вибір підприємства, які надають послуги, впливають відгуки користувачів, адже це один із головних факторів, за яким можна оцінити якість поліграфічного підприємства.

Тож можна виділити одну з проблем при виборі – це відсутність відгуків. Але найчастіше, користувачам дається можливість на перегляд позитивних відгуків, які розміщені на їхньому сайті. І при глобальному виборі дані відгуки нашоують на сумнів у актуальності та компетентності щодо роботи того чи

іншого поліграфічного підприємства. Також можна виділити як проблему взагалі відсутність як потрібної, а іноді навіть актуальної інформації яка може цікавити користувача на одному ресурсі.

Іншою проблемою можна вважати розташування підприємства, якщо потрібно терміново обрати фірму, але вибір залежить не тільки від критеріїв ціна/якість, а і від часу за який буде можливість дістатися до обраного підприємства. А для цього зараз потрібно на кожному сайті окремо – знайти адресу, потрібний район, переглянути дорогу, і тільки після перегляду декількох центрів зробити вибір. Тож було б значно зручніше дістати всю потрібну інформацію на одному ресурсі.

Основні проблеми:

- велика кількість окремих ресурсів;
- наявність відгуків не на всіх офіційних ресурсах;
- відсутність актуальної інформації;
- розбіжність цін (з урахуванням/без урахування послуги).

Тож для вирішення перерахованих проблем потрібно проаналізувати ресурси, обрати критерії оцінки продукції, розробити методику оцінки та коефіцієнти ваги критеріїв і створити аналітичний сайт. Потрібно створити ресурс, з допомогою якого можна заощадити час на пошуки найкращої поліграфії, переглянути всю інформацію на одному ресурсі, також щоб користувач мав можливість не тільки переглядати інформацію, а і залишати свій відгук та оцінку про будь-яке поліграфічне підприємство, послугами якого нещодавно користувався в місті Харків. А саме головне можливість виставити оцінки підприємству та вплинути на його положення в загальному рейтингу поліграфічних підприємств міста.

#### Література

1. Типографія Aladdin Print : [Електронний ресурс]. — Електрон. дан. — Режим доступу : <http://aladdin-print.ua/> (15.02.2017). — Загл. с екрана.
2. Типографія «Зебра» : [Електронний ресурс]. — Електрон. дан. — Режим доступу : <http://www.zebra.kh.ua/> (01.02.2017). — Загл. с екрана.
3. Типографія «Точка» : [Електронний ресурс]. — Електрон. дан. — Режим доступу : <http://tochka.kh.ua/> (15.05.2017). — Загл. с екрана.
4. Типографія «Фактор Друк» : [Електронний ресурс]. — Електрон. дан. — Режим доступу : <http://www.factor-druk.com.ua/> (15.04.2017). — Загл. с екрана.

УДК 004.91

**Пушкар О.І.,**  
д.е.н., професор, завідувач кафедри комп'ютерних систем і технологій  
**Каменюка Є.Ю.,**  
магістр  
Харківський національний економічний університет ім. С. Кузнеця,  
Харків

### **Google Apps for Education – платформа для створення спільного контенту**

Технологія стала невід'ємною частиною нашого життя та навчання. Інтернет, блоги та смартфони – це деякі приклади інструментів, які ми використовуємо для розширення наших знань та розуміння. Користувачам потрібно розуміти роль технології в навчальному процесі та принципи її інтеграції таким чином, щоб вона сприяла навчанню, не відволікаючись.

Google Apps for Education – це безкоштовний набір інструментів для спілкування та співпраці, який включає електронну пошту, календар та документи [1 – 3].

Всі додатки Google Apps for Education створені для університетів та навчання і є:

- для спільної роботи. Швидке, легке співробітництво (спільне створення контенту) є тим, що робить Google Apps унікальними. Інструменти забезпечують редагування в режимі реального часу, потужне керування спільним доступом та бездоганну сумісність – чудову платформу для спільної роботи в 21 столітті.

- безкоштовною платформою. Вона включає підтримку в Інтернеті, електронної пошти та мобільного телефону, онлайн-центр підготовки викладачів, а також інструменти синхронізації та міграції даних.

- без реклами. У службі Google Apps for Education немає реклами, і Google не використовує дані студента для рекламних цілей.

- адаптивними на на будь-якому пристрої. З Google Apps користувачі можуть працювати в будь-який час і в будь-якому місці на будь-якому пристрої. Офлайн Gmail і Документи зазначають, що користувачам не завжди потрібен доступ до Інтернету [4].

Переваги Google Apps у сфері освіти:

- конфіденційність та безпека. Служби Google для навчальних закладів включають десятки функцій безпеки, спеціально розроблених для збереження даних, захисту даних під контролем платформи.

- співпраця. Google Apps for Education може допомогти спростити навчальні завдання, як написання есе та планування занять. Оскільки все керується за допомогою Інтернету, електронні листи, документи, календар та сайти можна переглядати та редагувати будь-коли, будь-де на будь-якому пристрої. Швидкі та зручні можливості співпраці допомагають навчатися студентам, викладачам та командам в режимі реального часу [5].

Google Apps for Education – це неймовірна платформа, яка революціонує навчальний процес. Служби Google для навчальних закладів дозволяють викладачам впроваджувати це середовище у аудиторії та зробити навчальний досвід учня більш релевантним і краще відображати їх повсякденне життя. Це величезний стрибок вперед для тих, хто вирішить ним скористатися.

#### Література

1. Невин Р. Google Apps for Education: Building Knowledge in a Safe and Free Environment [Текст]: / Р. Невин – Salt Lake City: Hi Willow Research & Pub, 2010. – 13-25 с.
2. Хайтфилл Л. The HyperDoc Handbook: Digital Lesson Design Using Google Apps [Текст]: / Л. Хайтфилл – Irvine: EdTechTeam, 2016. – 47-55 с.
3. Google Apps for Work – Email, Collaboration Tools And More [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://gsuite.google.com/index.html>.
4. Онлайн-навчання. Переваги та недоліки електронного навчання [Електронний ресурс]. / My own conference. – Режим доступу: <https://myownconference.ru/blog/index.php/online-obuchenie/>.
5. Класифікація та короткий опис засобів реалізації електронного навчання [Електронний ресурс]. / Аналитическая записка «Выбор системы дистанционного обучения». – Режим доступу: [https://ra-kurs.spb.ru/2/0/2/1/?id=13#\\_Toc177795507](https://ra-kurs.spb.ru/2/0/2/1/?id=13#_Toc177795507).

УДК 316.624 [159.9 : 331.101.3]

**Романчик Т.В.,**

к.е.н., доц., доцент кафедри економіки та маркетингу  
Національний технічний університет «ХПІ»,  
Харків

#### **Місце комплаєнс у забезпеченні економічної безпеки підприємства**

Питання забезпечення безпеки не втрачають своєї актуальності з часів зародження людства. Американський психолог, засновник гуманістичної психології, А. Маслоу виділяв безпеку як одну з основоположних базових потреб людини, основну передумову виживання людства.

Найбільшої зацікавленості викликає наразі теорія економічної безпеки підприємства. Цілком закономірним у кризових ситуаціях є виникнення конфліктів між учасниками ринкової взаємодії з приводу створення, поділу, розподілу та споживання трудових, матеріальних, фінансових та інформаційних ресурсів. Це актуалізує проблему забезпечення безпеки серед учасників ринкової взаємодії.

Аналіз публікацій стосовно згаданої проблеми доводить, що фактори формування небезпек і загроз діяльності підприємств можна розглядати з різних точок зору в залежності від сфери формування, механізмів впливу, можливості прогнозування тощо.



Система економічної безпеки підприємства обумовлена взаємодією різних факторів і повинна бути націлена на протидію як зовнішнім, так і внутрішнім загрозам.

Згідно загальноприйнятого підходу стан економічної безпеки підприємства забезпечується ступенем впливу трьох груп факторів:

- функціональних складових, що формуються у внутрішньому середовищі підприємства;
- дією зовнішніх чинників негативного характеру;
- якістю організації роботи служби безпеки підприємства.

Як правило, економічна безпека підприємства розглядається як стан організації у теперішній часу та як її здатність завдяки ефективному використанню ресурсів протистояти негативним тенденціям ринку та забезпечувати стале функціонування закладу. Теоретико-методологічні основи забезпечення економічної безпеки підприємства розглядають її переважно як наслідок поточної діяльності. Між тим, при підході до дефініції безпеки виключно з позицій захисту, фактично нівелюється значення превентивних дій (звуження, послаблення, усунення, попередження), результатом яких, власне, і є формування умов стабільного функціонування, відтворення та розвитку системи. А отже, звужене тлумачення безпеки, виключно з позицій захисту, є недосконалим та потребує подальшого розвитку.

Перспективним напрямком розвитку теорії економічної безпеки можна вважати комплаєнс як комплекс мір превентивного характеру, спрямований на відстеження потенційно небезпечних чинників та тенденцій, здатних нанести економічну шкоду діяльності закладу.

Комплаєнс являє собою систему попереджувальних мір захисту ділової репутації закладу шляхом аналізу загрозливих чинників внутрішнього середовища та відстеження безпеки зовнішніх чинників. Ці дії спрямовані на запобігання укладенню навмисно невігідних угод, протидію проведенню протизаконних правочинів, відстеження проявів корупції і т. ін., тобто дій, здатних негативно вплинути на фінансову та іміджеву складову діяльності підприємства. Захист економічної безпеки підприємства забезпечується шляхом моніторингу комплаєнс-загроз як внутрішнього, так і зовнішнього формування та оперативної розробки заходів з метою протидії їх виникненню.

Таким чином, комплаєнс-контроль є превентивним засобом захисту підприємства від комплаєнс-ризиків, що становлять загрозу його економічній безпеці. Комплаєнс є інструментом системи внутрішнього контролю і елементом процесу корпоративного управління на підприємстві. Правильне ставлення керівництва підприємства до функції комплаєнс-контролю створює умови для ефективного управління ризиками втрати прибутку, знижує потенційну можливість втрат навмисного або ненавмисного характеру, втрат бізнес-репутації. Комплаєнс-контроль забезпечує захист економічних інтересів підприємства від потенційних ризиків на ранніх стадіях, що спрощує їх нейтралізацію. Функція комплаєнс повинна здійснюватися не за фактом вчинення протиправних дій, а мусить бути націлена на їх попередження в майбутньому.

Комплаєнс в системі захисту економічної безпеки підприємства - це комплекс превентивних заходів по контролю за дотриманням вимог законодавства працівниками підприємства, його контрагентами та іншими учасниками ринкових процесів з метою запобігання виникнення фінансових ризиків від зниження ділової репутації в результаті свідомого чи несвідомого порушення вимог керівних документів при здійсненні повсякденної діяльності та взаємодії з зовнішніми контрагентами. Він включає контроль, розробку і впровадження заходів, спрямованих на захист підприємства від укладання потенційно небезпечних контрактів, контроль факторів ризику; розробку превентивних заходів щодо попередження порушень вимог нормативних документів; впровадження заходів щодо запобігання шкоди діловій репутації; протидію проведенню протизаконних операцій, відстеження проявів корупції і т. ін.

Головною метою комплаєнс є захист економічних інтересів промислового підприємства від факторів, здатних негативно вплинути на фінансову та іміджеву складову його діяльності. Отже, комплаєнс можна розглядати як один з важелів забезпечення економічної безпеки підприємства шляхом захисту від негативної дії комплексу факторів, що впливають на його імідж.

**УДК 351.851**

**Сахненко О.І.,**

старший викладач кафедри економічних дисциплін  
Національна академія Національної гвардії України,  
Харків

### **Роль держави щодо активізації інвестиційних процесів у людський капітал**

На сучасному етапі розвитку економіки України необхідним є створення ефективного ринку висококваліфікованих спеціалістів. Недорозвиненість вітчизняного ринку праці, особливо з позицій наявності висококваліфікованих спеціалістів, часто обумовлена ігноруванням менеджерами підприємства важливості вкладень в підбір кадрів або їх утримання на підприємстві. Зроблені розрахунки свідчать, що інвестиції у розвиток людського потенціалу і людського капіталу кожного члена українського суспільства є невеликими, що не забезпечує формування необхідних параметрів конкурентоспроможності національної робочої сили. Низькі витрати на освіту не забезпечують якісної професійної підготовки робочої сили. Більшість науковців та практиків відмічають зниження якості загальної та професійної освіти у навчальних закладах України. Особливо негативно впливає на параметри конкурентоспроможності робочої сили низький обсяг інвестицій у людський капітал на етапі трудової діяльності працівників. Незначні кошти, які виділяються підприємствами на підвищення кваліфікації та перепідготовку не забезпечують перманентного оновлення знань, удосконалення професійних навичок. Слід відмітити, що на більшості малих підприємств та на

робочих місцях приватних підприємців взагалі відсутні умови для підвищення кваліфікації.

Обсяг інвестицій у людський потенціал та людський капітал в Україні є досить обмеженим. Він не забезпечує формування на необхідному рівні всіх тих якісних рис і людини, і працівника, які необхідні постіндустріальному суспільству, в основі якого лежить економіка знань. Для того, щоб забезпечити високу якість людського потенціалу України та значний обсяг людського капіталу, інвестиції мають бути збільшені в декілька раз. В першу чергу це стосується витрат підприємств та домогосподарств, частка яких у загальних інвестиціях у людський розвиток повинна суттєво зрости. У зв'язку з цим має бути посилена зацікавленість держави, домогосподарств та підприємств у збільшенні інвестицій у людський розвиток [1].

На сьогодні вітчизняна система професійного навчання кадрів на виробництві залишається в недорозвинутому стані і потребує розбудови. Статистичні дані свідчать про скорочення підготовки кваліфікованих робітничих кадрів для будівництва, промисловості, сільського господарства та сфери послуг з 2007 р. по 2009 р., що пов'язано із негативним впливом світової фінансово-економічної кризи, яка позначилася на ринку праці скороченням рівня зайнятості населення у зазначених галузях.

В Україні за даними статистичної звітності, витрати на професійне навчання кадрів на виробництві складають близько 1% від фонду заробітної плати, а періодичність підвищення кваліфікації працівників в Україні становить в середньому 12 років [2].

Таким чином, в умовах фінансово-економічної та соціальної нестабільності, відсутності інтенсивного розвитку високотехнологічних галузей економіки та низького рівня впровадження сучасних технологій, людський капітал є недостатньо привабливим об'єктом інвестування для суб'єктів господарювання, які в умовах кризових явищ орієнтовані на вирішення поточних проблем.

Оскільки підприємствам притаманний прагматичний підхід до здійснення інвестицій у людський капітал, тобто їх тривалість визначається віддачою, а держава зацікавлена в отриманні інтегрованого соціального ефекту, тому на нашу думку, необхідно скористатися досвідом розвинутих країн і стимулювати підприємства до здійснення інвестицій у розвиток людського капіталу економічними методами, зокрема, шляхом надання пільгових умов оподаткування; пільгових кредитів для проведення професійного навчання; державних субсидій роботодавцям, які створюють додаткові навчальні місця для виробничого навчання і навчання на робочому місці; створення в рамках колективних договорів навчальних фондів, активи яких формуються за рахунок податку на фонд заробітної плати, або за рахунок державних дотацій; надання державних дотацій на навчання на робочому місці тощо [3].

Для досягнення мети переходу країни на інноваційний шлях розвитку необхідно домогтися підвищення інноваційної активності національної промисловості, адаптувати науково-дослідний комплекс до умов ринкового господарства, підсилити взаємодію державного і приватного секторів. Вирішення

цих завдань залежить від вироблення ефективної науково-технічної, інноваційної й промислової політики [4].

На нашу думку, лише кардинальна переоцінка суспільством факторів економічного зростання може виправити ситуацію. Безперечно, скарбниця людського потенціалу, Україна має посісти належне місце серед провідних країн світу, що спеціалізуються в науці, у високих технологіях та науково-дослідних та досвідно-конструкторських роботах. Однак досягнення цієї мети вимагає від української спільноти не просто робити ставки на дешеву робочу силу, вигідне географічне положення чи плодючі землі, а, насамперед, активізувати інвестиційні процеси у людський капітал, у високотехнологічні, інноваційні галузі, вдосконалити інституційне середовище та сферу діяльності підприємництва. Саме людський фактор є тим «коником», що повинен і може забезпечити державі високі рейтинги серед провідних країн світу у недалекому майбутньому.

#### Література

1. Антонюк В. П. Підвищення інвестицій у людський капітал як основа забезпечення конкурентоспроможності національної робочої сили / В. П. Антонюк // Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. – 2006. – № 5, Т.2. – С. 30-34.
2. Осауленко О. Г. Праця України у 2009 р. : стат. збір. / за ред. О. Г. Осауленка. – К. : Державний комітет статистики України, 2010. – 341 с.
3. WEB-ресурс науково-практичних конференцій [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [http://www.confcontact.com/20111019/3\\_podra](http://www.confcontact.com/20111019/3_podra).
4. Геєць В. М., Семиноженко В. П. Інноваційні перспективи України. – Харків: Константа, 2006. – 272 с.

**УДК 316.624 : [159.9 : 331.101.3]**

**Sikorska Malgorzata,**  
kanclerz Higher School of Labour Safety Management (WSZOP), Katowice,  
Poland

**Veres Somosi M.,**  
prof., Dean University of Miskolc, Miskolc,  
Hungary

**Pererva Petro,**  
prof. Higher School of Labour Safety Management (WSZOP), Katowice,  
Poland

#### **Compliance of antimonopoly legislation**

Compliance management is often associated only with monitoring of the media or social networks for negative reviews or publications. In practice, the procedures for evaluating antimonopoly legislation, managing the risk of loss of business reputation are

no less, and perhaps even more closely related to the analysis of counterparty credit risks and compliance risks, because require verification of the existence of beneficiaries in lists of sanctions and anti-corruption lists. According to a study conducted by the Economist Intelligence Unit, the risk managers of major European organizations rated reputational threats as the most significant of all possible (see figure), while the most important factors of reputational risk were the speed of information dissemination through international communication channels and the strengthening of regulatory requirements .

Nevertheless, the goal of any antimonopoly compliance program in the final result is to reduce the risk of violation of the antimonopoly law. The Antimonopoly Committee of Ukraine agrees with this approach, which recently declares its intention to develop a standard compliance program. Development of a standard compliance program by the Committee is an absolute plus in advocating compliance with antitrust laws. At the same time, it is important to understand that there is no universal compliance rule and that each compliance program should be developed taking into account the many factors and specific risks that arise in the process of each individual company's activities.

Antimonopoly compliance is becoming more popular in Ukraine. Compliance with the antimonopoly legislation becomes especially relevant for companies operating in areas that are under the special control of the Antimonopoly Committee of Ukraine, in particular markets for pharmaceuticals, petroleum products, tobacco products, retail, etc. The first step in introducing an antimonopoly compliance program into business ethics The company is aware of the fact that antitrust regulation is relevant to its activities. Due to the increasing publicity of the activities of the Antimonopoly Committee, regular publications on the fines applied, as well as information on ongoing investigations, this step is not difficult for many companies. More and more companies come to the understanding that in addition to potentially high penalties, violation of the antimonopoly legislation entails significant reputational risks, while a well-designed and competently developed compliance program allows the company to more confidently carry out its day-to-day activities and make prompt decisions in conditions of not always unequivocal legislative regulation. Yet it is worth noting that most Ukrainian companies start to think about the need to develop and implement an antimonopoly compliance program only after they have already had experience with the Antimonopoly Committee of Ukraine and have resorted to the help and / or protection of lawyers. In such cases, the development of compliance programs should start with a clean sheet. In representative offices or subsidiaries of large foreign companies, the compliance system, as a rule, is already working at the global level, in which case it must be adapted to national legislation, as well as the potential risks that the company may encounter in its work in Ukraine

Moreover: competently built compliance structure not only protects the enterprise from sanctions by preventing offenses, but also protects it from external encroachments. Unfortunately, too often the opportunities for effective integration of compliance control and enterprise security are not being used properly.

## Bibliography

1. Перерва П.Г. Комплаенс-программа промислового підприємства: сутність и задачі / П.Г.Перерва // Вісник Нац. техн. ун-ту "ХПІ" : зб. наук. пр. Сер. : Економічні науки. – Харків : НТУ "ХПІ", 2017. – № 24 (1246). – С. 153-158.
2. Перерва П.Г. Формування кон'юнктури ринку електротехнічної продукції / П.Г.Перерва, Т.О.Кобелева, Н.П.Ткачова // Вісник Нац. ун-ту «Львівська політехніка» : зб. наук. праць. Сер. : Проблеми економіки та управління. – Львів : Львівська політехніка, 2015. – № 815. – С. 118-125.
3. Перерва П.Г. Моделювання стратегічної політики маркетингу конкурентоспроможності на засадах бенчмаркінгу / П.Г.Перерва, Н.П.Ткачова // Економічні науки : зб. наук. праць. Сер. : Економіка та менеджмент. – Луцьк : ЛНТУ, 2012. – Вип. 9 (34), ч. 2. – С. 10-23.
4. Науково-методичні підходи до вирішення проблем практичної реалізації механізму комерціалізації об'єктів інтелектуальної власності / П.Г.Перерва, І.В.Гладенко, А.В.Косенко, М.М.Ткачов // Вестник Нац. техн. ун-та «ХПІ» : сб. науч. тр. Темат. вып. : Технический прогресс и эффективность производства. – Харьков : НТУ «ХПИ», 2008. – № 18. – С. 105-110.
5. Перерва П.Г. Банкротство, санація та реструктуризація підприємства як економічні категорії антикризового управління / П.Г.Перерва, Т.О.Кобелева, В.Л.Товажнянський // Вісник Нац. техн. ун-ту «ХПІ» : зб. наук. пр. Темат. вип. : Технічний прогрес та ефективність виробництва. – Харків : НТУ «ХПІ». – 2015. – № 59 (1168). – С. 148-152.
6. Ткачов М. М. Ринок контрафактної продукції в системі неформальної економіки / М. М. Ткачов // Вісник Нац. техн. ун-ту «ХПІ» : зб. наук. пр. Темат. вип. : Технічний прогрес та ефективність виробництва. – Харків : НТУ «ХПІ». – 2013. – № 22 (995). – С. 89-95.
7. Перерва П.Г. Исследование рынка промышленной продукции / П.Г.Перерва.- М.: НПО «Реклама, информация, маркетинг», 1991.- 96 с.
8. Экономика и управление инновационной деятельностью: учебник / Под ред. проф. Перервы П.Г., проф. Вороновского Г.К., проф. Меховича С.А., проф. Погорелова Н.И. – Харьков: НТУ «ХПИ», 2009. – 1203 с.
9. Перерва П.Г. Маркетинг на промышленном предприятии.- М.: НПО «Реклама, информация, маркетинг», 1991.- 80 с.
10. Перерва П.Г. Визначення ефективності використання виробничого потенціалу машинобудівного підприємства / П.Г.Перерва, Н.М.Побережна // Маркетинг і менеджмент інновацій. - 2012. - №2. - С. 191-198. Косенко А.П. Экономическая оценка инновационного потенциала / А.П.Косенко, Д.Коциски, О.И.Маслак, П.Г.Перерва, Д.Сакай.- Монография / Под ред. проф. Перервы П.Г. и проф
11. Д.Коциски – Харьков-Мишкольц : НТУ „ХПИ”, Мишкольц.техн.ун-т, 2009. – 170 с.
12. Перерва П.Г. Управление ассортиментом продукции / П.Г.Перерва.- М.: НПО «Реклама, информация, маркетинг», 1991.- 80 с.
13. Косенко О. П. Комерціалізація інтелектуально-інноваційних технологій [Монографія] / О.П. Косенко. - Х.: «Смугаста типографія», 2015.- 517 с.

14. Перерва П.Г. Управление сбытом промышленной продукции в системе маркетинга.- М.: НПО «Реклама, информация, маркетинг», 1991.- 93 с.

**УДК 623.618.5**

**Скворчевський О.Є.,**

к.т.н., доцент, науковий керівник лабораторії обчислювальної техніки  
кафедри організації виробництва та управління персоналом  
Національний технічний університет «ХПІ»,  
Харків

### **Загальне середовище даних (Shared Data Environment), як інтегруючий компонент елементів CALS-технологій**

Застосування методів логістики та інформаційних технологій значно підвищує ефективність функціонування силових структур та військово-промислового комплексу.

Застосування цих підходів є звичайною практикою в країнах-членах НАТО [1, 2 та ін.]. У вітчизняній літературі питанням логістичного забезпечення силових структур присвячені роботи [3 та ін.]. Питання логістичної підтримки наукомісткої продукції та застосування Continuous Acquisition and Lifecycle Support (CALS) технологій, в тому числі для озброєння та військової техніки, висвітлені в статтях [4, 5 та ін.]. Основний принцип CALS-технологій полягає в тому, що технічна інформація є життєвоважливим активом, потрібним для підтримки оборонних систем (ОС) впродовж їх життєвого циклу [2]. Однак, як теоретичні напрацювання, так і практика застосування вказаних логістичних методів та інформаційних технологій в нашій країні є недостатньою.

Метою доповіді та її тез є висвітлення поняття, структури та взаємодії загального середовища даних (Shared Data Environment (SDE)), як інтегруючого компонента для побудови CALS-технологій.

