

Дніпропетровський національний університет імені Олеся Гончара  
(м. Дніпропетровськ, Україна)

Запорізька державна інженерна академія (м. Запоріжжя, Україна)

Інститут економіки імені Паата Гугушвілі Тбіліського державного університету  
імені Іване Джавахішвілі (м. Тбілісі, Грузія)

Університет професора доктора Асена Златарова (м. Бургас, Болгарія)

Університет управління охороною праці в місті Катовіце (м. Катовіце, Польща)

Університет прикладних наук (м. Миттвайда, Німеччина)

Університет Шербрук (м. Шербрук, Канада)

---

ЕКОНОМІКА І МЕНЕДЖМЕНТ 2016:  
ПЕРСПЕКТИВИ ІНТЕГРАЦІЇ  
ТА ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ

Збірник наукових праць

Міжнародної науково-практичної конференції

(Дніпропетровськ, 14–15 квітня 2016 р.)

У дев'яти томах

Том 2. Стратегічні концепції розвитку підприємства  
в XXI сторіччі

Дніпропетровськ  
Видавець Біла К. О.  
2016

УДК 336  
ББК 65.01  
Е 45

*Затверджено на засіданні вченої ради економічного факультету  
(протокол № 9 від 12.04.2016)*

#### ОРГАНІЗАЦІЙНИЙ КОМІТЕТ

*Поляков М. В.* – д. ф.-м. н., проф., ректор Дніпропетровського національного університету імені Олеся Гончара, голова оргкомітету;

*Смирнов С. О.* – д. ф.-м. н., проф., декан економічного факультету Дніпропетровського національного університету імені Олеся Гончара;

*Гринько Т. В.* – д. е. н., проф., зав. кафедри економіки та управління підприємством Дніпропетровського національного університету імені Олеся Гончара;

*Коваленко О. В.* – д. е. н., проф., зав. кафедри економіки підприємств Запорізької державної інженерної академії;

*Артур Шверчак* – д. е. н., професор з менеджменту Університету управління охороною праці в м. Катовіце, Польща;

*Серджо Велеско* – д. е. н., професор міжнародного менеджменту факультету економіки університету прикладних наук у м. Миттвайда, Німеччина;

*Майкл Лафлеур* – д. е. н., проректор з досліджень, директор інституту IRECUS, Університет Шербрук, Канада;

*Абесадзе Р. Б.* – д. е. н., проф., директор Інституту економіки імені Паата Гугушвілі Тбіліського державного університету імені Іване Джавахішвілі, Грузія;

*Дімітров І.* – доктор, професор Університету професора доктора Асена Златарова, Болгарія;

*Скрипник Н. С.* – к. е. н., доцент, доцент кафедри економіки та управління підприємством Дніпропетровського національного університету імені Олеся Гончара.

Е 45 Економіка і менеджмент 2016: перспективи інтеграції та інноваційного розвитку : зб. наук. праць Міжнар. наук.-практ. конф., 14–15 квіт. 2016 р. : у 9 т. – Дніпропетровськ : Біла К. О., 2016.

ISBN 978-617-645-226-3

Т. 2 : Стратегічні концепції розвитку підприємства в ХХІ сторіччі. – 2016. – 120 с.

ISBN 978-617-645-228-7

У збірнику надруковано наукові праці Міжнародної науково-практичної конференції, яка відбулася 14–15 квітня 2016 року в Дніпропетровському національному університеті імені Олеся Гончара.

Для студентів, аспірантів, викладачів ВНЗів та наукових закладів.

**УДК 336  
ББК 65.01**

ISBN 978-617-645-226-3

ISBN 978-617-645-228-7 (Т. 2)

© Авторський колектив, 2016

## **ЕКОНОМІКА ПІДПРИЄМСТВА: СТРАТЕГІЧНІ ПРІОРИТЕТИ РОЗВИТКУ В ХХІ СТОРІЧЧІ**

**Кислиця К. В., к. т. н. Куценко В. Й.**

*Дніпропетровський національний університет імені Олеся Гончара (Україна)*

### **ЗАРОБІТНА ПЛАТА ЯК НАСЛІДОК СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ ОСОБИСТОСТІ ТА ДЕРЖАВИ**

Оплата праці є полірівневою соціально-економічною категорією, яка відбиває інтереси усіх сторін і учасників суспільно-трудових відносин: на нанорівні – працівників, на мікрорівні – роботодавців, на макрорівні – держави. В умовах активного використання людського капіталу заробітна плата відіграє визначальну роль, відповідно, у добробуті працівників, результативності діяльності господарюючих суб'єктів, економічному розвитку держави, проте на сьогоднішній день у нашій країні вона знаходиться на низькому рівні і не забезпечена належною увагою як з боку держави, так і роботодавців.

Оплата праці концентровано виражає ефективність державної економічної і соціальної політики, а також може виступати як інтегральний показник якості та кількості вкладеної праці. Заробітній платі притаманна двоїста природа – вона одночасно є джерелом доходу для працівників (у цьому сенсі ототожнюючись з позитивним грошовим потоком) і статтею витрат підприємств (викликаючи негативні грошові потоки). Вона як поліаспектна категорія покликана відігравати значну роль в житті суспільства. Зміст категорії заробітної плати полягає у тому, що вона, з одного боку, є основним джерелом задоволення особистих потреб працівників; з другого – економічним стимулом розвитку суспільного виробництва через скорочення витрат внаслідок зростання продуктивності праці; з третього – є основою перерозподілу робочої сили за галузями національної економіки.

Відповідно до ст. 1 Закону України «Про оплату праці», «заробітна плата – це винагорода, обчислена, як правило, у грошовому виразі, яку за трудовим договором власник або уповноважений ним орган виплачує працівникові за

виконану ним роботу» [1]. Підходи науковців до розкриття терміну «заробітна плата» неоднозначні. Аналіз наукових джерел дозволив розглядати її, принаймні, з трьох позицій: з позиції соціально невідповідального підприємця – це виключно стаття витрат, що зменшує прибуток; з точки зору відповідального керівника – це чинник мотивації сумлінної високопродуктивної праці працівників; з позиції працівника – основне джерело доходу і, отже, ознака підвищення рівня життя його родини.

Зміст заробітної плати розкривається через сукупність виконуваних нею у процесі суспільного відтворення функцій. Слід відзначити, що у сучасних наукових школах немає єдиної точки зору щодо кількості та змістовного наповнення функцій заробітної плати, проте основними з них є правова, виховна, соціальна, відтворювальна, стимулююча та регулююча функції.

Разом з тим можна стверджувати, що у вітчизняній економіці заробітна плата належним чином не виконує жодної із зазначених функцій, причиною чого є перманентне підтримання її на соціально низькому рівні. Фактично заробітна плата більшістю найманих працівників оцінюється не як джерело добробуту, а як соціальна виплата компенсаційного характеру. Негативні наслідки це має і для макропоказників національної економіки, суттєво послаблюючи її конкурентоспроможність, оскільки штучне стримування розміру заробітної плати спричинило сталі диспропорції: при порівнянні трудомісткості виробництва продукції та витрат на оплату праці у розрахунку на одиницю ВВП в Україні та країнах з розвиненою економікою можемо спостерігати перевищення першої світові показники у 3-4 рази та відставання других майже вдвічі.

Розмір оплати праці перебуває під впливом чисельних факторів, серед яких екстернальними є соціально-економічний устрій держави, соціальна відповідальність органів державної та місцевої влади за кожного громадянина України, за діяльність підприємств і підприємців, встановлення розміру мінімальної заробітної плати, прожиткового мінімуму, за цінову політику влади і бізнесу на продукцію першої необхідності, інфляцію, імпортозалежність, кредитозалежність держави, доларизацію в середині країни, рівень безробіття та ін. Інтернальними факторами є соціальна відповідальність керманічів підприємства та

працівників, продуктивність праці, доброякісність продукції, її цінова доступність до переважної більшості покупців, ефективність маркетингової діяльності, виробництва та реалізації продукції, формування постійної групи споживачів, кваліфікація і відповідність спеціальностей працівників для кадрового й інтелектуального забезпечення нормального функціонування організацій, фінансові можливості підприємств тощо.

Винагорода за результати виконаних робіт є основоположним мотиватором до якнайкращого виконання працівниками своїх обов'язків. Це актуалізує необхідність при провадженні політики оплати праці орієнтуватися на максимально повну реалізацію функцій заробітної плати, чому може сприяти дотримання низки принципів, а саме: принципу справедливості, принципу матеріальної зацікавленості, принципу гарантованості, принципу раціонального співвідношення темпів зміни продуктивності й оплати праці та ціни в суспільстві й оплати праці, принципів плановості, диференціації, вирівнювання оплати праці, простоти, логічності та доступності форм і систем оплати праці й ін. [2].

Далі зупинимося на розгляді таких понять як «мінімальна заробітна плата» та «прожитковий мінімум». Перша є соціальною гарантією держави, що має обов'язковий характер на всій території України для економічних суб'єктів усіх форм власності, організаційно-правових форм і видів економічної діяльності. Її розмір в Україні регулюється ст. 95 Кодексу законів про працю України та ст. 3 Закону України «Про оплату праці». Відповідно до цих статей, «мінімальна заробітна плата – це законодавчо встановлений розмір заробітної плати ..., нижче якого не може провадитися оплата за виконану працівником ... норму праці (обсяг робіт). Розмір мінімальної заробітної плати не може бути нижчим від розміру прожиткового мінімуму для працездатних осіб» [1].