Основою для розкриття цього поняття було використано одне з найбільш авторитетних джерел в цьому напрямку [2]. В статі [5] розпочато розкриття поняття SDE. Тому дані тези сконцентровані на співвідношенні SDE та інформаційного менеджменту життєвого циклу Through Life Information Management (TLIM).

TLIM охоплює кілька основних етапів або заходів, які повинні проводитися спільно з життєвим циклом розробки програм і систем, щоб отримати максимальну користь, а саме

1. визначення цілі програми та розробка стратегії програми;
2. визначення вимог до даних життєвого циклу та інформаційних технологій, розробка плану інформаційного менеджменту Information Management Plan (IMP), який підтримує стратегію програми;
3. контракт та реалізація можливостей загальних даних на основі плану інформаційного менеджменту;

4. управління інформацією, засноване на умовах договору.  
На рисунку показана схема чотирьохетапного процесу.



Рис. - Чотирьохетапний процес CALS для інформаційного менеджменту життєвого циклу [2]

Практичне застосування TLIM, скоріше за все, буде вимагати повторних ітерацій між цими різними етапами, оскільки розвиток розуміння проблеми дозволяє уточнити підхід [2].

#### Література

1. Defence Standard 00-600. Integrated Logistic Support. Requirements for Ministry of Defence Projects. Issue 2. – Glasgow. - 2011.
2. NATO CALS handbook. – 2000. – 307 p.
3. Сисоєв В. В. Механізм логістичного управління матеріально-технічним забезпеченням інститутів сектору безпеки держави: теорія, методологія та моделювання: [Монографія] / В. В. Сисоєв. – Х.: ХНЕУ, 2011. – 311 с.
4. Воїнов В.В. Інтегрована логістична підтримка зразків озброєння та військової техніки / Воїнов В.В, Бровко М.Б., Запара Д.М. // Системи озброєння і військова техніка. – 2014. – № 1(37). – С. 12-15.
5. Скворчевський О.Є. Аналіз зарубіжного досвіду побудови CALS-технологій для управління життєвим циклом озброєння та військової техніки / О.Є.



**УДК 658.784**

**Скворчевський О.Є.,**

к.т.н., доцент, науковий керівник лабораторії обчислювальної техніки  
кафедри організації виробництва та управління персоналом

**Антоненко Я.С.,**

магістр,

Національний технічний університет «ХПИ»,

Харків

### **Логістична just-in-time концепція як приклад оптимального антикризового управління**

Існує багато способів подолання фінансової нестабільності на підприємстві, одним з найефективніших є антикризове управління. Щоб запобігти банкрутству й неплатоспроможності фірми необхідно розробити ефективну антикризову політику, та, на жаль, не всім керівникам вистачає досвіду та знань щодо антикризового управління та визначення основних принципів його здійснення. Рішення цієї проблеми є актуальним для українських підприємств.

Метою роботи є вивчення одного з методів такого управління, як логістична just-in-time концепція.

Дослідники визначають антикризове управління як систему управління підприємством, що має комплексний характер та спрямована на запобігання або усунення несприятливих для бізнесу явищ за допомогою використання всього потенціалу сучасного менеджменту, розроблення та реалізації на підприємстві спеціальної програми, що має стратегічний характер і дозволяє усунути тимчасові труднощі, зберегти та покращити ринкові позиції підприємства за будь-яких обставин, при використанні переважно власних ресурсів. Антикризове управління підприємством передбачає прискорене та дієве реагування на істотні зміни зовнішнього та внутрішнього середовищ на основі заздалегідь розроблених антикризових заходів [1].

В цей час підприємство має визначитися зі своєю стратегією, яка допоможе йому не тільки подолати кризу, а й посилити позиції на ринку. Прикладом такої стратегії є введення логістичної just-in-time концепції. Основна ідея полягає в тому, що матеріали й сировина потрапляють на підприємство в певній кількості, необхідній для виробництва продукції, у певний час та місце. До переваг такої стратегії належить:

5. Скорочення грошових коштів, які потрібно витратити на закупівлю зайвих запасів та її зберігання. Відбувається звільнення значних площ, які можна використати для інших цілей.

6. Покращення якості продукції. Стратегія just-in-time не припускає, що знадобляться зайві запаси на виправлення браку, тому кількість дефектів товару зводиться до нуля.

7. Зменшення обсягів нереалізованої продукції. Підприємство випускає таку кількість продукції, яка потрібна покупцю.

Але існують й безперечні недоліки концепції, які можуть завадити діяльності фірми:

1. Висока залежність від постачальників сировини. Будь-які затримки постачання можуть зупинити виробництво.

2. Незначні можливості виправити брак. Для ліквідації дефекту треба робити термінову позапланову закупку сировини або зупиняти виробництво.

3. Немоżliвість задоволення раптово підвищеного попиту. Підприємство зберігає мінімальну кількість готової продукції [2].

Максимізація переваг при одночасній мінімізації недоліків тут не можлива без застосування методів дослідження операцій, зокрема оптимізаційних методів [3-5]. Враховуючи потужну теоретичну базу та широкі комп'ютерні можливості реалізації вказаних методів та підходів логістичну just-in-time концепцію можна вважати прикладом оптимального антикризового управління.

Перевагою будь-якого підприємства є постачання якісного та дешевого товару на ринок. Just-in-time дає можливість досягти цього шляхом постановки та досягнення ряду цілей: нуль дефектів, нуль зайвих операцій, нульовий термін установки заготовок, нульові запаси та нульовий термін очікування. Ця концепція успішно застосовується на багатьох виробничих підприємствах і підвищує ефективність виробництва за рахунок зниження збитків та витрат [2].

**Висновки:** Впровадження just-in-time концепції – трудомісткий процес, бо функціонування підприємства повинно бути налагодженим та безперебійним. Це не тільки спосіб мінімізації витрат, але й вдосконалення виробництва, підвищення ефективності діяльності та зміни корпоративної культури. Особливо важливе значення має економія коштів та часу, що може призвести до збільшення коштів в іншій ділянці. В кризовий період підприємство завдяки логістичній just-in-time концепції зможе не тільки зберегти свої заощадження, але й покращити виробництво та зміцнити позиції на ринку.

#### Література

1. Антикризисный менеджмент / [под ред. проф. А. Г. Грязновой]. – М. : Ассоциация авторов и издателей «Тандем»; ЭКМОС, 1999. – 368 с.

2. Менеджмент качества [Электронный ресурс]. — Режим доступа до ресурсу: [http://www.kpms.ru/General\\_info/Just\\_in\\_Time.htm](http://www.kpms.ru/General_info/Just_in_Time.htm).

3. Таха, Хемди А. Введение в исследование операций / Таха, А. Хемди, 7-е изд.; пер. с англ. – М.: Издательский дом «Вильямс», 2005. – 912 с.

4. Исследование операций в экономике : учеб. пособие для вузов / Н.Ш. Кремер, Б.А. Путко, И.М. Тришин, М.Н. Фридман; под ред. проф. Н.Ш Кремера. – М.: ЮНИТИ, 2002. – 407 с.

5. Скворчевський О. Є. Оптимізаційні методи і моделі в економіці і менеджменті : текст лекцій курсу «Економіко-математичні методи та моделі» / О. Є. Скворчевський. - Харків : НТУ "ХПІ", 2014. - 76 с. // Режим доступу: <http://repository.kpi.kharkov.ua/handle/KhPI-Press/7765>.

**УДК 658.5.011**

**Скворчевський О.Є.,**

к.т.н., доцент, науковий керівник лабораторії обчислювальної техніки  
кафедри організації виробництва та управління персоналом

**Козлова Ю.Ю.,**

магістр,

Національний технічний університет «ХПІ»,

Харків

### **Оптимальне управління запасами, як один із механізмів подолання кризового явища**

Економіка будь-якої країни циклічна, тому кожне підприємство має володіти інструментами подолання такої фази економічного циклу, як криза. Кризові явища в Україні набули значного масштабу, тому обрана тема є актуальною на сучасному етапі розвитку економіки країни. Одним із таких інструментів є оптимальне управління запасами сировини, комплектуючих, товарів тощо. Кризові явища в Україні набули значного масштабу, тому обрана тема є актуальною на сучасному етапі розвитку економіки країни.

Метою даної роботи є вивчення оптимального управління запасами в контексті подолання кризових явищ на підприємстві, підвищення конкурентоспроможності підприємства та його продукції.

Як показує практика, найважливішим у роботі підприємства є знайти правильну стратегію, від якої залежить успіх або невдача у подоланні кризи. Таким чином, запровадження на підприємстві антикризового управління стає першочерговою необхідністю його функціонування у нестабільних умовах господарювання. Перед підприємством, що прагне вийти з кризи, стоять дві послідовні задачі:

— усунути наслідки кризи – відновити платоспроможність і стабілізувати фінансове положення підприємства;

— усунути причини кризи – розробити стратегію розвитку і провести на її основі реструктуризацію підприємства аби не допустити повторення кризових явищ у майбутньому.

Визначення «антикризового управління» пропонується в [1, 2] «це система управління підприємством, яка має комплексний характер та спрямована на запобігання або усунення несприятливих для бізнесу явищ за допомогою використання всього потенціалу сучасного менеджменту, розробки та реалізації на підприємстві спеціальної програми, яка має стратегічний характер та дозволяє

усунути тимчасові ускладнення, зберегти та помножити ринкові позиції за будь-яких обставин при опорі в основному на власні ресурси». Головною особливістю антикризового управління є те, що підприємство в змозі не тільки подолати всі ризики, а й покращити його роботу.

Основні принципи антикризового управління:

- 1) завчасна діагностика кризових явищ діяльності підприємства;
- 2) своєчасність реагування на різні кризові явища;
- 3) адекватність реагування підприємства на ступінь реальної загрози його життєдіяльності;
- 4) мобілізація внутрішнього потенціалу для виходу з кризи;
- 5) забезпечення контролю за результатами розроблених заходів [3].

Компанії використовують багато стратегій щодо виходу з кризи, однією з найефективніших є оптимальне управління запасами. Управління запасами – це складова частина єдиної системи поточного управління оборотним капіталом, тому від ефективності цього процесу залежить можливість підтримки ліквідності та платоспроможності компанії. Критерієм оцінки ефективності визнана мінімізація розміру витрат, котрі пов'язані з формуванням і використанням запасів. Ефективне управління дозволяє зменшити виробничі втрати, прискорити оборотність активів, знизити ризик псування товарів та їх надлишки [4]. Задачі управління запасами є одним з великих розділів економічних задач дослідження операцій. Правильне та своєчасне визначення оптимальної стратегії управління запасами, а також їх оптимального рівня дозволяє звільнити значні обігові кошти, заморожені у виді запасів при одночасному забезпеченні безперебійного функціонування підприємств виробничої сфери чи сфери обслуговування [5].

В роботах [5, 6] описані принципи оптимального управління запасами, в тому числі, із застосуванням сучасних програмних засобів. У якості висновків підкреслюється важливість застосування цих принципів на практиці.

#### Література

1. Довгань Д.А. Антикризове управління як спосіб запобігання та упередження неплатоспроможності корпорації / Д.А. Довгань // Вісник Чернівецького торговельно- економічного інституту. Економічні науки. – 2013. – Вип. 3. – С. 152-156.
2. Рамазанов С.К. Технології антикризового управління: монографія / С.К. Рамазанов, О.П. Степаненко, Л.А. Тимашова. – Луганськ: Вид-во СНУ ім. В. Даля, 2004. – 192 с.
3. Москаленко Л.А. Методи антикризового управління підприємством / Л.А. Москаленко, О.С. Хринюк // Актуальні проблеми економіки та управління: збірник наукових праць молодих вчених. – 2011. – Вип. 5. – С. 114-118.
4. Режим доступу: [https://studme.com.ua/finansy/upravlenie\\_zapasami.htm](https://studme.com.ua/finansy/upravlenie_zapasami.htm).
5. Скворчевський О. Є. Оптимізаційні методи і моделі в економіці і менеджменті : текст лекцій курсу «Економіко-математичні методи та моделі» / О. Є. Скворчевський. - Харків : НТУ "ХПІ", 2014. - 76 с. // Режим доступу: <http://repository.kpi.kharkov.ua/handle/KhPI-Press/7765>.

б. Скворчевський О.Є. Оптимізаційні методи і моделі в економіці і менеджменті : лаборатор. практикум з курсу «Економіко-математичне моделювання» / О.Є. Скворчевський, В.Л. ТОВАЖНЯНСЬКИЙ. – Х. : НТУ «ХП», 2013. – 96 с.

**УДК 623.618.5**

**Скворчевський О.Є.,**

к.т.н., доцент, науковий керівник лабораторії обчислювальної техніки  
кафедри організації виробництва та управління персоналом

**Тверська Я.М.,**

магістр,

Національний технічний університет «ХП»,

Харків

### **Мультидисциплінарні групи в логістичній підтримці життєвого циклу наукомісткої продукції**

Актуальність даної теми полягає в необхідності постійної модернізації систем управління соціально-економічними системами, що виробляють наукомістку продукцію (далі – НМПР), шляхом своєчасного вирішення специфічних проблем мультидисциплінарними групами.

Створення сучасної НМПР неможливе без взаємодії значної кількості підприємств та організацій. Етап експлуатації такої продукції також вимагає постійної комунікації експлуатанта та підприємств-розробників. Утилізація такої продукції потребує значної уваги через екологічні ризики та необхідність раціонального використання вторинних ресурсів. Складність та довготривалість процесів управління життєвим циклом НМПР вимагають застосування сучасних інформаційних технологій в процесі інтеграції усіх установ та організацій, що займаються розробкою, виробництвом, експлуатацією та утилізацією НМПР [1-3].

Незважаючи на значні досягнення західноєвропейських та американських партнерів в напрямку дослідженні, а також спроби вітчизняних авторів проаналізувати іноземний досвід, багато питань впровадження складових CALS-технологій в Україні залишаються відкритими.

Метою даної доповіді є створення мультидисциплінарних груп та інтегрованих команд проекту для супроводження життєвого циклу НМПР в Україні.

Одним із методів покращення взаємодії соціально-економічних систем є створення мультидисциплінарних груп (МДГ) (Multi-Disciplinary Groups (MDGs)) або інтегрованих команд проекту (Integrated Project Teams (IPT)), які використовуються для об'єднання вмінь та факторів виробництва різних організацій, у тому числі промислових підприємств та державних установ, для ефективного своєчасного вирішення специфічних проблем сумісної інтерактивної роботи. Безпосередня робота членів мультидисциплінарної команди може

здійснюватися шляхом реального фізичного зібрання групи або віртуально. Останній метод є найбільш ефективним, адже організації, які відповідають за кожний етап життєвого циклу НМПР, здебільшого розташовані на відстані один від одного. Саме тому, використання інтернет-ресурсів є більш раціональним засобом зв'язку для своєчасного вирішення важливих невідкладних питань щодо діяльності соціально-економічних систем.

Важливість та необхідність мультидисциплінарних груп зумовлена також тим, що незалежні експерти з різних галузей працюють за окремими планами та проектами, проте заради досягнення однієї мети – логістичної підтримки життєвого циклу створюваної НМПР. Об'єднання здібностей, індивідуальних навичок та можливостей кожного з членів мультидисциплінарної команди являє собою злагоджений механізм, стимулюючий розкриття потенціалу соціально-економічних систем, що неодмінно позитивно впливатиме на життєвий цикл створюваної продукції.

Як висновок, можна сміливо стверджувати, що створення мультидисциплінарних груп є одним із важливих аспектів діяльності підприємств, які виробляють НМПР. Проте недостатньо лише наявності мультидисциплінарних команд, суттєва роль у досягненні стабільної логістичної підтримки життєвого циклу створюваної продукції належить постійному контролю, своєчасній організації робочого процесу членів мультидисциплінарних груп та обов'язковій їх мотивації. Для прийняття правильних оптимальних управлінських рішень при підборі кадрів та розподіленні їх обов'язків доречно використовувати математичні методи, зокрема так звані задачі про призначення. Методи рішення таких задач проаналізовані та детально викладені у роботах [4, 5], автор також надав обґрунтування вибору методу послідовної оптимізації по кожному з обраних критеріїв персоналу.

Таким чином, якісне функціонування мультидисциплінарних груп залежить від правильності організації роботи їх членів. Отже за умов фундаментального підходу до систем управління складовими соціально-економічних систем, діяльність членів мультидисциплінарних команд та всього персоналу в цілому позитивно впливатиме на життєвий цикл НМПР.

#### Література

1. Defence Standard 00-600. Integrated Logistic Support. Requirements for Ministry of Defence Projects. Issue 2. – Glasgow, Publication Date 11 November 2011.
2. NATO CALS handbook. – 2000. – 307 p
3. Скворчевський О.Є. Аналіз зарубіжного досвіду побудови CALS-технологій для управління життєвим циклом озброєння та військової техніки / О. Є. Скворчевський // Вісник НТУ «ХПІ». – Х.: НТУ „ХПІ”. - 2016. - № 48(1220).- С. 75-80
4. Скворчевський О.Є. Багатокритеріальна оптимізація процесів підбору та розміщення персоналу на підприємстві / О. Є. Скворчевський // Вісник НТУ «ХПІ». – Х.: НТУ „ХПІ”. - 2016. - № 47(1219).- С. 41-45.

5. Скворчевський О. Є. Оптимізаційні методи і моделі в економіці і менеджменті : текст лекцій курсу «Економіко-математичні методи та моделі» / О. Є. Скворчевський. - Харків : НТУ "ХПІ", 2014. - 76 с. // Режим доступу: <http://repository.kpi.kharkov.ua/handle/KhPI-Press/7765>.

**УДК338.242**

**Скоробогатова Н.Є.,**  
к.е.н., доцент, доцент кафедри міжнародної економіки  
Національний технічний університет України  
«Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського»,  
Київ

### **Вплив спрощення умов ведення бізнесу на ефективність діяльності вітчизняних підприємств**

Економіка країни визначається розвиненістю та ефективністю діяльності підприємницького сектору. За підсумками поточного року Україна зайняла 76 місце у щорічному світовому рейтингу DoingBusiness(піднялась на 4 позиції порівняно з Doing Business-2017) [1], що свідчить про наявний потенціал. Зокрема, даних результатів вдалося досягти за рахунок спрощення процедури отримання дозволів на будівництво, виведення податків з тіні, підвищення рівня відповідальності топ-менеджерів, легкості виплат акціонерам тощо. Проте аналіз статистичних даних констатує наявність перешкод системного характеру, що заважають ефективному розвитку вітчизняного підприємництва.

Відповідно до Господарського кодексу України суб'єкти господарювання можуть належати до суб'єктів малого підприємництва, у т. ч. до суб'єктів мікропідприємництва, середнього або великого підприємництва. За даними Державної служби статистики України, кількість всіх типів суб'єктів підприємницької діяльності скорочувалась протягом 2010 – 2012 рр. (на 27%) [2]. В українській економіці протягом останніх років спостерігається збільшення частки суб'єктів мікропідприємництва як серед фізичних осіб-підприємців, так і серед юридичних осіб, що пояснюється значно легшими умовами щодо реєстрації та ведення бізнесу, меншим податковим навантаженням, мобільністю та більшим ступенем можливості адаптуватися до змін зовнішнього середовища в умовах макроекономічної нестабільності. Не зважаючи на те, що частка великих підприємств становить в середньому 0,15% від кількості всіх вітчизняних підприємств (причому починаючи з 2012 р. спостерігається скорочення їх кількості щорічно на 1 – 2%), та 0,02 – 0,04% від загальної чисельності господарюючих суб'єктів в Україні, вони дозволяють працевлаштувати 21 – 25 % всіх зайнятих працівників, виробляючи при цьому 37 – 42 % всієї реалізованої продукції (товарів, робіт). Результати кореляційного аналізу зв'язку між кількістю суб'єктів господарювання, чисельністю зайнятих на них працівників та обсягом реалізованої продукції (товарів, робіт) показали наступні результати. Найбільш щільний прямий зв'язок спостерігається між кількістю зареєстрованих підприємств та кількістю

зайнятих працівників ( $K_{\text{кор}} = 0,815$ ), що є цілком логічним, оскільки саме великі підприємства мають найбільший (не завжди обґрунтований) штат працівників, як виробничого, так і адміністративно-управлінського призначення. Щільним є також зв'язок між кількістю найманих працівників та кількістю зареєстрованих фізичних осіб-підприємців ( $K_{\text{кор}} = 0,764$ ). Вважаємо, це пов'язано з тим, що фізичні особи-підприємці водночас є зайнятими працівниками. Проте врахування масштабів діяльності господарюючих суб'єктів вносить певні корективи, а саме: серед суб'єктів великого підприємництва наявний щільний зв'язок між кількістю таких суб'єктів та чисельністю зайнятих працівників ( $K_{\text{кор}} = 0,960$ ). Оскільки до даної групи відносяться лише великі підприємства, то і коефіцієнт кореляції між аналізованими показниками більший, ніж у групі підприємств, яка містить великий, середній і малий бізнес. Водночас, у групі суб'єктів середнього та малого підприємництва не спостерігається щільного зв'язку між кількістю суб'єктів та чисельністю зайнятих працівників ( $K_{\text{кор}} = 0,152$ ).

Результати кореляційного аналізу взаємозв'язку між кількістю зайнятих працівників та обсягом реалізованої продукції (товарів, послуг) свідчать про однозначну тенденцію серед всіх аналізованих груп суб'єктів господарювання – збільшення чисельності працівників негативно позначається на обсязі реалізації: підприємства  $K_{\text{кор}} = -0,811$ ; фізичні особи-підприємці  $K_{\text{кор}} = -0,412$ ; суб'єкти великого підприємництва  $K_{\text{кор}} = -0,625$ ; суб'єкти середнього та малого підприємництва  $K_{\text{кор}} = -0,908$ . Наведені дані свідчать про неефективність використання людського капіталу як у великому, так і у середньому та малому бізнесі. За відсутності доступної статистичної бази на даний час не існує можливості оцінити взаємозв'язок між іншими факторами виробництва та показниками результативності діяльності господарюючих суб'єктів.

Проведений кореляційний аналіз взаємозв'язку кількості зареєстрованих суб'єктів господарювання та обсягом реалізації виробленої ними продукції (товарів, послуг) свідчить про несуттєвий взаємний вплив, особливо серед фізичних осіб-підприємців та інших суб'єктів середнього та малого підприємництва: підприємства  $K_{\text{кор}} = -0,6298$ ; фізичні особи-підприємці  $K_{\text{кор}} = 0,2511$ ; суб'єкти великого підприємництва  $K_{\text{кор}} = -0,4308$ ; суб'єкти середнього та малого підприємництва  $K_{\text{кор}} = -0,0325$ .

**Висновки.** Таким чином, спрощення умов ведення бізнесу в Україні неоднозначно позначається на результативності діяльності суб'єктів господарювання: збільшення кількості зареєстрованих суб'єктів не супроводжується зростанням обсягів реалізації продукції (товарів, послуг), що свідчить про наявність проблем системного характеру. Вважаємо, що удосконалення організаційно-управлінської складової та впровадження системи контролінгу на підприємствах дозволить підвищити ефективність їх діяльності та забезпечить розвиток підприємництва у майбутньому.

#### Література:

1. DoingBusiness 2017: EqualOpportunityforAll / TheWorldBankGroup. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.doingbusiness.org/reports/case-studies/2016/gc-legal-rights>.



2. Офіційний сайт Державної служби статистики України [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://ukrstat.gov.ua/>.

3. Скоробогатова Н.Є. Проблеми розвитку підприємництва в реаліях української економіки / Н. Є. Скоробогатова // Проблеми системного підходу в економіці : збірник наукових праць, НАУ. – 2017. – 4 (60). – С. 119 – 154.

## УДК 331.101

**Соколова Л.В.,**

д.э.н., професор, професор кафедри економічної  
кібернетики і управління економічною безпекою

**Байрачна Д.О.,**

магістр

Харківський національний університет радіоелектроніки,  
Харків

### **Маркетингові стратегії в антикризовому управлінні підприємством**

В період розвитку ринкових відносин актуальними є питання, пов'язані з антикризовим управлінням підприємством. Ця проблема особливо загострюється в умовах фінансової кризи та має важливе теоретичне і прикладне значення. Статистичні дані свідчать, що в Україні станом на 2017 рік 2073 підприємства знаходяться в процедурі банкрутства. За підсумками 2016 року 1524 компанії були визнані банкрутами. Отже, роль антикризового управління підприємствами набуває особливого значення.

Дослідженням цього питання займалися такі науковці, як І. Ансофф, І. О. Бланк, В. О. Василенко, А. Г. Грязнова, Л. А. Лігоненко, О. О. Терещенко, А. Д. Чернявський та ін. [1-4].

Незважаючи на широку розповсюдженість в економіці терміну «антикризове управління», визначення його сутності все ж не є однозначним.

Під антикризовим управлінням розуміють управління підприємством в умовах загальної кризи економіки або при загрозі банкрутства.

В роботах О. О. Терещенко антикризове управління тлумачиться як застосування специфічних методів та прийомів управління фінансами, які дозволяють забезпечити стабільне функціонування підприємства на основі управління зовнішніми та внутрішніми ризиками, попередження та подолання фінансової кризи [4].