Прожитковий мінімум за відповідним нормативно-правовим актом – це «вартісна величина достатнього для забезпечення нормального функціонування організму людини, збереження його здоров'я, набору продуктів харчування, а також мінімального набору непродовольчих товарів та мінімального набору послуг, необхідних для задоволення основних соціальних і культурних потреб особистості» [3].

Разом з тим, рівень оплати праці в більшій мірі виражає реальна заробітна плата, яка виражає ту кількість товарів і послуг, яку працівник може придбати на свою номінальну заробітну плату. На її розмір суттєво впливає курс національної грошової одиниці (гривні), з огляду на високий рівень імпортозалежності української економіки. Проведені у [4] дослідження дали змогу констатувати сталі негативні тенденції розміру заробітної плати в Україні відносно змін валютного курсу за останнє десятиліття.

Рівень реальної заробітної плати сьогодні знаходиться на рівні 2004 року, тобто 11 років національне господарство України не мало розвитку. Прожитковий мінімум в Україні не відповідає реальному прожитковому мінімуму і необхідній мінімальній заробітній платі. Вважаємо, що причиною цього є те, що місією функціонування підприємств є максимізація прибутку будь-якою ціною. Так як економіка України носить експортно-орієнтований характер, наслідком цього є повна «доларизація» країни. За Аристотелем грошова система є «кровоносною системою організму» підприємства. У випадку нашої країни присутні дві «кровоносні системи» у підприємств – своя рідна (гривнева) та чужа (доларова), які не можуть нормально взаємодіяти в одному організмі як людини, так і трудового колективу. Вони протидіють одна одній, витискуючи одна одну, сприяючи перманентним фінансово-економічним кризам і знедоленню трудящих. Тому для реалізації принципів організації зарплати і покращення добробуту населення України слід провести такі заходи на макро- та мікрорівнях:

1. Місія підприємства має бути націлена на забезпечення добробуту, перш за все, працівників країни. Прибуток, необхідний для подальшого розвитку буде не як самоціль, а як наслідок соціально-відповідальної (моральної) політики господарювання особистості, підприємства та держави.

2. Турбота про кожного громадянина та його добробут прописана у Конституції України. Завданням підприємства має бути, перш за все, максимальне задоволення потреб мешканців територіального функціонування та національних споживачів країни. Після насичення потреб країни політика економічного зростання має переходити у політику поліпшення якості продукції та послуг, що на ряду з соціальною відповідальністю сприятиме сталому (животворчому, довговічному) розвитку нації.

Заробітна плата працівника як винагорода за доброякісність та кількість продукції, виготовленої для забезпечення, перш за все, максимальних потреб національного споживача, залежить від моральної культури господарської діяльності особистості, трудового колективу підприємства та держави. Триєдина соціальна відповідальність є запорукою фінансово-економічної ефективності господарювання та сталого (життєдайного, довговічного) розвитку суспільства і трудового колективу підприємства. Соціально-відповідальній (людській) економіці не притаманні такі риси сучасної монетарної економіки як: корупція, торгові та гарячі війни, валютні і товарні спекуляції, домінування іноземної валюти, кредиторська заборгованість, безперервний ріст цін, інфляції, які в кінці кінців приводять до перманентних полісистемних криз та банкрутств. Відродження класичних принципів економіки таких як етично-моральна єдність членів трудового колективу, самозабезпечення, самофінансування, самодостатність та самовдоволення дозволять безкризовий розвиток та процвітання українського народу.

#### Список використаних джерел:

1. Про оплату праці : Закон України від 24.03.95 № 108/95-ВР [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://zakon.rada.gov.ua/cgi-bin/laws/main.cgi?nreg=108%2F95-%E2%F0>
2. Васильчак С. В. Теоретичні основи формування оплати праці на підприємстві / С. В. Васильчак, О. Р. Жидяк, Т. М. Полянчич // Науковий вісник НЛТУ України. – 2011. – Вип. 21.12. – С. 152–157.
3. Про прожитковий мінімум : Закон України від 15.07.99 № 966-XIV [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://zakon0.rada.gov.ua/laws/show/966-14>
4. Мінімальна заробітна плата серед країн світу та в Україні (динаміка та географія 2004-2015 рр.) [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://infolight.org.ua/content/minimalna-zarobitna-plata-sered-krayin-svitu-ta-v-ukrayini-dynamika-ta-geografiya-2005-2015-rr>

**К. е. н. Кірдан О. П.**

*Уманський державний педагогічний університет імені Павла Тичини (Україна)*

**ВЗАЄМОДІЯ МІЖ ГРУПАМИ ЕКОНОМІЧНИХ ІНТЕРЕСІВ  
В АГРОПРОМИСЛОВОМУ КОМПЛЕКСІ УКРАЇНИ**

У більшості сучасних наукових досліджень економічного спрямування вивчаються окремі економічні явища та процеси, які характеризуються з позицій виробника, споживача, держави.

Аналіз наукових праць, дає підстави для твердження, що наукова спільнота спрямована на вивчення, як правило, двосторонньої взаємодії між учасниками ринкових відносин: «виробник – споживач», «державна – виробник». Водночас, виявлення слабких сторін ринкової взаємодії одночасно усіх її учасників поки залишається поза увагою вітчизняного наукового світу.

Сьогодні зустрічаємо поодинокі публікації, де йдеться про доцільність вивчення економічної взаємодії груп інтересів, переслідуючи мету економічного зростання [1, с. 12–21]. Тому теоретичний, а потенційно і значний практичний, інтерес представляє можливість визначення і дослідження об'єктивних закономірностей взаємовідносин тріади – «державна – виробник – споживач». Оскільки саме вона покликана узгодити та реалізувати на практиці інтереси головних суб'єктів економічних відносин.

У свою чергу, реалізовані економічні інтереси можуть бути виражені в якості економічних ефектів виробничої функції, яка показує залежність між максимально можливим обсягом виробництва та обсягом ресурсів, які для цього використовуються. Тобто передбачає співставлення економічних витрат, продиктованих ринковими вимогами, із доходами, що відображають економічні вигоди, отримані в результаті ринкової взаємодії груп інтересів.

Все це свідчить про цілісність економіки як єдиного механізму, всі складові якого є однаково важливими, та обумовлює необхідність проведення ґрунтовного наукового вивчення комплексної взаємодії всіх груп економічних інтересів. Тому завдання науковців – передбачити економічні наслідки зміни в результатах економічної діяльності для всіх учасників ринкової взаємодії. Адже у трикутнику



інтересів «споживач – виробник – держава» інтереси двох учасників завжди співпадають, тоді як третя група завжди отримуватиме протилежний ефект, величину якого, в разі його негативної природи, слід звести до мінімуму аби не допустити деструктивного впливу на функціонування економічної системи як такої.

Як ми могли пересвідчитись, заданий напрям наукових досліджень економічних ефектів виробничої функції був і залишається популярним, але ніколи не був абсолютно визначеним щодо взаємодії учасників ринку [1, с. 12] через зосередженість наукових поглядів на окремих аспектах проблеми і відсутність комплексного підходу щодо вибору критеріїв оцінки економічних ефектів, які б дозволили пов'язати між собою проблеми економічного піднесення та добробуту, обґрунтувати перспективи їх вирішення, а також чітко встановити параметри та умови досягнення добробуту суспільства в умовах глобалізації економіки.

Сьогодні в більшості випадків економічні взаємовідносини в аграрній сфері оцінюються з позицій виробника, тоді як потреба дослідження процесу виробництва агропромислової продукції і його економічних ефектів продиктована потребою обґрунтування взаємодії груп економічних інтересів із врахуванням уточнень стосовно раціональності поведінки кожної з них, починаючи від інтересів споживача, оскільки саме попит визначає пропозицію, а не навпаки. Тоді як неможливість раціонального узгодження економічних інтересів та агрегування переваг не може дати позитивного вирішення проблеми, тому потребують дослідження ймовірні причини і варіанти відхилень від наміченого рівня очікуваних результатів, наявність яких свідчатиме про втрату оптимальності та порушення балансу корисності для груп інтересів аграрної сфери економіки.

Реальна можливість такого розвитку подій обумовлює необхідність проведення аналізу економічних ефектів від виробничої функції аграрної сфери для всіх груп інтересів, одночасно виокремлюючи, класифікуючи та досліджуючи основні чинники, що вплинули на їх формування. Тільки в такому випадку проведена аналітична робота дозволить зробити висновки стосовно того, що,

можливо, не ті інтереси захищає держава; виробництвом не того виду продукції займається аграрний товаровиробник або того, але лише для себе; не на ту продукцію за ціною і якістю й безпечністю витрачає свої кошти вітчизняний споживач [2, с. 15]. Такий підхід закладе основу для окреслення вектора перспектив економічних ефектів виробничої функції аграрного сектора для груп інтересів, що включатимуть: прогностні очікування рівня суспільного добробуту національної економіки; визначення тенденцій коливань рівня економічних ефектів виробничої функції в аграрній сфері для груп інтересів; окреслення пріоритетів стабілізації і економічного піднесення агропромислового комплексу в організаційно-правових рамках, продиктованих державною аграрною політикою; обґрунтування суспільної максимальної корисності для груп інтересів «споживач – виробник – держава».