Науковець В. І. Кошкін антикризове управління підприємством розглядає в двох аспектах: а) як комплекс профілактичних заходів, які спрямовані на попередження кризи: системний аналіз сильних та слабких сторін підприємства, впровадження системи попереджувальних заходів, оцінювання ймовірності банкрутства та управління ризиками; б) як систему управління підприємством, яка покликана вивести його з кризи, у тому числі проведенням санації чи реструктуризації підприємства [2].

На думку І. О. Бланка, антикризове управління – це постійно діючий процес виявлення ознак кризових явищ та недопущення їх поширення і стагнації розвитку підприємства, який здійснюється протягом усього періоду його функціонування [1].

Базовою інформацією для прийняття антикризових управлінських рішень, які спрямовані на стабілізацію і вихід підприємства з кризи є маркетингова інформація і рекомендації маркетингових менеджерів.

До маркетингових програм належать заходи, які підприємству необхідно реалізувати для стабілізації ситуації на ринку і виходу з кризи. Маркетингові антикризові програми повинні бути частиною стратегічного і тактичного плану підприємства з виходу його з кризи чи антикризового бізнес-плану. Головними в антикризовому маркетингу є стратегії зміцнення становища на старих ринках, просування товарів на нові ринки та диверсифікованості.

За етапами антикризового управління виділяють такі маркетингові стратегії [3]: а) передкризове управління – стратегії, які запобігають кризовим ситуаціям; б) кризове управління – стратегії, які згладжують дію кризових явищ, активізують вихід з кризи; в) післякризове управління – стратегії, спрямовані на ліквідацію наслідків кризи, пошук нових ринкових можливостей.

Антикризове управління містить в собі два аспекти:

- активний – оперативний збір інформації відносно об'єктів зовнішнього середовища, які пов'язані з початком кризи на підприємстві;
- пасивний – дослідження та оцінка зовнішнього середовища підприємства з метою завчасного виявлення причин виникнення кризових ситуацій або додаткових можливостей.

При реалізації маркетингової стратегії антикризового управління необхідно постійно здійснювати контроль за її виконанням і за необхідністю вносити певні корективи. Підприємство повинно мати систему моніторингу за змінами, що спрямована на виявлення як позитивних результатів, так і негативних чинників від впровадження стратегії.

Антикризова стратегія повинна бути направлена на встановлення параметрів, що визначають альтернативні дії з вирішення протиріч між цілями підприємства, ресурсами, що є в його розпорядженні, та впливом нестабільного зовнішнього та внутрішнього середовищ. Слід зазначити, що універсальної маркетингової стратегії не існує, тому кожне підприємство повинно обирати ту стратегію, яка є найкращою з урахуванням оцінки своїх позицій в галузі, а також своїх цілей, можливостей і ресурсів.

Таким чином можна констатувати, що роль маркетингу в антикризовому управлінні підприємством є провідною, а внесення змін у маркетингову діяльність підприємств вимагає забезпечення її ефективності.

#### Література

1. Бланк И. А. Основы финансового менеджмента: в 2 т. / И. А. Бланк. – К. : Ника-Центр, 1999. – Т. 2. – 512 с.

2. Кошкин В. И. Антикризисное управление: 17-модульная программа для менеджеров «Управление развитием организации» / В. И. Кошкин. – М. : ИНФРА-М, 2000. – 512 с.

3. Мельник Ю. М. Маркетингові інструменти антикризового управління підприємством / Ю. М. Мельник // Маркетинг. Менеджмент. Інновації : монографія / за ред. д.е.н., професора С.М. Ілляшенка. – Суми : ТОВ «Друкарський дім «Папірус», 2010. – С. 505-516.

4. Терещенко О. О. Антикризове фінансове управління на підприємстві: навч. посіб. / О. О. Терещенко. – К. : КНЕУ, 2004. – 560 с

## **УДК 330.322**

**Соколова Л.В.,**

д.э.н., профессор, профессор кафедры экономической кибернетики и управления экономической безопасностью

**Зинченко М.Е.,**

магистр

Харьковский национальный университет радиоэлектроники,  
Харьков

### **Проблемы инвестирования в аграрном секторе Украины**

Целью данной работой является изучение проблем инвестирования в агробизнес Украины и выявления путей решения данной проблемы.

В настоящее время инвестиции играют особую роль в жизнедеятельности любой страны. Исследование проблемы инвестирования всегда находилось в центре внимания ученых-экономистов, ведь инвестиции определяют процесс экономического роста во всех отраслях народного хозяйства в целом. В современных условиях они выступают важнейшим средством обеспечения условий выхода национальной экономики из кризиса, структурных сдвигов в отраслях, роста технического прогресса.

Согласно закону Украины «Об инвестиционной деятельности», инвестициями являются все виды имущественных и интеллектуальных ценностей, вкладываемые в объекты предпринимательской и других видов деятельности, в результате которой создается прибыль (доход) и / или достигается социальный и экологический эффект [3].

В отличие от большинства развитых европейских стран, сельское хозяйство в Украине является наиболее емкой отраслью для привлечения иностранных инвестиций. Среди преимуществ Украины можно выделить благоприятные природные условия и выигрышное расположение страны на карте мирового агробизнеса, дешевизну локальных ресурсов и историческую предрасположенность к сельскому хозяйству, наличие развитой инфраструктуры и сельскохозяйственного машиностроения, соседство с ведущими мировыми рынками-потребителями: странами ЕС и Ближнего Востока.

Крупнейшие инвестиционные проекты в отраслях аграрного сектора в основном касаются инфраструктуры. По данным Института аграрной экономики, в 2016 году в украинский агропромышленный комплекс поступило 44,2 млн грн. капитальных инвестиций. По данным Государственной службы статистики Украины, в январе-июне 2017 общий объем капитальных инвестиций, освоенных в агропродовольственном секторе экономики, в 1,4 раза превысил показатель аналогичного периода 2016 года [1, 2].

Украина имеет серьезные конкурентные преимущества в привлечении иностранных инвестиций, однако существует ряд проблем, которые затрудняют их приток.

Одной из таких проблем является глобальная экономическая и политическая нестабильность. Раньше, до военного конфликта в зоне АТО, области Украины были очень привлекательны для инвесторов. Сейчас инвестор «идет» туда, где чувствует себя безопаснее. Непрогнозируемый валютный курс и нестабильная финансовая система является большим недостатком для привлечения средств.

Несовершенство нормативно-правовой базы, высокий уровень налогообложения, отсутствие надежного законодательства, которое бы защищало права частных инвесторов, также являются сдерживающими факторами при принятии решений потенциальных инвесторов вкладывать свои средства в агробизнес Украины.

Кроме того, в стране существует проблема обеспечения зарубежных инвесторов наиболее полной, достоверной и надежной информацией о динамике и структуре спроса, а также перспективах той или иной инвестиционной деятельности, что является задачей маркетинга инвестиций.

Выводы. Таким образом, вложение средств в агросектор Украины имеет свои преимущества для инвесторов, однако наличие проблем в стране тормозит развитие этой отрасли. Для улучшения политики по привлечению инвестиций государство должно создать действенную систему льгот для иностранных инвесторов в агроотрасли, стабильное законодательство, снизить налоговую нагрузку и упростить структуру налогов. Среди маркетинговых мероприятий, направленных на привлечение иностранных инвестиций, можно выделить: рекламу агробизнеса в средствах массовой информации, представление отрасли на международных выставках, публикации сведений о перспективных проектах для осуществления иностранных инвестиций в агробизнес.

#### Литература

1. Государственный комитет статистики Украины. – [Электронный ресурс]. – URL: [www.ukrstat.gov.ua](http://www.ukrstat.gov.ua). – Загл. с экрана.
2. ННЦ Институт аграрной экономики. – [Электронный ресурс]. – URL: <http://www.iae.org.ua/>.
3. Об инвестиционной деятельности: Закон Украины от 18 сентября 1991 года № 1560-XII. – [Электронный ресурс]. – URL: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/1560-12>. – Загл. с экрана.

УДК 331.104

**Соколова Л.В.,**

д.э.н., професор, професор кафедри економічної  
кібернетики і управління економічної безпекою

**Шапошник Б.В.,**

магістр

Харківський національний університет радіоелектроніки,  
Харків

### **Сучасні соціально-трудові відносини та організація системи управління персоналом на підприємстві**

Мета роботи. У наш час, активного суспільного життя, де на перший план, все частіше, виходить людина як особистість, і взаємовідносини стають головними рушіями усіх сучасних процесів діяльності серйозних компаній, можна з упевненістю сказати, що соціально-трудові відносини дуже важливі для успішної роботи будь якої організації та відіграють значну роль під час керівництва та формування системи управління персоналом.

Трудові відносини – це врегульовані нормами трудового права суспільні відносини, що виникають як результат впливу норм трудового права на поведінку суб'єктів трудової діяльності в результаті укладення трудового договору, внаслідок якого між ними виникають правові зв'язки, а також відносини з приводу встановлення умов праці на підприємстві, навчання й перекваліфікації за місцем роботи та відносини, пов'язані з наглядом і контролем за додержанням трудового законодавства, вирішенням трудових спорів та працевлаштуванням громадян [1].

У сучасній економічній науці набув поширення термін «соціально-трудові відносини», який більш точно характеризує взаємозв'язок людини, як особистості, з суспільством під час своєї трудової діяльності та виконання трудових обов'язків. Ці положення обумовлені у договорі або безпосередньо з керівником, що свідчить про багатогранність сучасного трудового життя працівників, яке непомітно впливається в особисте життя кожного працівника.

Соціально-трудові відносини охоплюють широке коло питань – від соціально-економічних аспектів майнових відносин до системи організаційно-економічних і правових інститутів, що пов'язані: з колективними та індивідуальними переговорами, укладенням договорів і угод, визначенням умов та розмірів оплати праці, залагодженням трудових конфліктів, участю найманих працівників в управлінні виробництвом, покращенням умов життя та праці.

Для організації системи управління персоналом на підприємстві потрібно враховувати безліч особистих якостей працівника та зовнішніх факторів, які впливають на нього, в тому числі і відносин, які складаються у колективі, так як від цього залежить ефективність працівника та рівень досягнення поставленої цілі підприємства. За результатами аналізу літературних джерел за проблемою дослідження було встановлено, що сучасні підприємства почали все більше

розглядати працівника як особистість, що відіграє головну роль при виконанні завдань, які керівництво ставить перед персоналом. Вони приділяють системі управління багато уваги та виділяють ресурси, що спрямовані на забезпечення високого рівня і якості життя особистості, колективів та суспільства в цілому.

Управління персоналом (менеджмент персоналу) – це систематично-організаційний процес відтворювання і ефективного використання персоналу. Здійснення зовнішньоекономічної діяльності підприємством, випуск продукції, яка була б конкурентоспроможною, залежить не тільки від технічного оснащення підприємства, чітко поставленої системи контролю якості продукції, маркетингових досліджень ринкового середовища та послідовного впровадження концепції просування товарів на зарубіжні ринки, а й від кваліфікації співробітників підприємства, ефективного управління персоналом в умовах флуктуації чинників бізнес-середовища [2].

Менеджмент персоналу у наш час набуває дедалі більшого значення як чинник підвищення рівня конкурентоспроможності підприємства, досягнення успіху у реалізації його планів розвитку. Управління персоналом можна визначити як діяльність, що спрямована на досягнення найефективнішого використання працівників для досягнення цілей підприємства та особистісних цілей. Дедалі частіше ефективність розглядається не тільки в економічному плані – як економічність, якість, продуктивність, нововведення, прибуток, а і в більш широкому контексті пов'язується з такими поняттями особистісного, психологічного плану, як задоволеність співробітників своєю працею, участю у трудовому колективі підприємства, високий рівень самооцінки колективу, мотивація персоналу до ефективної праці [3].

Висновки. Отже, можна сказати, що в наш час все частіше працівник на підприємстві розглядається як особистість, а соціально-трудові відносини – як комплекс взаємовідносин індивідуальностей. Організація системи управління персоналом будь-якої компанії повинна враховувати інтереси працівника і забезпечувати для нього високий рівень життя у суспільстві, що сприятиме зростанню ефективності колективу.

#### Література

1. Економіка праці та соціально-трудові відносини : підручник / [ А. М. Колот, О. А. Грішнова, О. О. Герасименко та ін. ] ; за наук. ред. д-ра екон. наук, проф. А. М. Колота. – К. : КНЕУ, 2009. – С. 677.
2. Менеджмент персоналу : навч. посіб. [для студентів екон. спец. ВНЗ] / З. О. Коваль ; М-во освіти і науки України, Нац. ун-т "Львів. політехніка". – Львів : Вид-во Львів. політехніки, 2014. – 452 с.
3. Дэйв Ульрих. Эффективное управление персоналом: новая роль HR-менеджера в организации = Human Resource Champions: The Next Agenda for Adding Value and Delivering Results. – М. : «Вильямс», 2006. – С. 304.

**УДК 339.13**

**Соколова Л.В.,**

д.э.н., профессор, профессор кафедры экономической кибернетики и управления экономической безопасностью

**Шелефонтюк В.Р.,**

магистр

Харьковский национальный университет радиоэлектроники,  
Харьков

### **Рекомендации по управлению и повышению конкурентоспособности продукции**

Цель исследования: теоретическое обоснование и разработка методических рекомендаций и мероприятий по повышению конкурентоспособности продукции.

Управление и повышение конкурентоспособности продукции предприятия – один из самых актуальных вопросов для современного мирового общества, так как конкурентоспособность продукции является одним из самых важных критериев для увеличения доли рынка и формирования долгосрочного успеха в отрасли.

Процесс эффективного управления конкурентоспособностью продукции должен предусматривать прогнозирование, а также планирование мероприятий по повышению и поддержанию ее уровня. Именно прогнозная, потенциальная конкурентоспособность является основой для создания новых изделий, обоснования требований, принятия решений о доработке, модернизации или снятии продукции с производства [1].

При осуществлении мероприятий по повышению конкурентоспособности продукта нужно учитывать прямую зависимость от фаз жизненного цикла товара (ЖЦТ): чем моложе продукт, тем выше потенциальный уровень конкурентоспособности, которого он может достичь.

Как показал проведенный анализ специальной литературы по проблеме исследования, рекомендуется процесс формирования конкурентоспособности продукта начинать с самой первой стадии ЖЦТ – внедрения продукции на рынок, но ключевые действия по росту конкурентоспособности следует внедрять на стадии роста кривой ЖЦТ. При использовании такой стратегии длительность стадии роста продаж будет максимальной.

Важным условием выживания товара на рынке является его способность удовлетворять совокупные потребности покупателя лучше, чем товары – конкуренты. Вот почему каждое предприятие-товаропроизводитель должно постоянно осуществлять мониторинг уровня конкурентоспособности своей продукции и диагностировать изменение этого уровня.

В результате реализации таких мероприятий производится повторная оценка конкурентоспособности продукции и в случае необходимости могут быть приняты следующие пути повышения конкурентоспособности продукции:

- изменение состава, структуры применяемых материалов (сырья, полуфабрикатов), комплектующих изделий и/или конструкции продукции;
- изменение порядка проектирования продукции;

- изменение технологии изготовления продукции, методов испытаний, системы контроля качества изготовления, хранения, упаковки, транспортировки и монтажа;
- изменение цен на продукцию, цен на услуги по обслуживанию и ремонту, цен на запасные части;
- изменение порядка реализации продукции на рынке;
- изменение структуры и размера инвестиций в разработку, производство и сбыт продукции.

Стратегия повышения качества товара является важнейшей составной частью стратегии предприятия. В обеспечении конкурентоспособности требования к качеству стали определяющими. Более 80% покупателей приобретая продукцию на мировом рынке, теперь предпочитают цене качество.

С качеством продукции связаны возможности кредитования, инвестиций, предоставления льгот. Например, в ряде стран Европы действуют законы, по которым один товар вообще не допускается на рынок без сертификата качества, подтверждающего соответствие требованиям стандартов международной организации по стандартизации – ИСО, другие, не сертифицированные товары, должны продаваться вдвое дешевле[3].

Выводы. Таким образом, обобщая направления повышения конкурентоспособности продукции, можно выделить в качестве главных следующие направления: повышение качества продукции; обеспечение справедливого соотношения «цена-качество»; улучшение системы сбыта продукции. При этом, актуальной для товаропроизводителей остается стратегия активизации инновационной деятельности, реализация которой направлена на выпуск как можно большего количества новой, пользующейся повышенным спросом продукции, цены на которую будут ниже, чем у конкурентов, а качественные характеристики – выше. Реализация такого подхода является залогом обеспечения высокого уровня конкурентоспособности продукции и самого предприятия в целом.

#### Литература

1. Кандаурова Г.А. Управление конкурентоспособностью продукции на предприятии / Г. А. Кандаурова// Управление организацией: диагностика, стратегия, эффективность. 2004. С. 31–32. URL: <http://bgscience.ru/lib/10449/>
2. Лифиц И. М. Конкурентоспособность товаров и услуг. Москва: Юрайт. 2013. 448 с.
3. Басовский Л.Е. Маркетинг: курс лекций. Москва: Инфра-М. 2008. 224 с.



**УДК 338.984**

**Соколова Л.В.,**

д.е.н., професор, професор кафедри економічної кібернетики  
та управління економічною безпекою

**Шемшура В.А.,**

магістр

Харківський національний університет радіоелектроніки,  
Харків

### **Антикризові інструменти управління підприємством**

Метою дослідження є визначення причин виникнення кризових ситуацій у діяльності підприємств, антикризових інструментів та особливостей їхньої реалізації на практиці. Під кризою в даному випадку розуміється такий стан підприємства, при якому воно без здійснення внутрішніх змін не здатне далі ефективно функціонувати на ринку збуту.

Сучасна економіка України, якій притаманні мінливість бізнес-середовища, висока залежність від впливу політичних чинників, посилення рівня конкурентної боротьби, ставить вітчизняні підприємства перед необхідністю оволодіння антикризовими методами та новими підходами до управління. Суб'єкти господарювання сьогодні віддають перевагу стратегії мінімізації витрат, орієнтації на власні можливості, уникненню втрат та втрачених можливостей, стабілізації проблемних ситуацій. Підприємства використовують стратегічні підходи, які переважно базуються на досвіді та інтуїції менеджерів, що не завжди є достатнім і обґрунтованим.

В системі антикризового управління, як вважають фахівці [1-4], маркетинг є не просто підсистемою управління підприємством, а її фундаментом, основою, на якій ґрунтується діяльність усіх інших підрозділів підприємства. У роботі [2, с. 176] зауважено, що на думку Ф. Котлера саме гнучка маркетингова політика допомагає підприємству подолати кризу, що свідчить про зростання ролі антикризового маркетингу за часом.

Маркетинг у антикризовому управлінні застосовується на різних стадіях циклу: у передкризовий, кризовий та після кризовий період, оскільки всі ці стадії є об'єктом антикризового управління. В період загострення кризи, коли виникає складна непередбачувана ситуація виникає необхідність пошуку нагальних адекватних рішень, що обумовило появу категорії антикризовий маркетинг [3]. Поширеним є твердження, що основою антикризових планів підприємств мають бути маркетингові заходи. Таким чином, антикризовий маркетинг є складовою частиною маркетингу у антикризовому управлінні.

Формування та реалізація маркетингової антикризової стратегії, що впроваджується з метою виведення підприємства з кризи є кінцевим результатом маркетингового антикризового управління підприємством.

Зокрема, професор Д. Ейкер, спеціаліст у сфері маркетингу, реклами та брендингу, виділяє три пріоритетні напрямки маркетингу в період кризи:

- покращення маркетингових програм;
- пошук можливостей для збереження та покращення своїх позицій;
- захист бренду.

Враховуючи в основному негативний характер кризи, варто виділити такі ефективні засоби маркетингу як:

- мінімізація дистанції між виробником (постачальником) і кінцевими споживачами, що дозволить збільшити роль прямих продаж;
- більш чітке зосередження уваги на конкурентних перевагах товару;
- пошук нових споживачів та вдосконалення роботи з уже існуючими;
- покращення якості обслуговування;
- зосередження уваги не на зростанні обсягів продажу, а на максимізації прибутку;
- використання всіх видів реклами та PR, а також допомоги ділових партнерів [4, с. 224-225].

Після виходу підприємства із кризи ці заходи можуть бути переорієнтовані на досягнення вищого попиту та розвиток діяльності самого підприємства у сучасних мінливих умовах зовнішнього середовища.

Отже, для реалізації пріоритетів розвитку та досягнення стратегічних цілей, орієнтованих на сучасні ринкові умови, необхідним є використання інструментів, засобів та методів механізму антикризового управління на засадах маркетингу, що дозволить без значних фінансових витрат досягти результатів за рахунок організаційно-управлінських інновацій. Стратегія маркетингу кожного підприємства в кризових умовах господарювання має бути гнучкою, оперативно реагуючою на непередбачувані виклики зовнішнього середовища, тому що від її правильної побудови залежить рівень довгострокової конкурентоспроможності вітчизняних товаровиробників.

Актуальним напрямом подальших досліджень у цій сфері є розробка сучасного ефективного механізму антикризового управління на засадах маркетингу.

#### Література

1. Скібіцький О. М. Антикризовий менеджмент : навч. посібник / О. М. Скібіцький. – К. : ЦУЛ, 2009. – 562 с.
2. Шершньова З. Є. Антикризове управління підприємством : [навч. посібник] / З. Є. Шершньова, В. М. Багацький, Н. Д. Гетманцева; за заг. ред. З. Є. Шершньової. – К. : КНЕУ, 2014. – 680 с.
3. Мельник Ю. М. Маркетингові стратегії антикризового управління: класифікаційні ознаки та умови їх застосування / Ю. М. Мельник // Маркетинг і менеджмент інновацій. – 2011. – № 4(2). – С. 105-110.
4. Василенко В. О. Антикризове управління підприємством : навч. посібник. – вид. 2-ге, виправл. і доп. / В. О. Василенко // Київ : Центр навчальної літератури – 2010. – 504 с.

**Стадник В.В.,**  
д. е.н., професор, професор кафедри менеджменту  
**Мельничук А.І.,**  
магістр  
Хмельницький національний університет,  
Хмельницький

### **Пріоритети розвитку персоналу в умовах глобалізації**

В середовищі високої конкуренції, яке сформувалось внаслідок прискорення процесів глобалізації, кожен суб'єкт господарювання мусить проявляти високу активність, цілеспрямованість і системність у нарощуванні інтелектуального потенціалу своїх працівників і розвитку організаційного знання. Це є об'єктивною і необхідною умовою результативної і ефективної діяльності – адже саме новітні знання формують основу для генерування інноваційних ідей, їх перетворення у продукти й процеси, що спроможні скласти конкуренцію товарам і послугам інших суб'єктів ринку і забезпечити підприємству позитивні економічні результати. Б. Вербер відзначає особливості сучасних компаній, які дають змогу їм бути успішними – їх метастабільність, організаційні форми самонавчання, що забезпечують «постійну можливість «новизни» [1]. Об'єктивна необхідність розвитку організаційного знання вимагає визначення чітких пріоритетів і у розвитку персоналу – в напрямі набуття тих компетенцій, які можуть стати ключовими факторами успіху компанії (чи некомерційної організації).

Для того, щоб оперативно реагувати на постійні виклики з боку зовнішнього середовища, сучасна організація має бути здатною здійснювати відтворювальний цикл новітніх знань. Це стосується першочергово розвитку ключових компетенцій, необхідних для реалізації інноваційних проектів, які складають контекстуальний зміст обраного типу стратегії економічного зростання. І, як відзначають сучасні дослідники, ключовою управлінською компетенцією усе більше стає «когнітивне лідерство, яке проявляється в умінні швидше за інших помітити певні тенденції в розвитку споживчих переваг, оцінити їх перспективи і зуміти організувати роботу зі створення нових бізнес-процесів [2].

Ці якості необхідно розвивати першочергово в управлінців – через систему організаційного навчання і професійного розвитку. При цьому увага в програмах навчання має фокусуватися не тільки на розвитку (вдосконаленні) суто професійних знань і вмінь, а й на таких якостях управлінців як ініціативність, культурно-психологічна толерантність, а також – емоційний інтелект. Тим самим здійснюватиметься перехід від переважно адаптаційного адміністрування до активних дій, які вкрай необхідні для того, щоб підприємства могли реалізувати інноваційний сценарій розвитку. Однак для забезпечення розвитку організаційного знання, необхідна тривала й цілеспрямована робота для формування у внутрішньому середовищі вітчизняних організацій тих світоглядних цінностей, які б забезпечили його перехід у режим самонавчання.

З позицій завдань інноваційного розвитку на підприємствах мають розвиватись такі компетенції, які сприяють підвищенню здатності працівників до створення інновацій (розвиток креативного мислення, сучасних технологій інженерного проектування тощо). Зокрема, для вирішення інженерно-технічних завдань надзвичайно цінним є оволодіння методами усунення технічних суперечностей. Ці методи є складовими Технології вирішення винахідницьких завдань (ТВВЗ) і їх використання дає змогу уникнути помилок і не допустити негативних результатів техніко-технологічних змін.

Однак можна використовувати різні форми навчання й розвитку персоналу, але не отримати бажаного результату – зростання інноваційної активності, створення нових продуктів і розроблення більш досконалих процесів. Результативність навчання проявлятиметься лише тоді, коли працівники будуть вмотивованими до професійного розвитку. Саме мотивація персоналу забезпечить безперервність в накопиченні і розвитку організаційного знання. Сучасні науковці підкреслюють, що «іманентною якісною властивістю організації, що самонавчається, є внутрішня мотивована націленість в сфері самостійного розширеного відтворення новітніх знань і ключових компетенцій на основі найбільш результативного використання творчо-трудового потенціалу всіх співробітників» [3].

Отже, успішність управління персоналом визначається не тільки ефективністю використання наявних компетенцій працівників, а комплексним підходом до створення умов для розширеного відтворення організаційного знання. Системний і цілеспрямований розвиток персоналу вітчизняних організацій має здійснюватись на підставі власної організаційної філософії, проявляти через цінності організаційної культури і відображатись у зростанні ініціативності працівників, їх прагненні до постійного вдосконалення своєї роботи, що в кінцевому підсумку забезпечить не тільки їх життєздатність, а й сталу позитивну динаміку діяльності у тривалій перспективі.

#### Література

1. Вербер Б. Новая энциклопедия Относительного и Абсолютного знания / Б. Вербер. – М.: Gelios Publishing House: Рипол Классик, 2010. – 592 с.
2. Симбирёва А. Л. Внутрифирменное обучение [Электронный ресурс] / А. Л. Симбирёва. – Режим доступа URL: <http://www.hr-hunter.com>.
3. Салихов Б.В. Самообучающиеся организации в экономике: сущность, признаки и параметры качества / Б.В. Салихов, И.С. Салихова // Финансы и кредит. – 2015. – № 8. – С. 48-60.

**УДК 330.131.7**

**Старостіна А.О.,**

д.е.н., професор, завідувач кафедри міжнародної  
економіки та маркетингу

**Кравченко В. А.,**

к.е.н, доцент, завідувач науково-дослідним сектором  
«Центр економічних досліджень»

Київський національний університет імені Тараса Шевченка,  
Київ

### **Врахування стану ризикованості малого та середнього бізнесу в м. Києві для його ефективної державної підтримки**

Підприємництво, поряд з працею, землею та капіталом, є засадничим чинником соціально-економічного прогресу будь якої країни. Всі сучасні теорії, які досліджують макроекономічні проблеми економічного зростання, приділяють значну увагу ролі, яку відіграє підприємницька діяльність в забезпеченні економічного розвитку. Досвід використання успішних моделей переходу до капіталізму у країнах Центральної та Східної Європи свідчить про успішне використання суспільством потенціалу підприємництва. Саме тому українська влада, яка з самого початку реформування пострадянської економіки орієнтується на принципи економічного лібералізму, намагається за допомогою різноманітних інструментів державного регулювання дотримуватися загального курсу на підтримку підприємницької діяльності. Важливим напрямом забезпечення ефективності використання ресурсів держави для підтримки малого та середнього бізнесу є спрямування їх на зменшення рівня ризикованості малого та середнього бізнесу.

Науковцями економічного факультету Київського національного університету імені Тараса Шевченка досліджувався стан управління підприємницькими ризиками на малих та середніх підприємствах м. Києва. протягом 2005 – 2015 рр. З цією метою було проведено 5 вибіркового опитувань підприємців. Результати анкетування оброблялися за допомогою програми SPSS (версії 10, 15).

Під підприємницьким ризиком ми розуміємо імовірну подію, яка може вплинути на діяльність суб'єкта господарювання, наслідком чого виникає імовірність недосягнення запланованих цілей, що призводить до постійного відтворення стихійності ринкових відносин. З кількісної точки зору ранг впливу ризиків на бізнес визначався добутком бальної оцінки частоти виникнення ризику на його збитковість. Види ризиків визначалися на базі того, до якого підрозділу або функції вони відносяться. Так, фінансові ризики – це ризики недосягнення цілей в фінансовій сфері діяльності підприємства внаслідок впливу на неї тих або інших можливих подій. Наприклад – ризик неотримання кредиту в розмірі 100 тис. грн. в 2-му кварталі 2018 р. внаслідок погіршення ринкової кон'юнктури.

Одні із головних пошукових гіпотез стосувались того, які саме ризики займають перші місця та яким чином держава має враховувати стан ризикованості бізнесу при визначенні напрямів та форм макроекономічної підтримки бізнесу. Результати, отримані протягом 10-річного періоду проведення досліджень, переконливо свідчать про те, що на перших місцях знаходяться ризики, які супроводжують традиційні операції, які входять до кругообігу капіталу, - фінансування бізнесу, постачання необхідних матеріалів, залучення та використання робочої сили, власне виробництво, маркетинг та збут продукції (табл.1). Друга група ризиків, які менше впливають на діяльність підприємства, - це ризики в тих сферах діяльності, які саме і визначають обличчя сучасного конкурентоспроможного бізнесу, - стратегічний розвиток, зовнішня торгівля, інновації, інформаційні технології. Низький вплив цих ризиків значною мірою пояснюється слабким розвитком відповідних сфер діяльності на малих та середніх підприємствах, а не тим, що їх менеджмент володіє ефективними методами їх управління.

Таблиця 1. Ранжування ризиків малих та середніх підприємств м. Києва за їх впливом на діяльність підприємства (2005 – 2015 рр., за результатами опитування керівників підприємств)

Види ризиків	Ранг впливу ризиків (частота * збитковість)				
	2005	2007	2008-2009	2012	2015
1. Стратегічні ризики	6-7	7	5	8	8
2. Виробничі ризики	5	5	4	5	6
3. Фінансові ризики	1	2-3	1	1	1
4. Збутові ризики	2	2-3	2	2	2
5. Маркетингові ризики	6-7	6	7-8	6	4
6. Кадрові ризики	3	4	6	4	5
7. Зовнішньоторговельні ризики	8	8	7-8	10	7
8. Інноваційні ризики	9	9-10	10	9	9
9. Інформаційно-технологічні ризики	10	9-10	9	7	10
10. Ризики постачальників	4	1	3	3	3

**Висновки:** Найбільш доцільними напрямками підтримки малого та середнього бізнесу є розвиток кредитно-фінансової інфраструктури (зменшення фінансових ризиків), консалтингова підтримка та навчання підприємців сучасним методам ведення бізнесу (зменшення збутових та маркетингових ризиків), належне функціонування судової системи для урегулювання господарських відносин (зменшення ризиків постачальників).

**УДК 658.23:339**

**Сударкіна С.П.,**

к.е.н., професор кафедри економіки та маркетингу

**Ларка М.І.,**

к.е.н., професор кафедри економіки та маркетингу

Національний технічний університет «ХПІ»,

Харків

## **Стратегічне планування та його вплив на оновлення промислового потенціалу країни**

Однією з найважливіших проблем економічного життя України в теперішній час є відродження та оновлення її промислового потенціалу на новій техніко-технологічній основі. На даний час Україна в силу об'єктивних та суб'єктивних причин значно втратила свій промисловий комплекс, який на початок 90-х років минулого століття був найпотужнішим серед колишніх радянських республік. В той же час реальні умови для його відтворення в нашій країні все ще залишилися.

По-перше, мається на увазі ідеальне географічне розташування – практично в центрі Європи, що дозволяє оптимізувати логістику при організації будь-якого бізнесу з іноземними компаніями. Зрозуміло, що це є можливим лише при використанні сучасних транспортних сполучень.

По-друге, наявність міцного внутрішнього ринку практично на всі види обладнання та іншої широкої номенклатури товарів промислового виробництва та попиту.

По-третє, Україна не повністю втратила свій людський потенціал, чому є багато свідчень, починаючи з успіхів випускників вітчизняних навчальних закладів на міжнародних олімпіадах та різного роду змаганнях і закінчуючи високим попитом на українські кадри по всьому світу. Мається на увазі використання українських робітників у якості персоналу різних рівнів та професій на підприємствах і фірмах Європи і не тільки, а зараз і затребуваність спеціалістів в інтелектуальних галузях, таких як, освіта, медицина, культура, менеджмент, не говорячи вже про ІТ-сферу. Цей перелік можна продовжувати і це вселяє певний оптимізм.

В той же час зараз існує досить розповсюджена думка про те, що основний напрямок успішного економічного розвитку країни – це розвиток середнього та малого бізнесу. При всій повазі до апологетів цієї сентенції, треба зазначити, що це не зовсім так. З різних причин тільки оновлення та розвиток промислового потенціалу в базових галузях промисловості може вирішити ті складні проблеми, які ми маємо в теперішній час.

Оновлення промислового потенціалу можливе лише за умов використання нових технологій, обладнання, методів управління тощо. Це потребує значних коштів, досить довгого часу та нових інноваційних підходів на всіх етапах життєвого циклу будь-якого проекту. Високий рівень новизни проектів є завжди пов'язаним з великими ризиками. Крім того, за час розробки та реалізації

проекту змінюються зовнішні та внутрішні обставини, що суттєво впливає на кінцеву ефективність, а це може якісно змінити результат з боку ефективності цієї інновації.

Всі ці питання можливо вирішити, тільки використовуючи стратегічні підходи до планування на всіх рівнях господарчого комплексу на всіх етапах життєвого циклу проекту.

В даний час треба констатувати практичну відсутність саме такого підходу насампередна вищих щаблях управління державою. В окремих випадках (в енергетиці, наприклад) розробляються плани розвитку на 5-10 років. Але вони не є планами в повному сенсі, тобто зі строками, відповідним забезпеченням ресурсами, виконавцями, контролем за виконанням тощо. Це – скоріше «протоколи про наміри». Саме таке управління призводило до появи значної кількості кризових ситуацій в економіці країни вже продовж тривалого часу.

Стратегічне планування потребує варіантних розрахунків, що дасть змогу обрати найбільш вигідний варіант за обраними критеріями і корегувати його на протязі всього терміну дії стратегічного плану.

Для реалізації такої політики треба мати відповідний орган, який би регулював інноваційну діяльність хоча б в рамках окремих промислових галузей. Такий підхід є обов'язковим, зважаючи на наявність серйозних соціальних проблем в державі та обмеженість коштів держбюджету.

Тут виникає зауваження щодо повернення до планових підходів, що нібито протирічить ринковим принципам. На це можна відповісти таким чином. По-перше, світова практика свідчить про наявність жорсткого керування базовими галузями господарства з боку держави через податкові, адміністративні механізми, фіскальні методи тощо. По-друге, серйозна динаміка в розвитку базових галузей промисловості (а саме про це і йде мова) можлива тільки з залученням великих коштів з держбюджету з відповідним контролем за їх використанням.

Вважаючи напружену ситуацію з держбюджетом, що є характерним для України зараз і на близьку перспективу, можна рекомендувати використання приватних інвестицій, а також закордонного капіталу всіх видів на умовах концесії і т. ін. При цьому, звісно, контроль за ходом реалізації проектів, використанням коштів, виконанням умов договорів, як і інших складових інноваційного процесу повинен залишатися за державою.

Висновки: Сучасне промислове виробництво – це основа економічного розвитку держави і зростання її виробничого потенціалу, яка надає можливість для вирішення значної кількості як економічних, так і соціальних проблем, які є злободенними для нашої країни.

Для динамічного та якісного відтворення промислового виробництва в країні необхідно використовувати стратегічне планування на всіх стадіях життєвого циклу інноваційних проектів.

Необхідно також мати керуючий орган для координації зусиль всіх суб'єктів інноваційно-інвестиційного процесу в базових галузях промисловості та залишаючи за державою контрольну та регуляторну функції.



**УДК 658(075.8)**

**Сумець О.М.,**

д.е.н., професор, завідувач кафедри економіки і права  
Харківський гуманітарний університет «Народна українська академія»,  
Харків

### **Особливості впровадження логістики в підприємницьку діяльність**

На сучасному етапі підприємництво не може існувати без використання маркетингу, менеджменту і логістики. Остання є більш затребуваною підприємцями, бо надає їм можливість збільшувати свої прибутки за рахунок економії на витратах, в основному при транспортуванні продукції, її зберіганні та управлінні запасами. Іншими словами, логістика для підприємця являє собою унікальний інструмент збільшення маси прибутку за рахунок скорочення внутрішньо-фірмових витрат [1] і своєчасного та якісного обслуговування споживачів. Такий підхід до визначення логістики дає підстави стверджувати, що однією з основних особливостей логістичної діяльності є орієнтація на потреби споживачів, тобто гнучке і постійне реагування на кон'юнктуру ринку, прийняття стратегії активної дії, підприємницької ініціативи, розробки нових конкурентоспроможних ідей і їх оперативне втілення, орієнтація на досягнення довгострокового комерційного успіху.

На цей момент часу можна стверджувати, що саме ситуація, яка склалась на ринку в Україні надає можливість наочно порівняти існуючі відмінності у діяльності підприємств, фірм чи компаній, які орієнтовані на логістику («худу» чи «динамічну»), і тих, що ще не змогли дати відповідну оцінку і не зрозуміли значення логістичного підходу до виробничо-збутової діяльності. Слід зауважити, що саме це в сучасних умовах дуже важливе для підприємців, бо розвиток сучасного ринку вимагає від них забезпечення: а) швидкої доставки споживачам в різні географічні точки товарів зі збереженням належного рівня їхньої якості та б) належного рівня якості обслуговування кожного клієнта у залежності від висунутих вимог.

Нині достеменно відомо, що підприємці, які використовують логістичний підхід до виробничо-збутової діяльності, мають реальні можливості забезпечити своєчасно і за прийнятною ціною потенційні потреби покупця, задоволення яких має принести їм прибуток.

Отже, основним результатом дослідження, спрямованого на вивчення особливостей впровадження логістики в підприємницьку діяльність, є доказ того, що формула «підприємець-логістика-споживач» нині є реальною, а її підґрунтям є основні правила логістики: замовлений товар у необхідній кількості, що доставляється потрібному клієнту, у визначені час і місце, зі збереженням рівня якості та мінімальними витратами.

#### **Література**

1. Сумець О.М. Логістичні витрати підприємства: теоретичний аспект: монографія. – Харків : КП «Міськдрук», 2013. – 224 с.

**УДК 65.012.34**

**Сумець О.М.,**

д.е.н., професор, завідувач кафедри економіки і права  
Харківський гуманітарний університет «Народна українська академія»,  
Харків

### **Логістична інфраструктура - ключовий чинник підвищення конкурентоспроможності України**

Визнаним фактом на сьогодні є той, що стан з логістикою в Україні стрімко погіршується. Так, згідно з даними експертної організації VoxUkraine логістика в Україні є однією із самих коштовних у світі. Наша держава займає 80-е місце у світовому рейтингу ефективності логістики. Хоча нещодавно, а саме в 2014 р. Україна займала 61 позицію у зазначеному рейтингу за показником LPI (Logistics Performance Index). А якщо порівняти Україну з лідером рейтингу Німеччиною, то показник нашої країни на 55 % є нижчим – 2,74 порівняно з 4,23 [3]. На думку автора, одним із найважливіших напрямів виправлення ситуації, що склалась в Україні з логістикою, є: організація ефективного інвестиційного процесу в сферу логістики, створення і функціонування ринкових інститутів логістичної спрямованості, і, безумовно, формування розвинутої логістичної інфраструктури [1; 2]. Іншими словами, для посилення конкурентоспроможності на зовнішньому ринку наша держава повинна розвивати саме логістичну інфраструктуру.

Логістична інфраструктура – це система засобів просторово-часового перетворення логістичних потоків (матеріальних, інформаційних, фінансових, людських), а також сукупність підприємств різних організаційно-правових форм, які створюють організаційно-економічні умови проходження цих потоків шляхом створення потенціалу відповідних логістичних послуг [4, с. 107].

Найбільш значущім складником логістичної інфраструктури є транспортна, що у своєму складі має не тільки транспортні засоби, а й дороги, термінали для перевантаження вантажів, порти, морські й річкові судна і т. ін. Саме на цю обставину вказував ще в 1776 р. Адам Сміт: «Шляхи, канали і судноплавні ріки – це найпотужніші фактори, що сприяють поліпшенням», іншими словами – економічному розвитку країни.

Так склалось, що на цей момент часу і в Україні влада стала приділяти значну увагу ремонту і будівництву автомобільних доріг, розвитку річкового транспорту та удосконаленню матеріально-технічної бази портів.

Значення автошляхів України у міжнародному сполученні підтверджується проходженням по Україні 4-х із 10-ти Міжнародних транспортних коридорів, зокрема і через діючі автомагістралі, такі як Київ-Чоп та Київ-Одеса. Загальна протяжність мереж автошляхів державного та місцевого значення складає близько 170 тис. км, якість яких суттєво впливає на ефективність національного бізнесу та конкурентоздатність української економіки. Отже, ремонт та будівництво автодоріг є першочерговим завданням для влади. У зв'язку з цим на порталі Міністерства інфраструктури України [5] зазначено, що у 2016 році було

відремонтовано рекордну за останні декілька років протяжність доріг, але разом із тим це лише 1 % від існуючої потреби. На 2017 р. запланована реалізація таких інфраструктурних проектів по капітальному ремонту як капітальний ремонт дороги Н-01 Київ – Знам'янка; реконструкція дороги М-03 Київ – Харків – Довжанський на ділянці Лубни – Полтава. Слід також вказати, що на цей час Міністерством інфраструктури спільно з Державним агентством автомобільних доріг готується концесійний конкурс для відбору концесіонера з метою будівництва, подальшої експлуатації та утримання нової концесійної автомобільної дороги Львів-Краковець (її протяжність складає 84,4 км) [5]. Нова концесійна дорога проходитиме за напрямком Львів-Краковець, що сполучатиме Міжнародний автомобільний пункт пропуску «Корчова-Краковець» із м. Львів.

Значущість водного виду транспорту та розвитку портового господарства для України також важко переоцінити. У цьому сенсі наша країна має всі можливості до десятикратного збільшення транспортування вантажів річковими шляхами. Це надасть змогу збільшити загалом по Україні перевалку вантажів, що надходять до морських і річкових портів до 20 раз, що в грошовому еквіваленті за оцінками експертів складе біля 300 млрд дол. Проте слід вказати, що для цього важливим моментом є підвищення пропускних можливостей портів, які на цей момент часу є недостатніми. Це підтверджують результати аналітичних досліджень, що виконані експертною організацією VoxUkraine: Україна за оцінкою якості портової інфраструктури має лише 3,2 бали із семи можливих (для порівняння: в 2012 р. цей показник складав 4,0 бала). На сьогодні у першу чергу потребують найскорішого оновлення державне підприємство «Стивідорська компанія «Ольвія» (раніше спеціалізований морський порт «Октябрьськ», м. Миколаїв), що розміщений на лівому березі Дніпро-Бугського лиману, звідки здійснюється підхід морських суден; Херсонський морський торговий порт, що розташований на правому березі Дніпра за 15 миль від його гирла; залізничний поромний комплекс порту «Чорноморськ» – це універсальний міжнародний порт, який до речі є одним із найкрупніших на Чорному морі.

У цілому ж, як повідомляє «Інтерфакс-Україна», для модернізації застарілої української інфраструктури знадобиться біля 35 млрд дол.

У висновку слід зазначити, що наведена інформація являє собою лише малу частку тих відомостей, які підтверджують важливість і значущість для України логістичної інфраструктури та масштабність її оновлення.

#### Література

1. Сумець О. М. Логістична інфраструктура : теоретичний аспект : препринт / О. М. Сумець, Т. Ю. Бабенкова. – К. : «Хай-Тек Прес», 2011. – 40 с.
2. Уотерс Д. Логистика. Управление цепью поставок : [пер. с англ.] / Д. Уотерс. – М. : ЮНИТИ-ДАНА, 2003. – 503 с.
3. Новости логистики // Логистика : проблемы и решения. – № 4 (74) июль-август. – 2017. – С. 8-14.
4. Крикавський Є.В. Логістичні системи : навч. посібник / Є. В. Крикавський, Н. В. Чернописька. – Львів: НУ «Львівська політехніка», 2009. – 264 с.
5. <http://mtu.gov.ua/news/28415.html>.

УДК 339.727.22.008(477)

**Твердохлебова Н.Є.,**  
старший викладач  
**Назаренко С.М.,**  
магістр групи ЕК-62  
Національний технічний університет «ХПІ»,  
Харків

### **Проблеми формування інвестиційного клімату України**

В сучасній Україні поняття інвестиції та інвестування ввійшли в науковий обіг в результаті реформування економіки на ринковий лад. Вітчизняні і зарубіжні економісти розглядають інвестиції як довгострокове вкладення капіталу в різні сфери і галузі економіки, інфраструктуру, соціальні програми, охорону навколишнього природного середовища як в країні, так і за кордоном з метою розвитку виробництва, соціальної сфери, підприємництва, одержання прибутку.

Термін «інвестиція» походить від лат. «invest», що означає «вкладати». Хоча в сучасній економічній літературі термін «інвестиції», як правило, трактується, як будь-яке вкладання коштів, яке може і не приводити ні до зростання капіталу, ні до одержання прибутку, до них часто відносять так звані споживчі інвестиції, тобто придбання предметів довгострокового користування, які за своїм економічним змістом не можуть бути віднесені до інвестицій.

В Законі України «Про інвестиційну діяльність» [1] інвестиції трактуються як всі види майнових та інтелектуальних цінностей, що вкладаються в об'єкти підприємницької та інших видів діяльності, в результаті якої створюється прибуток (доход) або досягається соціальний ефект. Таким чином, приріст капіталу за рахунок інвестицій ми можемо назвати процесом інвестування, або інвестиційною діяльністю.

Розвиток сучасної економіки важко уявити без ефективної інвестиційної діяльності. Залучення інвестицій, у тому числі іноземних, забезпечує науково-технологічний прогрес, економічне зростання, створення додаткових та збереження існуючих робочих місць, активізацію підприємницької діяльності тощо. В той же час аналіз статистичних даних показує, що інвестиційна привабливість України досить низька. Для підвищення інвестиційної привабливості національної економіки необхідне створення сприятливого інвестиційного клімату.

У рейтингу інвестиційної привабливості країн світу International Business Compass [2], який розраховує міжнародна консалтингова мережа BDO, дається оцінка загальної привабливості кожної країни як потенційного ринку. Згідно з Індексом інвестиційної привабливості за 2016 рік Україна погіршила свій показник на 40 позицій порівняно з попереднім періодом і зайняла 130 місце зі 174 країн (2015 рік – 89 місце). Погіршення відбулося за всіма категоріями, особливо значним є падіння за економічними показниками. В першу чергу, подібні

результати обумовлені політичною кризою та бойовими діями на сході країни.

При цьому, в суб-індексі по інноваціях (кількість зареєстрованих патентів в країні) Україна на 39 місці з 85 країн-учасниць, що є непоганим результатом. Але без підтримки державою вчених та винахідників цей показник не є вирішальним, так як більшість патентів та корисних моделей не знаходять реалізації в нашій країні з причини високої собівартості.

Зазначені індекси формуються компанією BDO спільно з Гамбургським інститутом світової економіки і характеризують економічну і фінансову привабливість різних країн світу на підставі трьох основних показників: економічних, політичних і соціокультурних умов.

За даними Держстату (рис. 1) у січні-червні 2016 року в економіку України іноземними інвесторами вкладено 2859,1 млн. дол. США та вилучено 330,1 млн. дол. США прямих інвестицій (акціонерного капіталу), у січні-червні 2015 року – 1042,4 млн. дол. США та 351,3 млн. дол. США відповідно.



Рисунок 1 – Обсяг прямих іноземних інвестицій

Обсяг залучених з початку інвестування прямих іноземних інвестицій (акціонерного капіталу) в економіку України на 01.07.2016 року становив 44790,7 млн. дол. США.

До десятки основних країн-інвесторів, на які припадає 83,5% загального обсягу прямих інвестицій, входять: Кіпр – 11091,7 млн. дол. США, Нідерланди – 5769,0 млн. дол. США, Німеччина – 5447,4 млн. дол. США, Російська Федерація – 4740,4 млн. дол. США, Австрія – 2629,8 млн. дол. США, Велика Британія – 1969,0 млн. дол. США, Віргінські Острови (Брит.) – 1719,5 млн. дол. США, Франція – 1526,0 млн. дол. США, Швейцарія – 1476,5 млн. дол. США та Італія – 964,9 млн. дол. США.

Отже, Україна не є привабливою для інвестицій, водночас вона не знаходиться осторонь від світових процесів, є достатньо інтегрованою у світове господарство, а порушення макростабільності на зовнішніх ринках має свій

відголос в Україні.

На думку експертів українського офісу мережі BDO, для того, щоб переламати тенденцію погіршення інвестиційної привабливості країни, необхідні рішучі реформи, що забезпечать зростання ВВП не менш ніж на 10% щорічно. Це неможливо без детінізації економіки і формування регулятивного середовища, сприятливого для будь-якого, а не лише великого бізнесу.

Звідси витікає гостра необхідність наступних заходів:

- реальна боротьба з корупцією і подальше притягнення до відповідальності високопоставлених чиновників і крупних тіньових бізнесменів;
- очищення судової, правоохоронної і податкової систем шляхом справжньої, а не декоративної люстрації;
- максимально можлива дерегуляція і зниження податкового тягаря для малого і середнього бізнесу.

Для подальшого покращення інвестиційного клімату України актуальним на сьогодні є питання удосконалення правової та організаційної бази для підвищення дієздатності механізмів забезпечення сприятливого інвестиційного клімату й формування основи збереження та підвищення конкурентоспроможності вітчизняної економіки.