З метою подальшого розвитку агропромислового виробництва, з нашого погляду, доцільно досягти максимальної збалансованості інтересів всіх учасників ринкових взаємовідносин, а саме: оптимального перерозподілу наявного ресурсного потенціалу між групами інтересів в агропромисловому комплексі задля досягнення найвищої ефективності функціонування економічної системи; коригування державної агропромислової політики та механізму прийняття управлінських рішень у збалансуванні груп інтересів; оптимізації економічних ефектів виробничої функції АПК для груп інтересів на основі економіки добробуту.

**Список використаних джерел:**

1. Кваша С. М. Методологічний базис прийняття суспільних рішень в аграрній політиці / С. М. Кваша // Економіка АПК. – 2014. – № 8. – С. 12–21.
2. Кісіль М. І. Критерій і показники економічної ефективності малого та середнього бізнесу на селі / М. І. Кісіль // Економіка АПК. – 2001. – № 8. – С. 59–64.

**Кіріченко О. Ю., к. т. н. Куценко В. Й.**

*Дніпропетровський національний університет імені Олеся Гончара (Україна)*

## **СОЦІАЛЬНА ВІДПОВІДАЛЬНІСТЬ ЯК ЧИННИК СТАЛОГО РОЗВИТКУ СУСПІЛЬСТВА**

Поняття сутності розвитку у науці посідає значне місце і має ґрунтовне, філософське дослідження. Перші пояснення стосовно розвитку як зміни сутності буття ми можемо знайти ще в роботах давньогрецьких вчених. Аристотель вказує, що: «розвиток – це певний принцип, згідно з яким сутність явища є елементом, що є необхідним в системі цілого». Науковці стверджують, що природі, а тому її складовій частині – людському суспільству – властиві поняття рухливості, змінювання, перетворювання та розвитку. А отже розвиток є однією із основних форм, умов самого існування матеріального та свідомого.

Саме тому, якби природі не був притаманний розвиток, то було б неможливим виникнення людського суспільства. Більш того, якщо ми припустимо, що суспільство би виникло, але йому не був би притаманний розвиток, то імовірно, воно швидко загинуло, бо не змогло б пристосовуватися до змін.

Життя, людське існування та існування суспільства будується лише за допомогою розвитку. Тому джерелом розвитку є не зовнішній поштовх, а внутрішня суперечка всіх явищ і процесів. Внаслідок цього, розвиток – це саморух [1].

В той же час, варто зазначити, що існує вагома відмінність між поняттями зростання і розвитку. Зростання означає збільшення за кількісними параметрами, розвиток означає покращення або зміну якості. Тому, хоча існують межі зростання, не існує меж для розвитку, що відбувається на сталій основі. Саме тому сьогодні окремо виділяють сталий розвиток, який з простого виду економічного розвитку перетворився в найперспективнішу ідеологію ХХІ століття.

Термін «сталий розвиток» (англ. – sustainable development) сьогодні починає сприйматися в усьому світі як універсальне поняття, як модель цивілізованого розвитку, сталий також означає життєдайний, безпечний та корисний для людей, кожної окремої особистості та суспільства в цілому.

Соціальна складова сталого розвитку орієнтована на людський розвиток, на збереження стабільності суспільних і культурних систем, на зменшення

кількості конфліктів у суспільстві. Концепція соціальної відповідальності є засобом гармонізації, покращення життя суспільства, наслідком якого є забезпечення збалансованого (сталого) розвитку суспільства [2].

Соціальна відповідальність є тією основою, на якій побудовано майже усю систему взаємовідносин у суспільстві. Вона виступає невід'ємною складовою у системі відносин особистість-держава-підприємництво-суспільство.

Відповідальна особистість – це людина, яка усвідомлює персональну відповідальність перед сім'єю, трудовим колективом тощо, і, будучи у своїх установах відповідною до вимог моралі, з якими є взаємозалежними усталені традиції сім'ї та колективу, реалізує це своє усвідомлення в практичній сфері, що дає змогу визначити її як відповідальну людину. У даному контексті значення поняття відповідальності, «соціальна відповідальність» осмислюється як особистісна моральна якість, котра реалізується у поведінці, що відповідає суспільним очікуванням відповідно до усталених моральних норм поведінки.

Соціальна відповідальність у підприємстві – це відповідальне ставлення кожної компанії до свого виробу чи послуги, до споживачів, працівників підприємства, партнерів, конкурентів та влади; активна соціальна позиція компанії, що полягає в гармонійному співіснуванні, взаємодії та постійному діалозі із суспільством, участі у вирішенні найгостріших соціальних проблем [3]. Поступовий розвиток підприємництва на соціальних засадах, маючи об'єктивний характер, у значній мірі залежить від тих загальних умов, за яких здійснюється підприємницька діяльність. Йдеться про ступінь економічної, політичної, правової, громадянської зрілості суспільства.