#### Література

1. Про інвестиційну діяльність: закон України від 18.09.1991 № 1560-XII // Відомості Верховної Ради України. – 1991. – № 47. – Ст. 1.
2. Рейтинг інвестиційної привабливості країн світу International Business Compass 2016 – Режим доступу: <https://www.bdo.ua/ru-ru/news/2016/business-compass> . – Назва з екрана.

**УДК 330.101.54**

**Ткачев М.М.,**

к.э.н., доцент, доцент кафедри права

**Перерва П.Г.,**

д.э.н., профессор, декан экономического факультета

Национальный технический университет «ХПИ»,

Харьков

### **Структура неформальной экономики**

На основе выполненного анализа авторами предлагается структурная модель неформальной экономики, в основу которой положены два основных вида экономико-правового поведения субъектов рыночной деятельности.

*Первый вид* основан на полном или неполном (частичном) игнорировании субъектами рынка существующего национального и международного законодательства в области функционирования рынка, хозяйственного и договорного права. В его основе лежат разнообразные методы и построенные на их

основе неформальные схемы, которые тем или иным образом позволяют со значительной прибылью существовать данным структуре в рамках официальной (формальной) экономики государства. Вместе с тем, несмотря на значительные масштабы этой деятельности, она находится в тени, т.е. не облагается налогами, не учитывается при определении валового внутреннего продукта страны, не производит отчисления в социальные фонды и т.п. Теневая экономика функционирует с использованием административного ресурса (капитала) и в большинстве случаев представлена фирмами, которые составляют деловые сети на основе сращивания бизнеса и власти. Данный вид поведения в определенной мере пытается существовать вопреки существующему законодательству, некоторым образом придавая легальный статус своим действиям.

*Второй вид* экономико-правового поведения субъектов рыночной деятельности прямо находится за пределами существующего законодательства и действует с его прямым нарушением. Иными словами, имеет место криминальное действие субъектов хозяйствования, непосредственно подлежащие уголовному или административному наказанию. Данный вид поведения (в отличие от первого вида) в принципе не может регулироваться формальными нормами, он непосредственно находится вне существующего законодательства. Криминальная экономика существует в виде преступных сообществ, мафиозно-клановые связи которых позволяют оперировать криминальным капиталом.

В предлагаемой структуре неформальной экономики мы совместили три основных критерия структурирования (сегментации) неформальной экономики:

а) сегментация неформальной экономики по критерию специфики деятельности (видимость неформальной деятельности в рамках существующего законодательства и за его пределами);

б) критерий сегментации неформальной экономики по характеру трансакций;

в) критерий сегментации неформальной экономики по природе дохода (институты, направленные на получения дохода и работающие без такового).

Заметим, что в предлагаемой структуре мы сознательно акцентируем внимание только на рыночные структурные элементы неформальной экономики (теневой и криминальной). Предприятия, фирмы и организации рыночной неформальной экономики являются функциональными дублерами тех, которые функционируют и в формальной экономике, которые, как мы уже отметили выше, действуют или вопреки существующему законодательству в области рынка или вне него. В общем случае в предлагаемой схеме неформальной экономики мы отразили и ее внерыночные институты. К этим институтам, как показали результаты наших исследований, относятся:

➤ частные домохозяйства, производящие продукцию лично для себя (экономика домохозяйств или домашняя экономика обычно представляется домохозяйствами, специфика внутренних связей которых определяется капиталом домочадцев);

➤ взаимоотношения между домохозяйствами (реципрокная экономика), которые возникают в родственных и дружеских сетях, позволяющих накапливать социальный и экономический капитал.

## Література

1. Перерва П.Г. Формування кон'юнктури ринку електротехнічної продукції / П.Г.Перерва, Т.О.Кобелева, Н.П.Ткачова // Вісник Нац. ун-ту «Львівська політехніка» : зб. наук. праць. Сер. : Проблеми економіки та управління. – Львів : Львівська політехніка, 2015. – № 815. – С. 118-125.
2. Перерва П.Г. Моделювання стратегічної політики маркетингу конкурентоспроможності на засадах бенчмаркінгу / П.Г.Перерва, Н.П.Ткачова // Економічні науки : зб. наук. праць. Сер. : Економіка та менеджмент. – Луцьк : ЛНТУ, 2012. – Вип. 9 (34), ч. 2. – С. 10-23.
3. Науково-методичні підходи до вирішення проблем практичної реалізації механізму комерціалізації об'єктів інтелектуальної власності / П.Г.Перерва, І.В.Гладенко, А.В.Косенко, М.М.Ткачов // Вестник Нац. техн. ун-та «ХПИ» : сб. науч. тр. Темат. вып. : Технический прогресс и эффективность производства. – Харьков : НТУ «ХПИ», 2008. – № 18. – С. 105-110.
4. Перерва П.Г. Банкротство, санація та реструктуризація підприємства як економічні категорії антикризового управління / П.Г.Перерва, Т.О.Кобелева, В.Л.Товажнянський // Вісник Нац. техн. ун-ту «ХПИ» : зб. наук. пр. Темат. вип. : Технічний прогрес та ефективність виробництва. – Харків : НТУ «ХПИ». – 2015. – № 59 (1168). – С. 148-152.
5. Ткачов М. М. Ринок контрафактної продукції в системі неформальної економіки / М. М. Ткачов // Вісник Нац. техн. ун-ту «ХПИ» : зб. наук. пр. Темат. вип. : Технічний прогрес та ефективність виробництва. – Харків : НТУ «ХПИ». – 2013. – № 22 (995). – С. 89-95.
6. Перерва П.Г. Исследование рынка промышленной продукции / П.Г.Перерва.- М.: НПО «Реклама, информация, маркетинг», 1991.- 96 с.
7. Экономика и управление инновационной деятельностью: учебник / Под ред. проф. Перервы П.Г., проф. Вороновского Г.К., проф. Меховича С.А., проф. Погорелова Н.И. – Харьков: НТУ «ХПИ», 2009. – 1203 с.
8. Перерва П.Г. Маркетинг на промышленном предприятии.- М.: НПО «Реклама, информация, маркетинг», 1991.- 80 с.
9. Перерва П.Г. Визначення ефективності використання виробничого потенціалу машинобудівного підприємства / П.Г.Перерва, Н.М.Побережна // Маркетинг і менеджмент інновацій. - 2012. - №2. - С. 191-198. Косенко А.П. Экономическая оценка инновационного потенциала / А.П.Косенко, Д.Коциски, О.И.Маслак, П.Г.Перерва, Д.Сакай.- Монографія / Под ред. проф. Перервы П.Г. и проф. Д.Коциски – Харьков-Мишкольц : НТУ „ХПИ”, Мишкольц.техн.ун-т, 2009. – 170 с.
10. Перерва П.Г. Управление ассортиментом продукции / П.Г.Перерва.- М.: НПО «Реклама, информация, маркетинг», 1991.- 80 с.
11. Косенко О. П. Комерціалізація інтелектуально-інноваційних технологій [Монографія] / О.П. Косенко. - Х.: «Смугаста типографія», 2015.- 517 с.
12. Перерва П.Г. Управление сбытом промышленной продукции в системе маркетинга.- М.: НПО «Реклама, информация, маркетинг», 1991.- 93 с.



### Бенчмаркінг в інноваційній діяльності підприємства

**Мета дослідження** полягає в обґрунтуванні науково-методичних і теоретичних положень щодо використання принципів бенчмаркінгу для пошуку, оцінки та вибору результатів інноваційної діяльності. Обрана нами тематика є актуальною для організації та управління діяльністю підприємств в сучасних умовах господарювання.

**Основні результати дослідження.** Як основу методології та концепції пошуку, оцінки та вибору інновації для її подальшого впровадження на підприємстві чи комерціалізації слід розглянути підхід, що опирається на принципи бенчмаркінгу, як інструменту маркетингової оцінки інновацій. Він передбачає орієнтацію підприємства на комплекс адаптаційних управлінських рішень щодо організації та впровадження програм удосконалення бізнес-процесів, створення нового чи покращення вже існуючого товару, покращення систем управління виробничо-технологічними процесами, що отримані та проводяться на основі результатів інноваційної діяльності фірм, які успішно працюють, лідерів у галузі функціонування підприємства, що розглядається, чи суміжних з ним. Саме принципи та методологія бенчмаркінгу виступають базою для створення та зміцнення довгострокових взаємовигідних відносин між суб'єктам ринку інновацій, отримання додаткових характеристик конкурентного середовища зазначеного ринку та мають важливе значення під час прийняття рішення щодо вибору та впровадження певних результатів інноваційної діяльності конкретного виробника інновації. У науковій економічній літературі є різні точки зору щодо сутності поняття «бенчмаркінг». Бенчмаркінг — це, по-перше, порівняння своїх показників з показниками інших організацій: конкурентами й організаціями-лідерами[1], і, по-друге, вивчення й застосування успішного досвіду інших у своїй організації; це методологія, спрямована на вимір події з метою порівняння її з кращим, в чому б це краще не полягало, і потім адаптування її до власної ситуації та умов[2]. Незважаючи на численність визначень, наявних у літературі, внутрішню сутність бенчмаркінгу можна охопити такими моментами [3]: цінність навчання на прикладах, що розташовані поза звичайною «системою координат» організації; важливість здійснення цього навчання структурованим, формалізованим чином; порівняння практики роботи самої організації з кращими зразками на постійній основі; корисність отриманої інформації для початку дій з поліпшення роботи. Реальні поліпшення в результаті бенчмаркінгу виникають з аналізу та розгляду швидше процесів, ніж вихідних характеристик. Бенчмаркінг, як результат підприємницької діяльності, є видом діяльності, що пов'язаний з

клієнтами, технологією і культурою підприємництва і здійснюється при плануванні з орієнтацією на створення цінностей компетентності[4]. Бенчмаркінг не обмежується конкурентною інформацією, він шукає інновації, заглядаючи за межі галузевої парадигми. Бенчмаркінг дозволяє конкурентам провести діалог один з одним. За допомогою структурованих досліджень та обміну отриманими даними компанії, можна підняти загальногалузевий стандарт якості підприємства. При цьому джерела третьої сторони можуть стати нейтральною базою для досліджень за загально груповими інтересами.

**Висновок.** Таким чином, результатом проведення пошуку і впровадження інновацій на основі принципів бенчмаркінгу є: підвищення ефективності та раціональності процесів; підвищення продуктивності та якості послуг; підвищення конкурентоспроможності; підвищення ефективності та раціональності маркетингу; поліпшення використання ресурсів; підвищення якості підтримки управління; більш швидке й оптимальне прийняття рішень. Отже, бенчмаркінг є маркетинговим інструментом впровадження результатів інноваційної діяльності з метою вдосконалення бізнес-процесів, особливістю якого є орієнтація на досягнення підприємств-лідерів, що дозволяє отримати конкурентні переваги шляхом використання кращого досвіду.

#### Література

1. Camp R. C. Benchmarking. The Search for Industry Best Practices That Lead to Superior Performance / R. C. Camp // Milwaukee. — Wisconsin : ASQC Industry Press, 1989.
2. Bruckhardt W. Цикл ключових питань про бенчмаркінг: новаторське і компетентне створення цінності / W. Bruckhardt // Зарубіжні маркетингові дослідження. — 2005. — № 3. — С. 9–11.
3. Furey T. R. Бенчмаркінг — ключ до створення конкурентної переваги на етапі зрілості ринку / T. R. Furey // Зарубіжні маркетингові дослідження. — 2002. — № 1. — С. 7–10.
4. Антощенкова В.В., Богданович О.А. Інноваційний маркетинг, як особливий вид інноваційної діяльності / Антощенкова В.В. // Вісник Харківського національного технічного університету сільського господарства ім. П. Василенка. — 2017. - №185. — с. 50-55.

**УДК 658.12.2**

**Товма Л.Ф.,**  
к.т.н., доцент кафедри тилового забезпечення  
**Касьянов І.В.,**  
магістр факультету економіки та менеджменту, підполковник,  
Національна академія Національної гвардії України,  
Харків

## **Обґрунтування організації матеріального забезпечення національної гвардії України**

Національна гвардія України за своїм функціональним призначенням має бути готовою до дій щодо знешкодження незаконних збройних формувань (НЗФ) та утримання під контролем конфліктно-кризового регіону країни за надзвичайних обставин. Складність і багатоплановість завдань, що покладатимуться на підрозділи Національної гвардії України у зазначеному регіоні, спонукають до створення ефективних систем забезпечення таких завдань, у тому числі матеріальними ресурсами [1].

Щоб мати можливість діяти за надзвичайних обставин, виникає нагальна потреба у регіональній системі матеріального забезпечення (СМЗ) – багатоланкової, ієрархічній, безпосередньо підпорядкованій командувачу Національної гвардії України. Адже існуюча система матеріального забезпечення Національної гвардії України значною мірою прив'язана до місцевих підприємств-постачальників матеріальних ресурсів, орієнтована на потреби мирного часу і не має власного оперативного тилу. Обґрунтування регіональної СМЗ потребує методики організації матеріального забезпечення угруповання з урахуванням зазначених умов.

Під організацією матеріального забезпечення підрозділу у військовій спеціальній операції розуміється вирішення подвійної задачі. По-перше, це вибір раціональної організаційної структури регіональної системи матеріального забезпечення (СМЗ). Головними характеристиками, що визначатимуть цю структуру, слід вважати: кількість рівнів управління; кількість органів постачання матеріальних засобів на різних рівнях та їх раціональне розміщення у районі дій військ. По-друге, – вибір доцільного способу матеріального забезпечення підрозділу, під яким будемо розуміти управлінські рішення стосовно таких задач: визначення розмірів партій поставок та обсягів запасів, що мають зберігатися в органі постачання кожного рівня, встановлення моментів розміщення замовлень на відновлення запасів, а також розподіл партії, що прибула у систему, за нижчими ланками системи [2].

Організаційна структура розглядається як сукупність таких видів структур: функціональної, територіальної, виробничої, адміністративної, інформаційних потоків тощо. Основним видом вважається функціональна структура. З метою визначення структури організації пропонується створення моделі формування організаційної структури, в якій ураховується зв'язок поведінки організації та її організаційної структури. Вплив поведінки організації на її структуру такий

великий, що це дає підставу розглядати організаційну структуру як деяку надбудову над процесом функціонування, яка призначена забезпечити належні показники якості організації. Формальний опис цілей організації пов'язаний із значними труднощами. Опис же функціонування (поведінки) організації принципів труднощів не викликає, і здебільшого його подають у вигляді процесу послідовної зміни її станів (за наявності мірила значущості кожного стану). Отже, є можливість безпосереднього переходу від характеристик функціонування організації до характеристик її структури.

До характеристик структури організації можуть належати: кількість рівнів ієрархічної структури; кількість елементів на кожному рівні структури; норма управління; ступінь централізації управління; рівень спеціалізації (функціональної, адміністративної, посадової); рівень формалізації процедур управління; відносна чисельність лінійного персоналу тощо.

Пропонуються такі підходи до побудови моделей формування організаційних структур:

1) побудова графа цілей і графа завдань організації, що ґрунтується на можливості виявлення глобальної мети організації;

2) побудова деякої глобальної цільової функції організації (аналітичної) і множини обмежень, які обумовлюють функціонування організації, з подальшою декомпозицією оптимізаційної задачі;

3) побудова аналітичної функції, що характеризує якість функціонування системи управління організацією, яка залежить від параметрів структури організації, і вибір оптимальних параметрів структури організації;

4) кількісна оцінка впливу виділених елементів організації, що характеризують певний аспект функціонування організації (наприклад, технологія виробництва, технологія прийняття рішень з управління, технологія виконання функцій з управління) на взаємозв'язки між елементами організації.

Зазначені підходи можуть бути застосовані при виборі структури системи матеріального забезпечення підрозділу. Проте вони мають дуже широкий характер. Задачу побудови організаційної структури слід віднести до проблем, які формалізуються лише частково і потребують для свого вирішення застосування змістовних оцінок і експертних рішень [3].

Сутність управління запасами полягає у встановленні моментів і обсягів замовлень на їх відновлення та розподілі партії, яка прибула у систему, по нижчих ланках системи постачання. Сукупність правил, за якими приймаються ці рішення, називається стратегією управління запасами. Кожна така стратегія пов'язана з певними затратами на поставки матеріальних засобів споживачам. Оптимальною вважається та стратегія, яка мінімізує ці затрати. Пошук оптимальних стратегій становить сутність теорії оптимального управління запасами – галузі дослідження операцій, яка має, з одного боку, найбільші можливості для практичного застосування, а з іншого – найбільш розвинену теорію.

Таким чином, є підстави вважати, що правильно вибрана раціональна стратегія управління запасами у складних умовах обстановки значною мірою має визначати лінію поведінки органів управління тилом.

Література:

1. З. Максименко, Н. Ткаченко Державні закупівлі в Україні: економічні аспекти та збірка нормативних актів. Книга, 2004. – 304 с.
2. Анікін А. Б., Логістика: Навчальний посібник, видавництво: ІНФРА-К, 2016.
3. А. Шатковский Актуальные вопросы правового и организационного обеспечения государственных закупок. // ВДЗ. – № 3. – 2004 р.

**УДК 65.00:656.2**

**Токмакова І.В.,**

д.е.н., доцент, професор кафедри економіки та управління виробничим і комерційним бізнесом;

**Войтов І.М.,**

старший викладач кафедри управління державними і корпоративними фінансами

Український державний університет залізничного транспорту,  
Харків

**Впровадження аутплейсменту на підприємствах залізничного транспорту як чинник забезпечення їх соціально-господарської відповідальності**

Одним з найпопулярніших заходів економії на підприємствах залізничного транспорту є скорочення працівників. Однак, кожен керівник та кадровий спеціаліст повинен пам'ятати, що даний захід може потягнути за собою як негативні репутаційні наслідки, так і фінансові витрати.

Для позиціонування залізничного транспорту як соціально відповідального суб'єкта господарювання доцільно використовувати зарубіжний досвід роботи з персоналом в умовах стагнації, зокрема актуальним є використання такого перспективного інструменту як аутплейсмент, що і обумовлює необхідність дослідження його сутнісно-змістовної характеристики і напрямків реалізації на підприємствах залізничної галузі.

За кордоном аутплейсмент – один з найважливіших видів послуг у сфері кадрового консалтингу. Фахівці сприяють працевлаштуванню працівників, яких звільняють, забезпечують безболісне розставання з підприємством, допомагаючи знайти роботу й зберігаючи репутацію та комерційні таємниці. «Класичний» аутплейсмент на Заході передбачає гарантоване працевлаштування. При цьому обговорюються терміни виходу кандидата в нову компанію, а також його майбутня зарплата й навіть мінімальний склад компенсаційного пакета.

Загалом під аутплейсментом розуміють консалтингову послугу, що включає супровід, орієнтацію на ринку праці, психологічну підтримку і зрештою, працевлаштування працівника, який підпав під скорочення в результаті реструктуризації або яких-небудь інших організаційних змін [1].

Зміст поняття "аутплейсмент" можна виразити через його функції [2-3]:

- створення банків даних про підприємства й вільні робочі місця на основі систематичного збору інформації;
- організація інформаційної мережі, що включає картотеку підприємств, кандидатів на робочі місця, систему зв'язку;
- організація групи маркетингу, що здійснює пошук необхідних робочих місць. Залежно від ситуації в такі групи крім фахівців можуть входити й звільнені працівники, яких навчають методам маркетингу.

Реалізацію аутплейсменту на підприємствах залізничного транспорту слід розглядати з позицій практичної допомоги працівникам, що скорочуються, в пошуку нового місця роботи, підготовки до майбутніх співбесід, консультуванні про стан ринку праці й надання реальної оцінки шансів конкретного кандидата.

Серед переваг використання аутплейсменту на підприємствах залізничної галузі слід виділити: збереження дружніх відносин із звільненими працівниками; допомога в пошуку нової роботи; запобігання судових розглядів з боку незадоволених співробітників, які потрапили під звільнення; отримання при необхідності консультації у колишнього колеги; зниження стресу і психологічного дискомфорту у працівника, який позбувся постійної роботи; підвищення лояльності; збільшення репутації.

Доцільно надавати такі пакети послуг аутплейсменту:

1. Інформаційний пакет - підготовка рекомендаційних листів, інформування про права й гарантії при звільненні і працевлаштуванні, підготовка списку кадрових агентств, служб зайнятості й фірм з подібними вакансіями.
2. Консультаційний - консультації щодо ринку праці, навчання методам пошуку роботи й поведінки при співбесіді, консультування з питань трудового законодавства.
3. Психологічний пакет - наявність налагодженої технології процедури звільнення, а також різні види допомоги в подоланні стресу. Необхідно також забезпечити технічними ресурсами: надати доступ в Інтернет, до електронної пошти, факсу.
4. Технічний пакет - забезпечення доступу в Інтернет для пошуку вакансій. Забезпечення можливості користуватися електронною поштою й факсом для розсилання резюме прямим працедавцям і провідним кадровим агентствам.

В типовий комплекс послуг аутплейсменту на підприємствах залізничного транспорту мають входити консультація психолога, оцінка професійних знань і навиків, підготовка індивідуальних планів з пошуку роботи, забезпечення консультаційної підтримки в режимі online, складання професійного резюме.

Таким чином, аутплейсмент є інноваційним та високоспеціалізованим методом забезпечення соціально-господарської відповідальності підприємств залізничного транспорту, що дозволяє у часи криз та змін уникнути стресових ситуацій як для працівників, так і для роботодавців.

#### Література

1. Цыпкина И. Аутплейсмент : красивый фантик или мудрая стратегия? / И. Цыпкина // Кадровик. — 2010. — № 3(1). — С. 55 — 57.
2. Долженкова Ю. Аутплейсмент как инструмент регулирования занятости и пакет услуг [Электронный ресурс] / Ю. Долженкова // Кадровик. — 2011. — № 6.

— Режим доступу : <http://hr-portal.ru/article/autpleysment-kak-instrument-regulirovaniya-zanyatosti-i-paket-uslug> — Загл. с екрана.

3. Зленко А. М. Аутплейсмент – мистецтво звільнення персоналу / А. М. Зленко // Економічний вісник університету : зб. наук. пр. / Переяслав-Хмельниць. держ. пед. ун-т ім. Г. Сковороди. - 2014. - Вип. 22(1). - с. 63-66.

## УДК 628

**Фісун К.А.,**

д.е.н., доцент, професор кафедри менеджменту  
та військового господарства

**Ковальова М.В.,**

магістр факультету економіки та менеджменту  
Національна академія Національної гвардії України,  
Харків

### Методи розробки та вибору управлінських рішень

Управлінське рішення (УР) - це результат аналізу, прогнозування, оптимізації, економічного обґрунтування і вибору альтернативи з безлічі варіантів досягнення конкретної цілі менеджменту.

Методи розробки та вибору УР включають або формування набору заходів організаційного, технологічного, економічного, правового і соціального характеру, спрямованих на досягнення мети або вибір з вже раніше розроблених наборів. Методи реалізації УР — продовження метрів розробки. Вони включають практичне виконання набору заходів до отримання необхідного результату.

В теорії розробки управлінських рішень виділяють методи: аналітичні, статистичні, математичного програмування, евристичні, активізуючі, експертні, методи сценаріїв та метод дерева рішень. Кожен метод (як процес) заснований на використанні спеціально розроблених моделей (явищ). Так, аналітичні методи розробки УР засновані на моделях, що представляють необхідний набір аналітичних залежностей.

Кожна модель УР повинна періодично перевірятися на достовірність, точність та ефективність. Перевірка на достовірність необхідна для порівняння її результатів з вимогами сучасного світу. Основне завдання кожної моделі - полегшити яку-небудь діяльність шляхом формалізації ряду процесів, що входять у неї. Всяке спрощення вносить помилку в кінцевий результат. Прийнятність помилки і виявляє перевірка на достовірність.

Точність моделей - наближення до реальних процесів реалізації управлінських рішень (РУР) - поняття досить розмите і оцінюється суб'єктивно.

Точність визначається відповідністю модельованих процедур і операцій при РУР реальних процесів і операцій. Чим точніше модель, тим вона дорожча. Однак точна модель не дає гарантії розробки ефективного рішення, так як людина може неправильно зрозуміти, не погодитися з рекомендаціями моделі. Модель може бути неправильно відтворена в одержувача з вини зв'язку, спеціаліста і т. п. Ефективність моделі визначається в двох напрямках: економічному та організаційному.

Економічна ефективність оцінюється традиційним способом за співвідношенням витрат на РУР без використання моделі і витрат при її використанні. Організаційна ефективність оцінюється як факт розробки УР за менший час або меншим числом працівників або фахівцями більш низької кваліфікації.

Методи розробки та вибору УР мають три варіанти набору процедур - три альтернативи:

- розробка, узгодження, прийняття, затвердження, реалізація, контроль та архівування;
- коригування раніше розроблених і успішно реалізованих УР, узгодження, прийняття, затвердження, реалізація, контроль та архівування;
- вибір з наявних, узгодження, прийняття, затвердження, реалізація, контроль і архівування.

Кожна процедура повинна бути визначена наступними параметрами: час, персонал, ресурси, фінанси, критерії оцінки. Основний критерій для формування УР - наявність неприпустимою проблеми в сферах стратегічного планування, управління персоналом, управлінського консультування, управління управлінською діяльністю, управління виробництвом і обслуговуючою діяльністю, зовнішніх комунікацій.

#### Література

1. Гибсон Дж.Л., Иванцевич В.М., Данелли Д.Х. – мл. Організація. Пер. С англ. – 8-е узд. – М: ИНФРА-М, 2006. – XXVI. 662 с.
2. Методичні вказівки для самостійного вивчення дисципліни «Менеджмент»/ Фісун К.А, Жовтяк Г.А. Х.: ХНАМГ, 2012. – 58с.

**УДК 332.14**

**Фісун К.А.,**

д.е.н., доцент, професор кафедри менеджменту  
та військового господарства

**Ковтеба О.В.,**

магістр факультету економіки та менеджменту  
Національна академія Національної гвардії України,  
Харків

#### **Методи формування регіональної маркетингової політики**

Вибір тієї або іншої структури управління залежить від особливостей зовнішнього та внутрішнього середовища розвитку регіону, особливо від макроекономічної ситуації, стратегічного бачення регіональної адміністрації, професійної підготовки її чиновників, взаємовідносин між органами влади та підприємницьким середовищем. В середині 80-х років 20-го століття спрямованість досліджень визначалася проблемою співвіднесення маркетингових дій з економічними інтересами підприємства. Було звернуто увагу на те, що маркетингові рішення приймаються без належного урахування економічних



наслідків реалізованих засобів. Основна спрямованість подальших досліджень була спрямована на виявлення головних принципів фінансово-орієнтованого підходу в управлінні маркетингової діяльності. Введення нових термінів і визначень в останні роки визначає в кінцевому підсумку, процес формування нової концепції, яка змушує маркетологів переосмислювати аналітичні дослідження сучасної економіки. Однією зі складових цієї концепції є формування процедури комплексної системи оцінки ефективності маркетингу. Основна ідея цієї процедури полягає в тому, що впровадження комплексної системи оцінки має здійснюватися поступово, від простіших моделей до складніших. Незважаючи на гадану простоту даного положення, його практичне використання є досить проблематичним.

Передбачається, що ефективна концепція маркетингу на регіональному рівні - це створення чіткої управлінської схеми взаємовідносин суб'єктів господарювання регіону, проведення різноманітних маркетингових заходів і різнобічних досліджень з урахуванням можливості їх прогнозування. Оцінка ефективності маркетингу повинна враховувати як короткостроковий, так і довгостроковий ефект від маркетингових програм. На українських підприємствах, як правило, відсутня єдина точка зору: маркетолог оцінює маркетингову програму з точки зору зростання продажів, а фінансист хоче бачити негайний ефект кожного маркетингового заходу у вигляді збільшення операційного прибутку. Жоден з цих показників не співвідноситься безпосередньо з вартістю бізнесу.

Методи формування регіональної маркетингової політики вимагають встановлення певних властивостей траєкторії соціально-економічного розвитку всього господарського комплексу. Тобто, необхідно формувати бази даних за показниками, які використовувалися в минулому і використовуються в даний час. Їх аналіз повинен проводитися на предмет виключення повторень та забезпечення повноти подання з метою отримання оптимального переліку чутливих та інформативних показників.

#### Література

1. Джоббер Д. Принципы и практика маркетинга / Д. Джоббер. – М.: Издательский дом «Вильямс», 2000. – 688 с.
2. Ламбен Ж.-Ж. Менеджмент, ориентированный на рынок / Ж.-Ж. Ламбен. — СПб.: 2005. — 800 с.
3. Новікова І.В. Маркетинг сфери послуг / І.В. Новікова. – К.: Вид-во Європ. Ун-ту, 2004. – 72 с.
4. Павленко А.Ф. Маркетинг: Підручник / А.Ф. Павленко, І.Л. Решетникова, А.В. Войчак. – К.: КНЕУ, 2008. – 600 с.
5. Парсяк В.Н. Маркетинговые исследования / В.Н. Парсяк, Г.К. Рогов. – К.: Наукова думка. – 2003. – 174 с.

**Фісун К.А.,**

д.е.н., професор кафедри менеджменту  
та військового господарства

**Сапелкін О.М.,**

магістр факультету економіки та менеджменту  
Національна академія Національної гвардії України,  
Харків

### **Оцінка та планування потенціалу регіональних організацій**

Згідно з [1] під економічним потенціалом розуміють комплексну характеристику рівня економічної могутності нації, наявних ресурсів і можливостей забезпечувати розширене відтворення, суспільне споживання та соціально-економічний прогрес суспільства. У самому загальному вигляді "потенціал" - це засоби, запаси, джерела, які є в наявності й можуть бути мобілізовані, введені в дію, використані для досягнення певної мети. Економічний потенціал складається з потенціалу продуктивних сил, техніко-економічних відносин, організаційно-економічних відносин, відносин власності та господарського механізму, їх діалектичної взаємодії. Однак це не єдине визначення економічного потенціалу. У науковій літературі автори приводять різні визначення даного поняття. Досить докладний аналіз існуючих трактувань економічного потенціалу наведений в [2]. У цій роботі увага акцентується не просто на економічному потенціалі, а на його регіональному напрямку, тобто враховуються регіональні особливості суспільного розвитку. Відповідно пропонується наступне визначення: економічний потенціал регіону - це сукупна здатність наявних у межах регіону економічних ресурсів з виробництво максимально можливого обсягу матеріальних благ і послуг, що відповідають потребам суспільства на даному етапі його розвитку.

Оцінка спрямованості розвитку ЕПР вимагає формулювання принципу агрегованого порівняння. Тому з погляду методології системного аналізу економічний потенціал регіону треба розглядати як підсистему, що входить у соціально-економічну систему регіону.

Як відомо, будь-яка система визначається наявністю п'яти основних складових: безліч показників вхідних параметрів, перетворення (системний об'єкт), безліч показників вихідних параметрів, зворотний зв'язок, обмеження щодо зовнішнього середовища. Для того, щоб досягти ефективності функціонування системи (з погляду обраного критерію) необхідно в системний об'єкт внести блок керування, який через керуючі впливи приводив би стан системи у відповідність зі значеннями запланованих показників цілей системи. На практиці залежність між керуючими впливами, показниками вхідних параметрів і значеннями факторів зовнішнього середовища є складною й найчастіше не піддається строгому формальному опису для систем соціально-економічного характеру. Системний аналіз допускає структурування ЕПР у будь-якому аспекті, що обумовлений

конкретною спрямованістю даного дослідження і наявністю необхідної інформації про системний об'єкт. Структуризація ЕПР залежить від прийнятого варіанта диференціації, "акцентів" планування стратегії розвитку регіонального утворення. Опис системного об'єкта і його поводження залежить не тільки від властивості складових елементів, але й від їхнього взаємозв'язку, тобто від структури системи. Структура визначає внутрішню організацію системи, спосіб взаємозв'язку і взаємодії елементів, що становлять систему. Структуризація системи визначається об'єктивними внутрішніми властивостями системи.

### Література

1. Фисун К.А. Моделирование целевых направлений развития регионов / К.А. Фисун / Менеджмент міського і регіонального розвитку: Матеріали регіональної науково-практичної конференції – Харків: ХНАМГ, 2012. – С. 27-28.
2. Экономический потенциал региона: анализ, оценка, диагностика: Монография/Тищенко А.Н., Кизим Н.А., Кубах А.И., Давыскибы Е.В. – Х.: ИД «ИНЖЕК», 2005. – 176с.
3. Маркетинг /К.А.Фісун, Г.А.Жовтяк/ Методичні вказівки проведення практичних занять з дисципліни «Маркетинг» - Харків: ХНАМГ, 2012. – С. 34.

УДК 339.5.33

**Хасін В.К.,**  
аспірант

Університет імені Альфреда Нобеля,  
Дніпро

### **Особливості забезпечення конкурентоспроможності підприємств фармацевтичної галузі**

Фармацевтична галузь, торгівля лікарськими засобами в Україні є дуже динамічною, незважаючи на загальні кризові явища в економіці країни завдяки стабільному попиту на медичні препарати, який майже не залежить від загального економічного становища, характеру економічного розвитку та інших макро- та мікроекономічних факторів. Споживачі змушені купувати лікарські засоби, що потрібні для лікування та досить часто зовсім не мають свободи вибору, тобто купівля лікарських засобів є вимушеною купівлею. Цим користаються крупні гравці галузі, встановлюючи ціни на свій розсуд. Навіть якщо між головними гравцями фармацевтичного ринку немає прямої змови, їх групова поведінка, що базується на спробах застрахувати власні ризики та отримати понад прибуток за рахунок споживача. Єдиним ринковим, або навіть псевдоринковим фактором, що впливає на ціноутворення на фармацевтичному ринку, є коливання валютного курсу тому, що у більшості випадків лікарські засоби є імпортом товаром, на ціну якого суттєво впливають тренди на валютному ринку.

Але за умов диктату постачальника навіть валютний курс не є суто ринковим фактором, особливо на тлі його постійних коливань навколо певного рівню, що є економічно обґрунтованим. Гравці фармацевтичного ринку розуміючи той факт,

що купівля лікарських засобів є вимушеною купівлею, прагнуть вирішувати проблеми, які пов'язані зі значною ринковою невизначеністю за рахунок споживачів. Тобто вони автоматично включають до ціни всі власні негативні прогнози щодо динаміки валютного курсу та ніяк не зважають на проблеми споживачів. В наслідку такої поведінки у споживачів виникають втрати тому що вони вимушені переплачувати за ризики найкрупніших постачальників. Такі втрати тим більші, чим більше раптове відхилення курсу від певної врівноваженої величини, а у деяких випадках, коли відхилення є дуже помітними, але потім курс вирівнюється, виникає так званий ціновий паралелізм, коли ціни зовсім втрачають зв'язок з курсом, а головні гравці при визначенні цін враховують перш за все цінову політику одне одного. Ззовні, як вже вказувалося, така поведінка дуже нагадує змову.

В результаті застосування методу спектрального [1, 2] та кореляційного аналізу до вивчення динаміки цін на фармацевтичному ринку у період з грудня 2016 року по лютий 2017 року, коли валютний курс мав с початку негативну, а потім – позитивну динаміку, було встановлено, що чим менше товар в своєму ціноутворенні прив'язаний до валютного курсу, тим більше можливість для змін цін дистрибутором, більше коливання цін, і менше залежності фази коливань цін від фази коливань курсу. Крім того, встановлено, що чисельність товарів, що мають таку динаміку цін становить 91,51% від загального числа товарів. У власну чергу тільки 3,41% аналізованих позицій виявили помітну корелятивну залежність з валютним курсом, тобто зміни цін на фармацевтичному ринку продиктовані саме зміною валютного курсу у переважній меншості випадків.

Тому було зроблене висновок, що за встановленим нами фактом відсутності кореляції між цінами та динамікою валютного курсу, надлишкові цінові коливання слід віднести до втрат ринку. За розглянутий період по окремим SKU такі втрати склали від 0,88% до 140% від обсягу ринку.

В результаті аналізу асортименту товарів встановлено, що основним джерелом цінових ігор та конкурентної боротьби в площині ціни виступають найчисленніші за своїм складом групи препаратів – ліки вітчизняного виробництва, гривневого імпорту, отримані від монодистрибуторів, товари медичного призначення та супутні товари, не прив'язані в своєму ціноутворенні до вартості валюти, що купуються дистрибуторами на тривалих проміжках часу за фіксованими цінами або умов контрактів на поставку, де ціна не залежить від курсу валют. В той же час цінові ігри з цими товарами не призводять до втрат в разі зміни курсу валют на короткостроковому періоді, а так само можуть бути джерелом підвищення маржинальності при сприятливому збігу конкурентних обставин.

Для більш глибокого аналізу виявленого ефекту диктату постачальнику на фармацевтичному ринку слід провести класифікаційний аналіз та кластеризацію за потенціалом втрат, силою зв'язку та періодом коливань цін за більш тривалий період часу з метою врахування сезонної складової, а також порівняти спектральні характеристики поведінки основних гравців оптового фармацевтичного ринку України. Крім того, є необхідним кластерний аналіз товарів і товарних груп в підгрупах з максимальним потенціалом коливань цін з метою виділення сегментів позицій (SKU) з максимальним розмахом коливань цін для більш точного розрахунку потенціалу втрат і обмеження максимального потенціалу втрат в групі товарних позицій (виробників, категорій товару).

**Висновки:** фармацевтичний ринок України перебуває під впливом розгалуженої системи факторів різної природи та рівня дії на діяльність підприємств, але головним ефектом, що визначає поведінку гравців цього ринку є можливість диктату постачальнику, який має змогу виправляти власні помилки та втрати за рахунок споживача.

#### Література

1. Лоскутов А.Ю. Анализ временных рядов. Курс лекций / А.Ю.Лоскутов – М.: Издательство МГУ, 2014. – 144 с.
2. Ситникова А.Ю. Метод спектрального анализа для выявления циклов экономической конъюнктуры / А.Ю.Ситникова – Вестник Самарского государственного экономического университета. 2009.– 9(59). – 5

**УДК 658.1**

**Черепанова В.О.,**

к.е.н., доцент, професор

Национальный технический университет «ХПИ»

**Лисаченко П.О.,**

директор ПП «Регіональний інститут системних досліджень»,  
Харків

### **Сучасні особливості проведення антикризового управління промисловими підприємствами**

**Актуальність проблеми.** Статистичні дані за перше півріччя 2017 року свідчать про те, що «ВВП країни зріс на 2,5%, промисловість України продемонструвала хоча й незначну, але все-таки негативну динаміку. Обсяг промислового виробництва зменшився на 0,4% у порівнянні з минулим роком: у добувній промисловості та енергетичному секторі випуск упав на 6% та 5,6% відповідно, а в переробній промисловості відбулося зростання на 3,6%. При цьому рівень інфляції складав 7,6%. [1].

Як зазначають експерти «у промисловості відбудеться падіння виробництва, спричинене торговельною блокадою. Втрата виробничих потужностей експортоорієнтованих галузей промисловості в НКТ на фоні зростання необхідності в імпорті енергоресурсів визначатиме негативний внесок чистого експорту в зміну ВВП»[1].

Отже, як видно з наведених статистичних даних для промисловості України залишається у якості основних проблем її функціонування – виробництво неконкурентоспроможної продукції, яка не в змозі конкурувати як на вітчизняних, так і на зарубіжних ринках. Вона з одного боку виникла в результаті використання застарілих технології та техніки, відсутності фінансування для придбання інтелектуальної власності у галузі «ноу-хау» для створення новітніх товарів як промислового, так і споживчого характеру, тощо.

Все це привело промислові підприємства до скорочення виробництва, зниження доходів, звільнення працівників та навіть до банкрутства. Промисловість України знаходиться у важкому стані, тому для зростання економіки доцільно

розробляти заходи щодо відновлення виробництва та фінансового стану її підприємств. Ці заходи базуються на теорії та практики антикризового управління підприємствами.

**Метою написання статті** є обґрунтування пропозицій щодо проведення антикризового управління на підприємствах промисловості. Для її досягнення використанні такі **методи наукових досліджень**, як: систематизація, порівняння, системний підхід.

Проблемам антикризового управління присвячено праці таких науковців, як І. Ансоффа, І.Бланка, В.Грязнової, В.Каткова, Н.Мінаєва, В.Ковальова, Л.Лігоненко[1], О. Терещенко[2], З. Шершньової та інших[4]. В цих та інших літературних джерелах розглянуті питання антикризового стратегічного та тактичного управління підприємством. Однак, вони мають різні направленості. Так, робота О.Терещенко[2] базується на здійсненні фінансової санації підприємства, тобто має бухгалтерську направленість на фінансове відновлення платоспроможності підприємства. Робота Л.Лігоненко [3] стосується визначенню фінансово-господарської рівноваги. Стаття Р.Распопова [4] присвячена розробки комплексу стратегічних і оперативних заходів, щодо здійснення антикризового управління виробничим підприємством. Вона характеризує процес організації та впровадження цих заходів.

Таким чином, в економічній літературі існує безліч наукових праць з питань проведення антикризового управління підприємством, але в інформаційних джерелах майже не розглядається питання щодо залучення фахівців консультативних фірм для розробки, обґрунтування та здійснення цих заходів.

**Основні результати дослідження.** Управлінське консультування для вітчизняних підприємств є видом послуг, які мають низький рівень довіри. У роботах [5,6] нами розглянуто сучасні особливості їх використання для суб'єктів підприємницької діяльності. Вони пов'язані з трансформацією малого та середнього бізнесу в країни з розвинутою економікою – Польщу та Німеччину. Але цікавим, на наш погляд, може бути пропозиція відносно складання та проведення антикризових заходів щодо розробки відповідної програми, направленої на налагоджування системи прямих взаємозв'язків з вітчизняними виробничими підприємствами та інвестиційними компаніями, комерційними банками та приватними особами щодо оновлення діяльності та фінансового стану промислових підприємств.

**Висновки.** У подальшому дослідженні доцільно розглянути особливості використання управлінського консультування для розробки та впровадження заходів з антикризового управління діяльністю промислових підприємств.

#### Література

1. Економіка України в першому півріччі 2017 року: фактори динаміки та перспективи розвитку // <http://www.icps.com.ua/ekonomika-ukrayiny>
2. Лігоненко Л.О. Антикризове управління підприємством: теоретико-методологічні засади та практичний інструментарій /Л.О.Лігоненко. – К.: КНТЕУ, 2004. –580 с.

3. Терещенко О.О. Управління фінансовою санацією підприємств [підручник] / О.О.Терещенко. - Київ: КНЕУ, 2006. - 552 с.

4. Распопов Р.С. Заходи антикризового управління виробничим підприємством / Р.С.Распопов [Електроний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.sworld.com.ua>.

5. Черепанова В.О. Напрями вдосконалення управлінського консультування підприємств в умовах фінансової кризи / В.О.Черепанова, Т.В. Солодовнікова, Пивовар В.М. // Віст. НТУ «ХП». Збірн. Наукових праць. – Харків: НТУ «ХП». – 2014. – №64 (1106). – С. 160– 163.

6. Черепанова В.О. Планування розвитку управлінського консультування/ В.О.Черепанова, Д.С.Лейкін // Віст. НТУ «ХП». Збірн. Наукових праць. – Харків: НТУ «ХП». – 2015. – №59 (1168). – С. 76– 79.

## УДК 658.1

**Черкашина М.В.,**

к.е.н., доцент, завідувач кафедри менеджменту  
та військового господарства  
Національна академія Національної гвардії України,  
Харків

### **Управління інноваційним процесом промислового підприємства**

У сучасних умовах функціонування і розвиток промислових підприємств багато в чому обумовлені ефективною роботою їх інноваційного механізму, а також ефективністю нововведень, що реалізуються ним. Аналіз господарської практики свідчить про те, що значення інноваційної діяльності для промислових підприємств постійно зростає, а інновації поступово стають закономірною реакцією підприємств на зміни зовнішнього конкурентного середовища. Зміни в рівні технології, політиці, освіті обумовлюють народження нових рішень, що задовольняють поточні та нові потреби.

Під впливом інноваційної діяльності змінюються практично усі підсистеми промислового підприємства, виходячи на якісно новий рівень.

Чинниками, які стримують інноваційну активність, більшість підприємств вважають нестачу власних коштів, величезні витрати на нововведення, високий економічний ризик, недостатню державну підтримку при здійсненні інноваційної діяльності.

Важливою умовою ефективної реалізації інноваційних процесів є система економічних взаємовідносин з приводу пошуку залучення і результативного використання фінансово-кредитних ресурсів.

Фінансування - одна з головних проблем створення і ефективного функціонування підприємств. В основному інноваційна діяльність на підприємствах здійснювалася за рахунок власних засобів, банківськими кредитами підприємства користуються не охоче унаслідок досить високого рівня процентних

ставок за банківськими кредитами, переважно поточного і короткострокового характеру банківських пасивів, великого кредитного ризику, ризику зміни процентних ставок.

В той же час сучасні умови економічного розвитку вимагають від промислових підприємств не лише активізації інноваційної діяльності, але і вдосконалення методів її організації, зокрема, за рахунок виявлення і використання резервів, спрямованих на підвищення ефективності її проведення.

Важливими етапами організації інноваційної діяльності об'єкту дослідження є розробка програми управління інновацією і організація роботи по виконанню наміченої роботи. Програма управління інновацією є погоджений по термінах, результатах і фінансовому забезпеченні комплекс дій для досягнення поставленої мети.

Нами була запропонована низка заходів, сприяючих вдосконаленню управління підприємства на основі інноваційної діяльності.

Перспективи об'єкта дослідження розглядаються в рішенні проблем інноваційного оновлення продукції, що випускається, модернізації технологічних процесів і устаткування, збалансованого розвитку сировинної бази на основі активізації інноваційної діяльності.

Основними завданнями подальшого вдосконалення інноваційної діяльності підприємства є співпраця в інноваційній сфері з підприємствами інших регіонів для отримання відповідного досвіду в новаторській діяльності; збільшення витрат на дослідження, оплату праці висококваліфікованих кадрів що дозволить створити нові продукти і послуги; сприяння розвитку винахідництва і забезпеченню надійного патентного захисту його результатів.

В цілому для активізації інноваційної діяльності необхідно сформувати відповідне економіко-правове і інституціональне середовище, яке могло б стимулювати товаровиробника впроваджувати науково - технічні розробки.

#### Література

1. Черкашина, М.В. Вплив конкурентного середовища на ціноутворення в підприємствах роздрібною торгівлі продовольчими товарами [Текст] / М.В. Черкашина, І.В. Мілаш // Стан та передумови стійкого розвитку аграрного сектору в умовах трансформаційних процесів у світовій економіці: колективна монографія. – Умань: УНУС, 2013. – Ч. 2. – С. 158 – 164.

2. Удосконалення соціально-економічної системи України на основі принципів просторового розвитку / М.О. Науменко, М.В.Черкашина // «Бізнес Інформ» ХНЄУ, 2016. – Випуск № 4. – С. 150 – 165

3. Бень Т.Г., Довбня С.Б. Інтегральна оцінка фінансового стану підприємства // Фінанси України. – 2012. – № 6. – С. 53-59.

4. Управління якістю виробництва та обслуговування: навчальний посібник : / М. О. Науменко, С. А. Соколовський, С. П. Павлов, М. В. Черкашина, Є. М. Грабовський // Харків : НАНГУ, 2015. – 264 с.

5. Василенко, В. П. Актуальні питання організації та управління діяльністю підприємств у сучасних умовах господарювання: колективна монографія / В.П.



Василенко, М.В. Черкашина, О.М. Сумець, Ю.І. та ін. – Х.: Изд-во АБВ МВД України, 2011. – 335.

## УДК 203.1

**Черкашина М.В.,**  
к.е.н., доцент, завідувач кафедри менеджменту  
та військового господарства  
**Козинець І.Ю.,**  
магістр факультету економіки та менеджменту  
Національна академія Національної гвардії України,  
Харків

### **Розробка комплексу пропозицій щодо підвищення якості послуг на підприємстві**

Процес підвищення якості послуг у підприємствах ресторанного господарства складається з формування політики в сфері якості обслуговування; розробки системи підвищення якості обслуговування, що включає принципи, методи, ресурси і дозволяє повсякчас оцінювати якість обслуговування та підвищувати її; врахування виникаючих потреб споживачів та використання досвіду інших країн в даній сфері; відповідності існуючим та розробка нових стандартів в сфері якості; забезпечення стабільності якості обслуговування завдяки постійному аналізу з боку керівництва; узгодженості підвищення якості з загальною концепцією управління господарською діяльністю закладу ресторанного господарства.

Проведений аналіз стану та тенденцій розвитку ресторанного господарства в Україні, дає можливість зробити висновок про наявність складних проблем, які негативно впливають на темпи розвитку сфери ресторанного господарства. Але, не зважаючи на це, ресторанний бізнес залишається досить привабливим для іноземних та українських капіталовкладень, що пов'язано зі специфікою даної галузі. Досить велика швидкість обороту капіталу, порівняно низькі витрати на будівництво, реконструкцію та придбання обладнання, відносно низькі поточні витрати - все це сприяє залученню інвестицій до ресторанного бізнесу.

Обране для дослідження якості обслуговування підприємство ресторанного господарства є класичним кафе, що здійснює виробництво, реалізацію та організацію споживання. На підприємстві використовується лінійно-функціональна структура управління, штат працівників складає 40 осіб. Аналіз основних економічних показників діяльності кафе дозволяє ідентифікувати погіршення конкурентного статусу підприємства.

З метою з'ясування рівня якості послуг на підприємстві розроблено та опрацьовано анкету опитування споживачів, що дозволило визначити чи відповідають послуги та якість обслуговування попиту споживачів, а також з'ясувати найхарактерніші недоліки в роботі підприємства.

З метою виправлення ситуації, що має місце на підприємстві розроблено комплекс пропозицій щодо підвищення якості послуг за трьома напрямками: обґрунтовано механізм підвищення якості послуг та розроблено проект стандарту

для контактного персоналу; для підвищення ефективності управління якістю послуг запропоновано методику «Таємний споживач», яку було адаптовано з урахуванням специфічних особливостей підприємства; впровадження інформаційної системи „Ресторан+” та сучасних інформаційних технологій дозволяють підвищити рівень обслуговування споживачів з боку обслуговуючого персоналу підприємства..