Соціальна відповідальність як поняття є багаторівневим. Вона виявляється на особистісному рівні через ступінь громадянської зрілості особистості та є базовою для інших рівнів. Від світосприйняття та усвідомлення людиною своєї значущості у світових перетвореннях, від її прагнення до перетворень у всіх сферах свого життя, залежать її прояви і на інших рівнях.

На рівні підприємства соціальна відповідальність визначається як корпоративна соціальна відповідальність; на суспільному – вона передбачає соціальну відповідальність суспільства за гідний рівень життя теперішнього і майбутнього

покоління; на державному – визначає кращі шляхи досягнення сталого, соціального та людського розвитку.

На глобальному рівні соціальна відповідальність окреслює пріоритети світового розвитку, людської цивілізації завдяки між народним домовленостям щодо запровадження сталого розвитку.

Основними пріоритетами сталого розвитку суспільства мають бути: обов'язки особистості перед своєю совістю та суспільством, вільний доступ широких верств суспільства до культурних надбань, що і забезпечить високі соціальні стандарти життя.

Соціальна відповідальність усіх учасників суспільних відносин і держави має бути взаємною. Гармонійне поєднання аспектів соціальної відповідальності є запорукою розбудови морально-етичного, демократичного та соціально-орієнтованого суспільства.

#### **Список використаних джерел:**

1. Грищук В. К. Соціальна відповідальність : навч. посіб / В. К. Грищук. – Львів : Львівський державний ун-т внутрішніх справ, 2012. – 152 с.
2. Куценко В. Й. Соціальна відповідальність / В. Й. Куценко // Конспект лекцій з дисципліни «Соціальна відповідальність». – Дніпропетровськ : ДНУ, 2014. – 51 с.
3. Охріменко О. О. Соціальна відповідальність : навч. посіб. / О. О. Охріменко, Т. В. Іванова. – К. : Національний технічний ун-т України «Київський політехнічний інститут», 2015. – 180 с.

**Д. е. н. Коваленко О. В., Лагутіна С. Л.**

*Запорізька державна інженерна академія (Україна)*

### **ДЕЯКІ ОСОБЛИВОСТІ ФОРМУВАННЯ ПОЛІТИКИ УПРАВЛІННЯ ВИТРАТАМИ**

Витрати є ключовою ланкою інформаційної системи щодо виробничо-господарської діяльності підприємства та, як багатозначна категорія, потребують встановлення конкретних меж для визначення її предметної сфери. Таке розуміння витрат як вираженої у грошовому вимірнику величини ресурсів, використаних для певних цілей отримало назву – концепція витрат. Концепція (від лат. *conceptio* – «розуміння») – узагальнена система поглядів на досліджуваний

об'єкт чи явище, уявлення про те, як підходити до сприйняття й вивчення цього об'єкту. Концепція витрат (собівартості) полягає у тому, що слово «витрати» як багатомірне поняття отримує більш точне значення, коли використовується в певному контексті в супроводі додаткових визначень (наприклад, початкові витрати, прямі витрати, непрямі витрати, загальновиробничі витрати, повні витрати тощо).

В процесі здійснення виробництва та реалізації продукції фактично використовуються певні ресурси, грошовий вираз яких характеризують як «витрати». Тож, витрати – це економічна категорія, яка є вираженою в грошовій формі вартістю матеріальних, трудових та інших ресурсів підприємств, використаних для виробництва/створення певного продукту (товару, послуги). Витрати є одним із найважливіших факторів, що впливають на фінансові результати економічного суб'єкта. Отже, актуальними є питання удосконалення механізмів управління витратами виробництва з урахуванням особливостей конкурентної боротьби і міжнародних інтеграційних процесів. Грамотне управління витратами промислового підприємства дає можливість підвищити конкурентоспроможність, збільшити прибуток, а, отже, і рентабельність фінансової, економічної та господарської діяльності підприємства. Необхідність дослідження витрат пояснюється також тим, що на них базується цінова політика підприємства, вони характеризують технологічний рівень та організацію виробництва.

Виробничі ресурс підприємства (природні, трудові ресурси, капітал, підприємницька діяльність), маючи свої особливості функціонування, виступають джерелами формування витрат суб'єкта господарювання та суттєво впливають на них. Наприклад, використання природних ресурсів зумовлює наступні витрати: рента (плата за землю) і орендна плата, застосування трудових ресурсів вимагає витрат на заробітну плату, капітал потребує таких витрат, як амортизація, процент на капітал і на позику, підприємницька діяльність – нормальний прибуток, що також є складовою витрат виробництва.