Реалізація розроблених заходів дозволить підвищити рівень комплексного показника. Впровадження у практичну діяльність розробок і пропозицій досліджень, спрямованих на постійне дієве підвищення якості обслуговування, сприятиме попередженню зауважень та претензій з боку споживачів і, як наслідок, позитивно відіб'ється на ефективності фінансово-господарської діяльності підприємства, а отже, і його конкурентному статусі.

#### Література

1. Бень Т.Г., Довбня С.Б. Інтегральна оцінка фінансового стану підприємства // Фінанси України. – 2012. – № 6. – С. 53-59.
2. Василенко В.О. Антикризове управління підприємством. – К.: ЦНЛ – 2012. – 504 с.
3. Василенко, В. П. Актуальні питання організації та управління діяльністю підприємств у сучасних умовах господарювання: колективна монографія / В.П. Василенко, М.В. Черкашина, О.М. Сумець, Ю.І. та ін. – Х.: Изд-во АВВ МВД України, 2011. – 335.
4. Управління якістю виробництва та обслуговування: навчальний посібник : / М. О. Науменко, С. А. Соколовський, С. П. Павлов, М. В. Черкашина, Є. М. Грабовський // Харків : НАНГУ, 2015. – 264 с.
5. Черкашина М. В. Інноваційна діяльність в забезпеченні сталого розвитку підприємств / М. В. Черкашина // Збірник тез доповідей IV міжвузівської НПК “Актуальні питання організації та управління діяльністю підприємств у сучасних умовах господарювання” (27 листопада 2014 р.). – Х.: НАНГУ, 2014. – С. 114 – 117.

**УДК 212.105**

**Чухлата Ж.Г.,**  
старший викладач кафедри менеджменту  
та військового господарства  
**Старко С.І.,**  
студент факультету економіки та менеджмент  
Національна академія Національної гвардії України,  
Харків

### **Основні принципи формування ефективної команди менеджменту проекту**

Зараз в Україні спостерігається підвищене зацікавлення проектним менеджментом (ПМ) (проджект менеджмент, проектний менеджмент, управління проектами, проектне управління) як концепцією організації діяльності та

управлінської культури, що використовується для високоефективної реалізації проектів.

Враховуючи новизну проектного менеджменту, як професійної сфери діяльності, існує велика кількість інтерпретацій цього поняття. Нерідко проєкт менеджмент трактується як підрозділ системного аналізу, управління системами, АСУ ТП, інформаційних технологій або ототожнюється з такими видами управлінської діяльності, як адміністрування, керівництво, контролінг. Зокрема, проєктний менеджмент, як вид професійної діяльності, включає планування, організування, моніторинг і контролювання всіх аспектів проєкту в ході безперервного досягнення його цілей (згідно з ISO 10006). Менеджмент проєктів у ширшому розумінні – це професійна діяльність, орієнтована на отримання ефективних результатів шляхом успішного здійснення проєктів як цілеспрямованих змін. Одним з основних понять проектного менеджменту є поняття – команда, а в управлінні проєктами - менеджмент людських ресурсів проєкту, що включає в себе процеси планування, формування і створення команди (Team Building), її розвитку та забезпечення діяльності (Team Development), трансформації або розформування команди[1].

Формування і створення команди передбачає процес певного цілеспрямованого способу взаємодії людей в групі (команді), що дозволяє ефективно реалізовувати їхній професійний, інтелектуальний і творчий потенціал згідно зі стратегічними цілями цієї групи (команди). Команда в цьому випадку розглядається як група людей, які взаємодоповнюють і взаємозаміняють один одного в процесі досягнення поставлених цілей. Створення команди - процес трансформації сукупності індивідуумів з різними інтересами, кваліфікацією та досвідом в цілісну й ефективну робочу одиницю. Складність формування та розвитку ефективної Команди Менеджменту Проєкту пов'язана з можливістю використання різного роду підходів в межах виконання проєкту:

1. Системний підхід: команда менеджменту проєкту – це суб'єкт управління стосовно процесів і об'єктів управління у проєкті з усіма властивими йому завданнями і функціями.

2. Психологічний підхід: команда менеджменту проєкту – це суб'єкт, якому притаманні самоврядування і саморозвиток. У проектному менеджменті ця позиція визначається через саморозвиток, самопозиціонування і самомотивацію команди менеджменту проєкту [2].

3. Проектний підхід: команда менеджменту проєкту – це наскрізна складова технології здійснення проєкту, що перебуває в постійному розвитку.

Однак основна проблема при створенні команди менеджменту проєкту не стільки в 3-х паралельних формах її реалізації, в кількості і якості елементів, а в тому, що вся ця сукупність елементів повинна працювати злагоджено і цілеспрямовано. Досить складно виділити пріоритети у цій сукупності, тому що для досягнення різних цілей і на різних фазах життєвого циклу проєкту вони можуть змінюватися. Тому формування і розвиток Команди Менеджменту Проєкту потребують таких технологій, які дозволяли б проводити інтеграцію членів команди менеджменту проєкту у робочий простір конкретного проєкту у процесі

його реалізації під певні цілі і завдання. Такі технології вимагають крос-культурної та крос-професійної інтеграції і використовуються як при створенні команди менеджменту проекту, так і при інтеграції Команди Менеджменту Проекту в проект.

Людський потенціал проекту – це сукупність професійних, ділових, особистісних якостей учасників проекту та членів команди проекту та їх можливостей (впливу, вагомості, зв'язків тощо), які можуть бути використані при здійсненні проекту. Трудові ресурси є частиною людського потенціалу, що розглядаються в проекті як ресурс, що підлягає кількісній оцінці. Персонал – це конкретні індивідууми, визначальною характеристикою яких є кваліфікація, виконання функціонально-посадових обов'язків та ін., що описується в рамках штатного розкладу проекту. Проект завжди містить об'єкти управління, керовані і некеровані в процесному вигляді. У проекті менеджменті, з точки зору управління системами, об'єктом управління виступають трудові ресурси і штат проекту, тобто такі об'єкти управління, яким властива, в основному, кількісна оцінка. В сучасних умовах нестачі інформації і слабкої прогнозованості поведінки керованого об'єкта при прийнятті управлінських рішень об'єктами управління стають людські ресурси і персонал в якісній формі, а саме управління спрямовується на розвиток людського потенціалу проекту [3].

У проектах, в яких людський чинник має вирішальне значення, орієнтація лишена управління трудовими ресурсами та штатом без урахування організаційної і професійної культур, індивідуальних особливостей членів команд та інших погано ідентифікованих і вимірюваних характеристик, часто призводить до конфліктів, ускладнень та низької ефективності всього проекту. Філософія організації, її культура, яка включає національну, корпоративну, організаційну і професійну, має набагато істотніше значення у досягненні успіху проекту, ніж технологічні та економічні ресурси, організаційна структура та дотримання термінів виконання проекту. Тому з метою створення ефективної команди менеджменту проекту необхідно гармонійно поєднувати різні системи цінностей, ментальності та специфіки діяльності, носіями яких є члени команди в інтегрованому просторі проекту.

Узагальнюючи вищевикладене, можна виокремити основні принципи формування ефективної Команди Менеджменту Проекту:

1. Підґрунтям ефективної Команди Менеджменту Проекту є організаційна та професійна культура проектного менеджменту.

2. У технологічному плані організаційна та професійна культура Команди Менеджменту Проекту визначається через систему цінностей, ментальність та гармонійне поєднання командної та індивідуальної діяльності.

3. Створення та розвиток Команди Менеджменту Проекту здійснюється за допомогою використання технологій інтеграції (які включають певні набори технологій, методів, засобів та інструментів з різних професійних сфер діяльності, адаптованих відповідно до поставлених цілей) членів Команди Менеджменту Проекту як всередині команди, так і спрямовані на інтеграцію команди в проект.

3. Як у самому проекті, так і в рішенні про реалізацію проекту повинні фігурувати питання щодо Командного Менеджменту Проекту (компетенція, рівень прийняття рішень, повноваження і відповідальність та ін.) та акумулювання й

розподілу ресурсів (фінансових, часових, людських) на її формування, створення і розвиток [4].

#### Література

1. Батенко Л. П., Загородніх О. Л., Ліщинська В. В. Управління проектами: Навч. посіб. — К.: КНЕУ, 2003. — 231 с.
2. Словник-довідник з питань управління проектами / Українська асоціація управління проектами під ред. Бушуєва С. Д.. — К.: Видавничий дім "Деловая Украина", 2015. — 640 с.
3. Трілленберг Вілфрід. Проектний менеджмент. Конспект лекцій і семінарів. — Тернопіль: Економічна думка, 2001. — 95 с.
4. Управління проектами, режим доступу: [http://buklib.net/index.php?option=com\\_jbook&catid](http://buklib.net/index.php?option=com_jbook&catid)

**УДК 202.101**

**Чухлата Ж.Г.,**

старший викладач кафедри менеджменту  
та військового господарства

**Часник М.О.,**

студент факультету економіки та менеджменту  
Національна академія Національної гвардії України,  
Харків

### **Особливості управління персоналом підприємств в сучасних умовах**

Останнім часом поряд з глобальною перебудовою управління матеріальними та фінансовими ресурсами актуалізовано необхідність перегляду ставлення до проблеми управління людськими ресурсами. Так, Б. П. Будзан в [1] підкреслює важливість даної проблематики. Дійсно, якщо раніше головна увага приділялася розвитку пріоритетних галузей промисловості та формуванню структури ринку, потім сфері обслуговування, інформації та комунікації, тепер в умовах глобалізації домінуючими виявляються людські ресурси та підходи до управління ними з позицій розвитку та навчання.

В рамках переходу від парадигм «економічної людини» до «соціальної людини» [2] менеджеризм як американська теорія управління пересуває центр ваги правових питань у галузь соціології, суспільних відносин, людських стосунків, психофізіології праці, психотехніки, колективної психології. Персональний розвиток в сучасних умовах стає інтегрованою частиною робочого життя працівників, тому сама концепція розвитку починає, крім роботи, поширюватися на зайнятість та організацію [3].

На сьогоднішній час під системою управління розуміють певну сукупність взаємопов'язаних засобів, методів, підсистем підприємства, які забезпечують процес управління [4]. Так, те підприємство, яке ефективно використовує всю інформацію, отриману з зовнішнього середовища, дбає та коректно опрацьовує, розповсюджує в рамках внутрішньої організаційної архітектури, трансформує в

знання (ТЗ – трансформація знання), конфігурує в новий підприємницький потенціал (КНПП – конфігурація нового підприємницького потенціалу), а потім доносить, розширює та оформлює в ключові компетенції (РОКК – розширення та оформлення ключових компетенцій), це підприємство витримує конкуренцію (ПК – підвищення конкурентоспроможності), забезпечивши вчасний розвиток власного організму та подальший успіх на рівні престижу (репутації, поваги, визнання), оригінальних ноу-хау, можливості розвивати потенціал знань(рис.).



Рис. Сутність процесу управління на підприємстві Джерело: сформовано автором

Управління від функції цільового збереження систем різної природи з власною структурою, змістом, режимом діяльності та розвитку, на які впливають багатогранні зовнішні зв'язки, переходить до цілеспрямованих дій, певного впливу, в т. ч. інформаційного, на системи, об'єкти та процеси за для досягнення встановленої мети, підтримуючи, поліпшуючи, змінюючи стан, поведінку та умови їх перетікання під впливом змінного середовища.

Якщо О. В. Крушельницька та Д. П. Мельничук в системі управління людськими ресурсами виділяють 11 функціональних підсистем, в т. ч. підсистему управління розвитком персоналу [5], та підкреслюють залежність складу й унікальність комбінації від розміру організації для кожного підприємства, ми провівши модифікацію, отримуємо склад реалізації системи управління персоналом підприємства, який за своєю сутністю відповідає основним напрямкам персонал - менеджменту, розробленим Г.Е.Слезингером і наведеним М. М. Глазовим та ін. в [6] в якості функцій управління персоналом. До системи управління персоналом включаємо 10 наступних підсистем: підсистему розвитку організаційної структури та культури управління, підсистему загального та лінійного менеджменту, підсистему стратегічного планування, підсистему інформаційного забезпечення та маркетингу, підсистему правового забезпечення управління, підсистему кадрового діловодства та управління рекрутинговою діяльністю й обліком персоналу, підсистему управління трудовими відносинами та забезпечення нормальних умов праці, підсистему управління стимулюванням та

мотивацією персоналу, оплатою праці, підсистему управління розвитком персоналу, підсистему управління соціальним та сталим розвитком.

Підходи до управління персоналом підприємства впливатимуть на функціонування під системи управління розвитком персоналу. За останньою у загальному випадку закріплюється проведення навчання, підготовка, перепідготовка і підвищення кваліфікації працівників, адаптація співробітників, сприяння реалізації ділової кар'єри, здійснення оцінки кандидатів на вакантні посади, службово-професійне просування, професійна орієнтація і ротація, періодична оцінка кадрів, виявлення браку умінь/навичок тощо.

Разом з тим, усвідомлення заслуговує той факт, що реальною основою підприємства є портфель його можливостей і здібностей [7], а реальною основою економіки країни – національний пул талантів та експертизи менеджменту [8]. Тому, з нашої точки зору, об'єктивна необхідність полягатиме в постійному оновленні, удосконаленні й адаптуванні до змінних умов, тобто в розвитку персоналу підприємств, при концентрації уваги на управлінні за цілями з врахуванням браку досвіду в визначенні критичних умінь та навичок, коли жодне сучасне підприємство не може функціонувати поза експертизою, сформованою розвинутими суспільствами, де саме менеджмент, згідно [9], забезпечує реальну ефективність знань та кваліфікованих людей.

#### Література

1. Будзан Б. П. Менеджмент в Україні: сучасність і перспективи / Б. П. Будзан. – К.: Основи, 2001. – 349 с.;
2. Дороніна М. С. Людські ресурси виробничої організації. Діагностика, розвиток: моногр. / М. С. Дороніна, К. В. Сатушева ; [за заг. ред. М. С. Дороніної]. – Харків: ХНЕУ, 2011. – 232с.;
3. Gibb S. Human resource development: foundations, process, context / Stephen Gibb. – [3<sup>rd</sup> ed.]. Palgrave Macmillan, 2011. – 456 p.;
4. Сімченко Н. О. Соціальноорієнтовані системи управління підприємствами: моногр. / Н. О. Сімченко. – К.: ДКС Центр, 2010. – 340 с.;
5. Крушельницька О. В. Управління персоналом: навч. посіб. / О. В. Крушельницька, Д. П. Мельничук. – К.: Кондор, 2003. – 296 с.;
6. Глазов М. М. Управление персоналом: анализ и диагностика персонал-менеджмента [учебник] / М. М. Глазов, И. П. Фирова, О. Н. Истомина ; [под ред. М. М. Глазова]. – СПб.: Андреевский издательский дом, 2007. – 251 с.;
7. Дойль П. Менеджмент: стратегия и тактика / Питер Дойль. – СПб: Питер, 1999. – 560 с. – (Серия «Теория и практика менеджмента»);
8. O'Connor M. Management development in Ireland: justifying the investment / Marion O'Connor, John Mangan, John Cullen // Journal of Management Development. – 2006. – Vol. 25, # 4. – p. 325-349;
9. Друкер П. Ф. Энциклопедия менеджмента / Питер Ф. Друкер ; [пер. с англ. О. Л. Пелявского, под ред. Т. А. Гуреш]. – М.: Вильямс, 2004. – 432с.

**УДК 331.108**

**Шаповал О.А.,**

к.пед.н., доцент, доцент кафедри менеджменту  
та військового господарства  
Національна академія Національної гвардії України,  
Харків

### **Теоретичні аспекти виникнення конкуренції в ринковій економіці**

*У роботі розглянуто умови виникнення та роль конкуренції в ринковій економіці.*

Важливим атрибутом ринкової економіки є конкурентоспроможність підприємства.

Конкуренція - одна з головних рис ринкового господарства. Саме вона створює умови для розробки і створення нових товарів і послуг. В умовах процесу глобалізації та інтернаціоналізації проблеми забезпечення конкурентоспроможності виходять на перший план, оскільки лише конкурентоспроможність гарантує виживання товаровиробника і на внутрішньому, і на зовнішніх ринках. Між собою конкурують товари, товаровиробники, галузі, країни. Між цими рівнями конкуренції існує тісна залежність.

Показано, що проблема підвищення рівня конкурентоспроможності підприємства є актуальним питанням. Сучасний етап розвитку економіки України висуває якісно нові вимоги до управління конкурентоспроможністю підприємств. Умови формування ринкових відносин в Україні, які характеризуються динамічністю зовнішнього середовища, зниженням платоспроможності населення, загостренням конкурентної боротьби, підвищенням рівня комерційного ризику, тяжким фінансовим станом більшості підприємств потребують пошуку засобів виживання підприємств та забезпечення їхнього ефективного функціонування. У зв'язку з цим виникає необхідність у вдосконаленні управління конкурентоспроможністю підприємства шляхом використання сучасних принципів менеджменту, маркетингу, забезпечення стратегічного підходу до їхньої діяльності.

Відзначено, що дослідження конкурентоспроможності підприємства в умовах економічної ситуації, яка склалась в Україні, дає змогу розглядати її як комплексну характеристику потенціальних можливостей забезпечення конкурентних переваг в перспективі, яка доступна для огляду (10 - 15 років). Джерелами конкурентних переваг є прогресивна організаційно-технологічна і соціально-економічна база підприємства, вміння аналізувати та своєчасно здійснювати заходи щодо укріплення конкурентних переваг. Останнє слід відзначити особливо, тому що аналіз та оцінка рівня конкурентоспроможності підприємства необхідні на всіх ступенях позавиробничого процесу.



Управління конкурентоспроможністю підприємства стає все більш важливим в умовах ринкових відносин і на сьогодні є запорукою успішної підприємницької діяльності.

У сучасній конкурентній боротьбі за всієї її гостроти та динамізмі виграє той, хто аналізує та змагається за свої конкурентні позиції. Щоб вижити у цій боротьбі, кожне підприємство має поставити перед собою задачу підвищення рівня конкурентоспроможності не лише своєї продукції, а й підприємства в цілому.

Отже, конкурентоспроможність виявляється лише в умовах конкуренції і через конкуренцію. В країнах з ринковою економікою конкурентоспроможність підприємства є результатом переплетіння факторів, породженим об'єктивним розвитком продуктивних сил і які відображають результати політики великих монополій в боротьбі за якість, ринки збуту і отримання прибутку.

#### Література

1. Дикань В.Л. Обеспечение конкурентоспособности предприятия / В.Л. Дикань. - Х.: Основа, 2010. – 123 с.
2. Поліщук В.М. Управління конкурентоздатністю виробництва в галузях АПК. К.: 2008. – 189 с.
3. Шаповал О. А. Корпоративна культура як складова корпоративного управління / О. А. Шаповал // Глобальні та національні проблеми економіки, 2016. – № 14. – С.592-595.

**УДК 331.108**

**Шаповал О.А.,**

к. пед. н., доцент, доцент кафедри менеджменту  
та військового господарства

**Боголюб А.С.,**

магістр факультету економіки та менеджменту  
Національна академія Національної гвардії України,  
Харків

#### **Основні напрями та методи управління кадрами на підприємстві**

*У роботі розкрито основні напрями та методи управління кадрами на підприємстві.*

Метою роботи є дослідження та аналіз методів управління кадрами на підприємстві.

Показано, що одна з найважливіших складових управлінської діяльності - управління персоналом ( або кадрами), як правило, ґрунтується на концепції управління - узагальненому уявленні про місце людини в організації. У теорії і практиці управління людською стороною організації можна виділити чотири концепції, що розвивалися в рамках трьох основних підходів до управління - економічного, органічного і гуманістичного. Необхідність удосконалення системи управління на сучасному етапі визначається багатьма факторами. Це і оптимізація

чисельності апарату управління, його функцій; впровадження автоматизованих систем управління та розробки систем прийняття рішення.

Серед основних принципів концепції використання трудових ресурсів можна виділити наступні:

- забезпечення єдності керівництва - підлеглі одержують накази тільки від одного начальника;
- дотримання строгої управлінської вертикалі - ланцюг управління від начальника до підлеглого спускається зверху вниз по всій організації і використовується як канал для комунікації й ухвалення рішення;
- фіксування необхідного і достатнього обсягу контролю - число людей, підлеглих одному начальнику, повинне бути таким, щоб це не створювало проблеми для комунікації і координації;
- дотримання чіткого поділу штабної і лінійної структур організації - штабний персонал, відповідаючи за зміст діяльності, ні при яких обставинах не може здійснювати владних повноважень, якими наділені лінійні керівники;
- досягнення балансу між владою і відповідальністю - безглуздо робити кого-небудь відповідальним за яку-небудь роботу, якщо йому не дані відповідні повноваження;
- забезпечення дисципліни - підпорядкування, ретельність, енергія і прояв зовнішніх знаків поваги повинні здійснюватися відповідно до прийнятих правил і звичаїв;
- досягнення підпорядкування індивідуальних інтересів загальній справі за допомогою твердості, особистого прикладу, чесних угод і постійного контролю.

Сформовано наступні рекомендації, істотні з погляду підвищення ефективності управління персоналом:

1. Визнаючи помилки, що допускаються при дії в складному середовищі, неминучими, необхідно заохочувати в співробітників такі якості, як відкритість і рефлексивність.

2. Істотно заохочувати такі способи аналізу, що визнають можливість реалізації різних підходів до вирішення проблем. При цьому необхідно ініціювати конструктивні конфлікти і дискусії між представниками різних точок зору. Це часто приводить до переосмислення цілей організації і переформулюванню способів їхнього досягнення.

3. Важливо уникати того, щоб структура діяльності безпосередньо визначала організаційну структуру. Меті і задачі повинні не задаватися зверху, а з'являтися в процесі роботи. У планах указуються скоріше обмеження (те, чого потрібно уникати), чим те, що конкретно потрібно зробити.

4. Необхідно підбирати людей, створювати організаційні структури і підтримувати процеси, що сприяють реалізації цих принципів.

Таким чином, основною метою менеджменту персоналу є поєднання ефективного навчання персоналу, підвищення кваліфікації та стимулювання його до високоефективної праці. Людський фактор є найбільшим двигуном прогресу на будь-якому підприємстві.

Виходячи з цього, виокремлюється велика кількість різноманітних напрямів та методів по управлінню кадрами на підприємстві для того, щоб більш точно та правильно визначити місце людини в організації.

### Література

1. Кулішов, В.В. Підручник «Економіка підприємства: теорія і практика» / В.В. Кулішов. - Київ: Ніка – Центр, 2012.- 216 с.
2. Ласкавий, А.О. Навчальний посібник «Менеджмент продуктивності» / А. О. Ласкавий; Київський національний економічний університет —, К: КНЕУ, 2011, 455 с.
3. Шаповал О. А. Управління процесами формування кадрової політики підприємства харчування на основі аналізу руху робочої сили / О. А. Шаповал // Економічний вісник Націон. Гірничого унів. – Дніпропетровськ, 2014. – № 1 (45). – С. 150 – 157.

**УДК 331.108**

**Шаповал О.А.,**

к.пед.н., доцент, доцент кафедри менеджменту  
та військового господарства;

**Водоп'ян Є.В.,**

магістр факультету економіки та менеджменту  
Національна академія Національної гвардії України,  
Харків

### **Роль системи мотивації праці на підприємстві**

*У роботі сформовано поняття мотивації праці та стимулювання персоналу.*

Метою роботи є узагальнення теоретичних положень системи мотивування праці на підприємстві.

Показано, що персонал підприємства є найважливішим елементом продуктивних сил і головним джерелом розвитку економіки будь-якої країни, оскільки він, з одного боку, є вирішальною складовою організації ефективної господарської діяльності підприємства, а з іншого – є адекватною частиною населення, яка здатна власноруч покращувати соціальне становище.

Сучасний виробничий процес вимагає від працівника більшої відповідальності, старанності, творчого ставлення до роботи. Складність стимулювання й управління такими діями обумовлює необхідність дослідження мотиваційного процесу, розуміння сутності, змісту і логіки якого сприяє активізації високопродуктивної праці, максимальному задоволенню потреб працівників, розвитку їхнього творчого потенціалу, який можна плідно застосовувати в інтересах підприємства.

Доведено, що питання побудови ефективної системи мотивації праці потребують їх поглибленої теоретичної та практичної розробки. Це стало необхідним у сучасних умовах і обумовлено тими обставинами, що без ефективної системи мотивування трудового колективу неможливо здобути позитивних результатів у виробництві конкурентоспроможної продукції, зростанні продуктивної праці та вирішенні соціальних питань.

Мотивація праці безпосередньо пов'язана з потребами кожної людини, будучи необхідною умовою включення у виробничу діяльність, способом кращого вирішення соціальних проблем.

Розуміння того, який вплив надає мотивація на результати праці, змушує керівників більш уважно придивлятися до того, наскільки умови праці, практика управління, психологічний клімат, система стимулювання, організаційна культура сприяють формуванню високої трудової мотивації у працівників. Грошові стимули при цьому є дуже важливими, але далеко не єдиним чинником, що визначає трудову мотивацію. Потрібен комплексний підхід до формування мотивуючого, організаційного середовища, тобто створення таких умов на підприємстві, які максимально сприяють підвищенню трудової мотивації працівників.