З огляду на накопичений зарубіжний і вітчизняний досвід управління витратами, можна виділити основні проблеми, пов'язані з удосконаленням даної системи управління. Перша проблема пов'язана безпосередньо з різноманіттям

різних видів витрат, тому потрібне додаткове вивчення їх класифікаційних особливостей для подальшого узагальнення, з метою оптимізації постановки управлінського обліку. Друга проблема полягає безпосередньо в змінах складу самих витрат, тобто її можна охарактеризувати поняттям «динамізм витрат». Наступна проблема досі залишається не до кінця вирішеною, тому що полягає в складності, а часом навіть в неможливості точного вимірювання складу витрат, що робить істотний вплив і на труднощі здійснення облікових операцій. Але, і остання проблема, яка має місце в системі управління витратами, визначається неоднозначним впливом витрат на фінансовий результат економічного суб'єкта в цілому. Таким чином, управління витратами вимагає розробки ефективної політики у цьому контексті, спрямованої на подолання вище означених проблем.

Слід зазначити, що під управлінням витратами на підприємствах прийнято розуміти комплекс всіх функцій управління, що забезпечують ефективне використання різних видів виробничих ресурсів, які необхідні для успішного функціонування промислового підприємства. Отже, розробка політики управління витратами на підприємстві передбачає пошук резервів економії ресурсів та способів оптимізації рівня витрат, спрямованої на досягнення їх максимальної ефективності.

Основними витратами промислового підприємства є витрати від звичайної діяльності (цими витратами можна управляти), величина яких обумовлена видом матеріального виробництва, технічними та технологічними особливостями галузі, перероблюваною сировиною, видами продукції тощо. Витрати, пов'язані із звичайною діяльністю складаються з операційних витрат, фінансових витрат, затрат на участь в капіталі, інших витрат.

Увага менеджерів повинна бути зосереджена на витратах операційної діяльності, які включають собівартість реалізованої продукції, адміністративні витрати, витрати на збут та інші. Собівартість реалізованої продукції розраховують як суму виробничої собівартості продукції, нерозподілених постійних загальновиробничих витрат і наднормативних виробничих витрат.

Собівартість реалізованої продукції розраховується шляхом збільшення або зменшення собівартості продукції на величину змін витрат у залишках нереалізованої продукції і розраховується за формулою:

$$C_{рп} = C_{тп} + (C_{с.п} - C_{с.к}), \quad (1)$$

де  $C_{рп}$  – собівартість реалізованої продукції, грн;

$C_{тп}$  – вартість товарної продукції, грн;

$C_{с.п}$ ,  $C_{с.к}$  – собівартість залишків товарної продукції на складі на початок та кінець розрахункового року, грн.

Прямі матеріальні витрати, на оплату праці, інші прямі витрати, змінні загальновиробничі витрати та розподілені постійні загальновиробничі витрати формують виробничу собівартість продукції (робіт, послуг). В нинішніх умовах кожне підприємство повинне самостійно вирішувати питання стосовно управління витратами виробництва, визначати вимоги до ефективності їх здійснення тощо. Але в усіх випадках повинна ставитись мета управління витратами виробництва і розроблятись завдання та заходи її реалізації. При цьому необхідно враховувати послідовність організації робіт, пов'язаних з формуванням вимог до управління витратами виробництва, розробкою і впровадженням системи управління витратами на підприємстві.

На першому етапі (в процесі здійснення передпроектного дослідження) аналізується дійсний стан витрат виробництва, оцінюється ефективність їх формування та обґрунтованість напрямів підвищення ефективності управління витратами. На другому етапі (проектно-розрахунковому) розраховуються прогностичні величини витрат виробництва, які необхідні для розвитку підприємства з метою вибору найбільш доцільних з них. Управління розвитком підприємств по аспекту витрат виробництва може формуватись на базі їх мінімізації при забезпеченні конкретних розмірів виробництва, властивостей продукції, що виробляється. При цьому слід враховувати часовий горизонт, на який розробляється стратегія становлення. Третій етап – заключний, пов'язаний із впровадженням нової/удосконаленої системи управління витратами виробництва, на якому розробляється детальний план впровадження системи з визначенням строків виконання та відповідальних осіб. Застосування такого підходу до управління витратами дозволить підвищити ефективність фінансово-господарської діяльності підприємств, забезпечить їх фінансову стабільність і конкурентоспроможність.