Отже, мотивація розуміється як процес активізації мотивів працівників (внутрішня мотивація) і створення стимулів (зовнішня мотивація) для їх спонукання до ефективної праці. Метою мотивації є формування комплексу умов, що спонукають людину до здійснення дій, направлених на досягнення мети з максимальним ефектом. Процес мотивації спрощено може бути розбитий на наступні етапи: виявлення потреб, формування і розвиток мотивів, управління ними з метою зміни поведінки людей, необхідної для реалізації цілей, коректування мотиваційного процесу залежно від ступеня досягнення результатів.

#### Література

1. Герасимчук, В.Г. Навчальний посібник «Розвиток підприємства: діагностика, стратегія, ефективність» / В.Г. Герасимчук - К.: Вища школа, - 2011. - 265 с.
2. Журавльов, П.В. Настільна книга менеджера «Технологія управління персоналом» / П.В. Журавльов, С.О. Карташов. - Суми: Іспит, 2009. – 456 с.
3. Шаповал О. А. Теоретичні аспекти системи мотивації праці персоналу підприємства / О. А. Шаповал // Молодий вчений, 2016. – № 4. – С. 220 – 223.

**УДК 331.108**

**Шаповал О.А.,**

к.пед.н., доцент, доцент кафедри менеджменту  
та військового господарства

**Кордюкевич А.В.,**

магістр факультету економіки та менеджменту  
Національна академія Національної гвардії України,  
Харків

### **Основи формування організаційної структури управління підприємства**

*У роботі сформовано поняття та сутність організаційної структури управління підприємств.*

Метою роботи є дослідження та аналіз організаційних структур управління підприємства.

Показано, що особливості системи управління підприємствами на сучасному етапі тісно пов'язані зі зміною стратегічних орієнтирів у їх діяльності. Основними економічними цілями підприємства в ринкових умовах є підвищення ефективності продажів, максимізація прибутку, завоювання нових ринків та задоволення потреб колективу. Разом з тим зростає вплив фактора господарського

ризик, з'являються переваги вільного ціноутворення, можливості самостійного вибору постачальників і споживачів. Одночасно з цим з держави знімається будь-яка відповідальність за забезпечення підприємства сировиною і матеріалами, за збут його продукції, за рівень його заробітної плати.

Необхідність удосконалення системи управління на сучасному етапі визначається багатьма факторами. Це і оптимізація чисельності апарату управління, його функцій; впровадження автоматизованих систем управління та розробки систем прийняття рішення.

Стратегія поведінки орієнтована на пошук оптимального рішення між централізацією і децентралізацією владних функцій, що обумовлено необхідністю: оперативно реагувати на зміни в зовнішньому середовищі; встановити раціональні зв'язки між ланками і структурами управління на всіх рівнях, мінімізувати число ступенів структури управління; підвищити оперативність прийнятих рішень. Відзначено, що основними принципами корпоративної культури є: високий корпоративний дух працівників компанії і постійна робота щодо його зміцнення; формування та підтримку позитивного іміджу компанії; формування і розвиток корпоративного стилю компанії.

Сформовано, що структуру управління можна розглядати як форму розподілу і кооперації управлінської діяльності, в рамках якої відбувається процес управління.

У сучасних умовах успіх підприємства визначається, перш за все, раціональною організацією виробництва продукції, зниженням витрат, розвитком, тобто, впливом управління на внутрішні чинники виробництва. На перше місце висувається проблема гнучкості та адаптивності до постійних змін зовнішнього середовища. Це, перш за все, організації, які пов'язані з даним підприємством в силу виконуваних ним цілей і завдань. Сюди належать і соціальні чинники та умови, які, не надаючи прямого впливу на оперативну діяльність підприємства, визначають її стратегічно важливі рішення. Значення чинників зовнішнього середовища різко підвищуються у зв'язку зі зростанням складності всієї системи суспільних відносин.

Структура управління включає в себе всі цілі, розподілені між різними ланками, зв'язок між якими забезпечує координацію окремих дій по їх виконанню. Зв'язок структури з ключовими поняттями управління - його метою, функціями, процесом, механізмом функціонування, людьми і їх повноваженнями свідчить про її величезний вплив на всі сторони роботи організації.

Оскільки процес управління інформаційний, то об'єкт управління представлений в системі управління інформаційними зв'язками з органом управління і навколишнім середовищем. Можна дати таке визначення організаційної структури системи управління - це цілісна сукупність з'єднаних між собою інформаційними зв'язками елементів об'єкта та органу управління.

Отже, у сучасних умовах відбувається подальше вдосконалення управлінської діяльності, викликане прискореним науково-технічним прогресом, ускладненням проблеми торгівлі. Разом з тим виникла необхідність вивчення форм і методів управління на рівні основної господарської ланки - організації. Використання досвіду на вітчизняних підприємствах одна з найважливіших завдань.

Література

1. Камерон К. Диагностика и изменение организационной культуры. Пер.с англ. / К. Камерон, Р. Куинн. – К.: Либідь, 2001. – 320 с.

2. Лапин Е.В. Экономический потенциал предприятия: Монография / Е.В. Лапин; ИТД «Университетская книга» – Сумы: ИТД «Университетская книга», 2010. – 360 с.

3. Шаповал О.А. Кадрова політика та шляхи її покращення / О. А. Шаповал // Економіка та суспільство. — 2017. — №9. – С.706-709.

**УДК 331.108**

**Шаповал О.А.,**

к. пед. н., доцент, доцент кафедри менеджменту  
та військового господарства

**Муратова О.С.,**

студентка факультету економіки та менеджменту  
Національна академія Національної гвардії України,  
Харків

### **Сутність оцінки діяльності персоналу на підприємстві**

*У роботі розкрито сутність оцінки персоналу підприємства. Надано напрямки щодо створення системи оцінювання персоналу на підприємстві.*

Метою роботи є дослідження та обґрунтування заходів, щодо вдосконалення системи оцінювання персоналу на підприємстві, що забезпечать підвищення ефективності управління персоналом, стійку конкурентоспроможність та ефективне функціонування підприємства.

Показано, що управління персоналом можна визначити як специфічну функцію управлінської діяльності, головним об'єктом якої виступають люди, що входять в певні соціальні групи, трудові колективи. Як суб'єкт управління виступають керівники і спеціалісти, які виконують функції управління стосовно своїх підлеглих.

Необхідною умовою успішної діяльності будь-якої організації є ефективна робота персоналу, а найбільш дієвим способом виявити таланти, виміряти результати роботи, рівень професійної компетенції працівників, та визначити потенціал працівників організації у розрізі стратегічних задач компанії є саме система оцінювання персоналу.

Доведено, що оцінка є необхідним засобом вивчення якісного складу кадрового потенціалу організації, його сильних і слабких сторін, а також виступає основою для удосконалення індивідуальних трудових здібностей працівника і підвищення його кваліфікації.

Оцінка персоналу – це цілеспрямований процес визначення відповідності якісних характеристик персоналу (здібностей, навичок, вмінь) вимогам посади або робочого місця. Оцінка персоналу передбачає порівняння певних характеристик людини – професійно-кваліфікаційного рівня та підготовки, ділових якостей, результатів праці з відповідними параметрами, вимогами, еталонами.

Саме оцінка персоналу виступає засобом, що дозволяє визначити реальний стан кадрового складу в аспекті його сильних та слабких сторін, перспектив

подальшого розвитку, ступень відповідності цілей працівників цілям підприємства. Вона є основою для прийняття кадрових рішень та виявлення причин успіхів та провалів кадрової політики і діяльності підприємства в цілому.

Оцінювання працівників найбільш повною мірою охоплює дві сфери їх діяльності — поточну і перспективну.

Під час аналізу поточної діяльності робиться наголос на тому, як працівник справляється з своєю роботою, тобто визначаються особисті досягнення та внесок працівника в загальну справу у даний період часу. Перспективна діяльність вимагає оцінки здібностей, мотивацій та особистих якостей працівників, що є вирішальними при прийнятті рішень про розстановку, просування і підготовку кадрів, з метою прогнозування потенційних можливостей працівника для подальшої діяльності та роботи на підприємстві.

Таким чином, оцінювання займає значне місце в системі управління і є однією з найважливіших складових системи управління персоналом, адже оцінювання персоналу розглядається як елемент управління і як система атестації персоналу, що дозволяє виявити і розкрити потенціал кожного співробітника і направити цей потенціал на реалізацію стратегічних цілей компанії.

#### Література

1. Ласкавий, А.О. Навчальний посібник «Менеджмент продуктивності» / А. О. Ласкавий; Київський національний економічний університет —, К: КНЕУ, 2011, 455 с.
2. Лук'янихін, В.О. Менеджмент персоналу: Навчальний посібник / В.О. Лук'янихін - Суми: ВТД "Університетська книга", 2004. — 592 с.
3. Шаповал, О.А. Управління процесами використання персоналу підприємства на основі методу моделювання / О.А. Шаповал // Економічний вісник Національного гірничого університету. — 2014. — Вип. 2 (46). — С 93-100.

**УДК 005.33**

**Юдіна Н.В.,**

к.е.н., доцент кафедри промислового маркетингу,  
Національний технічний університет України  
«Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського»,  
Київ

#### **Напрямки трансформації управлінської діяльності**

Протягом 2016 р. в економіці України почав формуватися позитивний тренд стійкого зростання ВВП. Наприклад, у четвертому кварталі цей показник вже досягнув 4,8%. Це надавало певну надію підприємствам щодо початку подолання Україною економічної кризи. Однак вже протягом 2017 р. темпи зростання ВВП знову почали уповільнюватися — 2,5% та 2,3% у першому і другому кварталі відповідно [1].

Традиційні інструменти передбачення моментів початку і закінчення економічних криз у сучасних умовах припинили надавати керівникам підприємств

гарантовані результати. Останні економічні тренди свідчать, що економічні кризи стали не тільки синхронними у більшості країн світу, але й їх періодичність почала збільшуватися [2]. Це призводить до того, що як окремі підприємства, так і економіки країн у цілому, не встигаючи подолати наслідки попередньої кризи, занурюються у наступну. Подібні процеси можуть суттєво дезорієнтувати керівників підприємств у маркетинговому середовищі, що зараз складатиметься. Таким чином, актуальною метою є виокремлення головних орієнтирів змін, які мають відбутися в управлінській діяльності українських підприємств.

З одного боку, для керівників підприємств стає важливим персональне психологічне усвідомлення сучасної швидкості ринкових змін, яка і надалі буде збільшуватися. Такі темпи обумовлені переходом ринків від індустріального суспільства до інформаційного суспільства. Потужна конкуренція між комп'ютерними компаніями і прагнення ними певного стандарту комп'ютерної галузі, запровадженого на основі закону Гордона Мура компанією «Інтел», прискорюють тісну інтеграцію інформаційно-комунікаційних технологій в життя людства [3;4]. Це все обумовлює входження не тільки економік, але й, перш за все, життя людства у цілому у режими з загостреннями, які передбачають всебічне прискорення усіх процесів за законом експоненти [5]. Такі зміни вимагатимуть певної психологічної готовності керівника, який має навчитися їх пояснювати решті колективу підприємства, що від нього залежать.

З іншого боку, постійні кризи вимагатимуть постійного впровадження інновацій, які завжди ставали для підприємств інструментом подолання кризових наслідків. Однак сучасні економічні умови потребують певної специфіки інновацій - у вигляді стартапів, тобто проектів, які за дуже короткий строк спроможні до швидкого масштабування і отримання відповідного швидкого фінансового результату. Такий підхід до управління комерційною діяльністю підприємства має забезпечити стійке його функціонування під час частих економічних криз.

По-третє, перехід підприємства від стабільної діяльності до стартап-проектної діяльності має бути пов'язаним із необхідністю перенавчання персоналу за новими напрямками, які потребуватимуть впровадження інновації. Це у свою чергу вимагатиме гнучкості керівника у питаннях кадрової політики. Крім того перенавчання і підвищення кваліфікації за напрямками управлінської діяльності потребують і самі керівники, оскільки вони знаходяться на «передовій» своїх підприємств і тому мають чітко усвідомлювати, ідентифікувати і розуміти сучасні вимоги ринків для підвищення ефективності власних управлінських рішень.

Таким чином, сучасні швидкозмінні умови маркетингового середовища вимагають від українських керівників психологічного усвідомлення необхідності змін, постійного оновлення підходів до управлінської діяльності, гнучкості і наполегливості при переході від стабільної діяльності до стартап-проектів та програм постійного навчання і підвищення кваліфікації персоналу.

#### Література

1. Indicators. Trading Economics. [www.tradingeconomics.com](http://www.tradingeconomics.com). Retrieved from <http://www.tradingeconomics.com>.
2. Юдіна Н. В. Визначення циклічних залежностей в економіці України на основі аналізу окремих макроекономічних показників [Електронний ресурс] / Н.



В. Юдіна // Економічний вісник Національного технічного університету України «КПІ». – 2016. – №13. – Режим доступу : <http://ela.kpi.ua/jspui/handle/123456789/18208>.

3. Мэлоун М. The Intel: как Роберт Нойс, Гордон Мур и Энди Гроув создали самую влиятельную компанию в мире. М.: Изд-во Эксмо, 2015. 528 с.

4. Сливотски А. Маркетинг со скоростью мысли. / А. Сливотски, Д.Моррисон // М.: Изд-во Эксмо, 2003. - 448 с.

5. Князева Е. Н., Курдюмов С. П. Основания синергетики. Режимы с обострением, самоорганизация, темпомиры. СПб.: Питер, 2002. с. 38 – 39.

## УДК 658.011.48

**Яковлєв А.І.,**

д.е.н., професор, завідувач кафедру економіки та маркетингу

**Грудачова О.С., Турбаєвський Я.М.,**

магістр економічного факультету

Національний технічний університет «ХПІ»,

Харків

### **Розвиток показників наукоємності як шлях підвищення ефективності інвестиційних процесів**

Інноваційний шлях зростання економіки потребує переважного розвитку наукоємних галузей і виробництв. Питанням оцінювання наукоємності присвячено чимало робіт, наприклад [1 – 3], у т.ч. попередні роботи одного з авторів [4], [5]. Однак сьогодні потрібен подальший розвиток досліджень у цьому напрямі, особливо в умовах глобалізації економіки, створення і розширення транснаціональних компаній (ТНК) [6, с. 63-90], в яких нині виробляється одна десята частина світового ВВП [7, с. 23].

Метою дослідження є систематизація показників наукоємності в сучасних умовах.

1. Показники для оцінювання прикладних досліджень і розробок

1.1. Результативні показники

1. Прибуток (ПР). 2. Чиста поточна вартість (ЧПВ) або чистий грошовий дохід (ЧГД). 3. Коефіцієнт ЧГД. 4. Внутрішня норма доходності (ВНД). 5. Виручка від реалізації, у т.ч. валютна. 6. Виручка у розрахунку на одну створену інновацію. 7. Обсяги випуску на основі реалізації інновацій. 8. Валютна виручка відносно витрат на НДДКР. Включає надходження на експорт, ноу-хау, продаж ліцензій. 9. Величина чистої продукції від впровадження інновацій в організації. 10. Строк окупності інновації у роках.

1.2. Витратні показники

11. Частка витрат на НДДКР у загальному обсязі продажів. 12. Частка витрат на НДДКР у бюджетній формі, галузі. 13. Співвідношення між витратами на НДДКР та виробничими капіталовкладеннями або обсягом виробництва. 14. Капіталізація НДДКР. 15. Відношення корисного ефекту інновації до її ціни. 16. Ефект від реалізації зауважень споживачів. 17. Перевищення або зменшення строку роботи над проектом у порівнянні з передбаченим строком. 18. Відношення суми

доходів від реалізації результатів НДДКР, отриманих за п'ять років, до величини відповідних витрат. 19. Капіталізація акцій.

### 1.3. Якісні показники

1. Кількість інновацій, здійснених за останні п'ять років. 2. Кількість галузей, в яких використовуються новітні технології, обладнання, в т.ч. розробки певної фірми. 3. Питома вага експорту технологій, ноу-хау, продажу ліцензій у загальних витратах на НДДКР. 4. Частка НДДКР з відкриттями. 5. Приріст ефекту від зростання технічних параметрів нових розробок відносно витрат на НДДКР. 6. Престиж фірми. 7. Чисельність наукових кадрів найвищої кваліфікації та їх частка у загальній кількості працівників організації. 8. Частка інноваційних продуктів та послуг у їх загальній кількості за п'ятирічний період діяльності організації. 9. Кількість опублікованих праць за результатами досліджень – монографій, статей. 10. Питома вага проектів, виконаних у передбачені строки, у загальній кількості виконаних проектів. 11. Питома вага проектів, витрати на які не перевищують попередньо складений кошторис, у загальній кількості виконаних проектів. 12. Відповідність нових розробок вимогам навколишнього середовища. 13. Кількість завершених інновацій на гривню витрат. 14. Рівень фінансового забезпечення компанії. 15. Внутрішньо фірмова система стимулювання працівників та її ефективність. 16. Сприйняття товару ринком.

### 2. Показники для оцінювання фундаментальних досліджень

1. Вплив результатів конкретних наукових розробок на нові галузі їх застосування. 2. Питома вага досліджень з негативними результатами. 3. Кількість відкриттів. 4. Вплив відкриттів на майбутні результати теоретичних досліджень (у фізиці, математиці).

### 3. Показники, пов'язані із глобалізацією науково-технічних процесів

1. Величина чистої продукції від впровадження інновацій компанії у певній країні. 2. Кількість інновацій компанії, впроваджених за кордоном. 3. Кількість країн, в яких впроваджені інновації компанії. 4. Частка витрат на НДДКР в країні, в ТНК у загальній величині ВВП. 5. Конкурентоздатність міжнародних розробок компанії. 6. Ефект національної інноваційної системи, в т.ч. його вплив на результати діяльності компанії в ТНК. 7. Створення продуктів у відповідності з місцевими умовами.

На викладеній основі розробляється інтегрований показник наукоємності.

Розроблено таблицю для збирання даних для оцінювання наукоємності на рівні організації. Її аналіз дозволить з достатнім ступенем достовірності визначити рівень наукоємності в організації та шляхи його підвищення.

**Висновки.** Запропонована система показників наукоємності науково-дослідних та дослідно-конструкторських робіт, є подальшим розвитком результатів досліджень оцінювання наукоємності.

### Література

1. Долгов С. И. Основы внешнеэкономических знаний. Словарь-справочник / С. И. Долгов и др. – М.: Высшая школа, 1990. – 432 с.
2. Голосовский С. И. Эффективность научных исследований в промышленности / С. И. Голосовский. – М.: Экономика, 1986. – 160 с.
3. Дынкин А.А. Инновационная экономика / Отв. ред. А.А. Дынкин, Н. И. Иванова. – М.: Наука, 2004. – 352 с.

4. Яковлеєв А. І. Сутність і показники наукоємності / А. І. Яковлеєв // Наука та наукознавство. – 2007. - № 3. – С. 63 – 66.
5. Яковлеєв А. І. Комерціалізація інтелектуальної власності: проблеми визначення та правового забезпечення / А. І. Яковлеєв, О. П. Косенко, М. М. Ткачов / зб. тез доповідей VII міжнародної науково-практичної конференції «Маркетинг інновацій і інновації в маркетингу 26-28 вересня 2013р.» - Суми: ТОВ «Папірус», 2013. – с. 309-311.
6. Дынкин А. А. Глобальная перестройка / Отв. ред. акад. А. А. Дынкин, акад. Н. И. Иванова. – ИМЭМО РАН; М.: Весь мир, 2014. – 528 с.
7. World Investment Report 2012; Towards New Generation of investment Policies. N. Y. Geneva VNCTAD, 2012, p. 23.

**УДК 351.862:378(477)**

**Ященко О.А.,**

к.е.н., доцент, доцент кафедри управління  
та організації діяльності у сфері цивільного захисту

**Приходько Р.В.,**

к.н.держ.упр, доцент, заступник начальника кафедри  
управління та організації діяльності у сфері цивільного захисту  
Національний університет цивільного захисту України,  
Харків

### **Важелі регулювання економічної безпеки ввз України**

Сучасний етап розвитку вітчизняної економіки характеризується все більшим проникненням ринкових стосунків в традиційно неринкові сфери, до яких відноситься і вища школа. Глибокі і широкомасштабні трансформаційні процеси в Україні, викликані як прийняттям «Стратегії сталого розвитку "Україна - 2020" так і загальним науково-технічним прогресом, та системними і структурними перетвореннями, здійснюваними в останні десятиліття в процесі формування сучасної економіки, обумовлюють необхідність забезпечення стійкого функціонування і стратегічного розвитку як усієї системи управління національною економікою в цілому, так і окремими галузями і організаціями.

Досвід функціонування вітчизняної системи вищої освіти показує, що в умовах соціально-економічної кризи країни, найбільш життєздатними виявляються ті освітні установи, які проводять активну інноваційну політику: вводять нові спеціальності і нові освітні навчальні програми, практикують нові технології навчання, розширюють діапазон освітніх і науково-технічних послуг, що надаються населенню і різного роду організаціям. В той же час існуюча система ресурсного забезпечення вищої освіти орієнтована лише на підтримку і відтворення традиційної структури діяльності. У наявності очевидне протиріччя між проголошеними цілями розвитку освіти і реальною ресурсною підтримкою освітніх установ, що і обумовлює актуальність цієї теми.

Аналіз проблемного поля дослідження надає можливість констатувати, що економічна безпека як об'єкт регулювання здебільшого розглядається як синтетична категорія, що включає до свого змісту такі підкатегорії, як економічна

залежність і незалежність, стабільність і вразливість, економічний тиск, примус тощо. На відміну від підходів, що існують, економічну безпеку розглянуто як трирівневу модель, що поєднує: перший рівень – інформаційно-аналітичний (моніторинг стану інформації відносно вразливості життєво важливих інтересів і протидії загрозам та ін.); другий рівень – регулятивної дії (локалізація й нейтралізація загроз життєво важливим інтересам країни; усунення кризових тенденцій у царині забезпечення економічної безпеки та ін.); третій рівень – прямої дії (протидія носіям загроз життєво важливим інтересам країни; контроль стану економічних стосунків в країні; програма виходу з економічної кризи та ін.).

Такий підхід зумовлено необхідністю врахування нових чинників у вирішенні завдань забезпечення економічної безпеки ВНЗ у нестабільних соціально-економічних та інституційних умовах, урахування специфічних особливостей економіки освіти у вирішенні проблем безпеки, необхідністю практичної можливості оцінити ступінь економічної стійкості ВНЗ, а також наявною потребою у вдосконаленні тих, що існують, та розробленні нових механізмів підвищення рівня економічної безпеки вищої загальнонаціональної системи освіти в цілому.

**Висновки:** З'ясовано, що на сучасному етапі розвитку України розвиваються оригінальні властивості системи вищої освіти, що відрізняють її від інших освітніх, наукових, господарських систем: система одночасно споживає, нагромаджує і генерує знання, перетворюючи реципієнта знання (індивіда) у внутрішньосистемній взаємодії на джерело нового знання; її функціонування визначає стан людського капіталу нації, економічне зростання й конкурентоспроможність країни, формує якість, рівень життя і споживчі стандарти населення країни; адекватної заміни цій системі не існує; ступінь розвитку національних систем вищої освіти є значущим чинником для ранжування країн за рівнем розвитку; система є інерційною, спостерігається значні трансформаційні зміни.

Визначено, що оптимізація механізмів регулювання економічної безпеки ВНЗ на інноваційній основі можлива за умови створення єдиного, цілісного підходу з використанням ідентичних наукових засад і методів дослідження. Це створює реальні можливості досягнення високих кінцевих результатів і отримання необхідного ефекту.

#### Література

1. Абашкіна, Н. В. Принципи розвитку професійної освіти в Німеччині / Н.В. Абашкіна // . – К. : Вища школа, 1998. – 207 с.
2. Андрейчук, С. Державне управління вищою школою в контексті Болонської декларації / С. Андрейчук // Актуальні проблеми реформування державного управління в Україні : матеріали щоріч. наук.-практ. конф. (20 січ. 2006 р.). У 2 ч. / за наук. ред. Я. Й. Малика. – Л. : ЛРІДУ НАДУ, 2006. – Ч. 2. – С. 4–5.
3. Андрейчук, С. Управлінські засади розвитку вищої освіти України в умовах інтеграції в європейський освітній простір // Ефективність державного управління. – Вид-во Львів. регіон. ін-ту держ. управління. – Львів, 2007. – Вип. 12. – С.13-18.

*Для нотаток*

*Для нотаток*

## **СЬОМА НАУКОВО-ПРАКТИЧНА КОНФЕРЕНЦІЯ**

### **АКТУАЛЬНІ ПИТАННЯ ОРГАНІЗАЦІЇ ТА УПРАВЛІННЯ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВ У СУЧАСНИХ УМОВАХ ГОСПОДАРЮВАННЯ**

Електронне видання  
Збірник тез доповідей

Відповідальний за випуск В.П. Василенко

Комп'ютерна верстка: Л.В. Бабіч

Підписано до друку

Формат паперу

Редакційно-видавничий відділ Національної академії Національної гвардії України  
свідоцтво про державну реєстрацію ДК № 1840 від \_\_\_\_\_  
Друкарня Національної академії Національної гвардії України  
61001, м. Харків, пл. захисників України, 3