**Список використаних джерел:**

1. Кураш А. О. Управління зниженням витрат виробництва та собівартістю продукції підприємства / А. О. Кураш, С. К. Кучеренко. – Дніпропетровськ, 2014. – 63 с.
2. Мочерний С. В. Основи підприємницької діяльності : посіб / С. В. Мочерний, О. А. Устенко, С. І. Чеботар. – К. : Видавничий центр «Академія», 2001. – 280 с.
3. Покропивний С. Ф. Економіка підприємства : підруч. / С. Ф. Покропивний. – 2-ге вид., перероб. та доп. – К. : КНЕУ, 2000. – 528 с.

**Ковальчин К. В.**

*Дніпропетровський національний університет імені Олеся Гончара (Україна)*

**ОСОБЛИВОСТІ РОЗВИТКУ ВІДНОСИН  
СОЦІАЛЬНОГО ПАРТНЕРСТВА ДЛЯ ПІДПРИЄМСТВ УКРАЇНИ**

Соціальне партнерство – це одна з основних базових принципів існування сучасного суспільства. Воно являється способом попередження і розв'язку соціальних конфліктів та реалізується в сфері соціально-трудових відносин зі своєю основною ланкою, під назвою соціальний діалог.

Особливості розвитку, проблеми та взагалі всі питання соціального партнерства в Україні висвітлюють такі українські науковці як В. Жуков [1], А. М. Колот [2], Л. А. Лебедев. В їхніх роботах розширено низку питань про розвиток всієї ланки соціального партнерства України і знайдено основні напрями вдосконалення її системи.

В розвинених країнах з ринковою економікою враховують потреби різних прошарків суспільства та класів. Соціальна налагодженість є показником зрілості суспільства, тому потрібно і в нашій країні налагоджувати партнерські відносини, найкраще це відображається у сфері праці між роботодавцем та робітником. Але формування та розвиток соціального партнерства в Україні відрізняється такими основними особливостями: по-перше, в зв'язку з політичною ситуацією в країні відбувся розподіл населення, кожен з яких відрізняється своєю точкою зору; по-друге, в Україні так і залишилася корупція, підприємці змушені незаконно вести свою діяльність, адже з боку держави немає ніякого захисту; по-третє, Україна довгий час була в глибокій кризі та поглибила всі соціальні та політичні прошарки одночасно, тому на даний час ледь видно покращення;

по-четверте, давно вже втратили довіру у громадян профспілки, які вже майже не сприймаються всерйоз; по-п'яте, зовсім не сприяє розвитку соціальних відносин в Україні порушення законів і соціальних норм; по-шосте, існує різноспрямованість між людьми, які мають акції та між самим керівництвом, що не дає ефективної діяльності підприємствам [3, с. 17].

З вище наведеного можна зробити висновок, що нашій країні розвиватись дещо складніше, ніж зарубіжним. Тому потрібно знайти сучасне рішення цих проблем, шляхом їх подолання.

Найкращим чинником розвитку соціального партнерства є подолання корупції та зменшення податків, підвищення доходів громадян, значне підвищення оплати праці та створення всіх умов для середнього класу [4, с. 187]. Не менш важливим завданням для розвитку відносин соціального партнерства в Україні є приділення уваги оздоровленню морального клімату в суспільстві, забезпечення здоров'я та правопорядку, допомогти людям повірити в державу.

Профспілки повинні краще розуміти суспільство, стати на захист інтересів працівників [5, с. 7]. Повинні допомогти вигідно продати свої робочі руки, знайти справді кращі умови та зарплатню, щоб працівник мав реальну мотивацію. Було б добре врівноважити покупців трудових послуг на ринку праці, але це хоча б на майбутнє.

Хочу наголосити на тому, що роботодавцям теж потрібно вміння керувати виробничим процесом для збалансування інтересів найманих працівників, адже від цього залежить продуктивність праці та її кінцевий результат.

Важливою ціллю є також знання працівників про компетентність та побудову стосунків з роботодавцем, трудового права, соціального захисту та діяльності профспілок. Проте це все потрібно закладувати змалечку, через освіту, як ще один внесок держави в формуванні соціальних партнерських відносин. Це сприятиме конкурентоспроможності та економічному зростанню.

Отже, зазначені складові розвитку соціального партнерства потрібно скоріше починати виконувати всім трьом сторонам соціально-трудова відносин в Україні – державі, профспілкам та підприємствам. Держава повинна придумати заохочення всіх сторін для вирішення соціально-трудова проблем; завдання

профспілок – покращити умови продажу робочих рук, а завдання підприємств – думати не тільки про власні цілі, але й про життя своїх працівників.

**Список використаних джерел:**

1. Жуков В. Соціальне партнерство в Україні : навч. посіб. / В. Жуков, В. Скуратівський. – К. : Вид-во УАДУ, 2001. – 200 с.
2. Колот А. М. Соціально-трудові відносини: теорія і практика регулювання : монограф. / А. М. Колот. – К. : КНЕУ, 2003. – 230 с.
3. Колот А. Теоретичні й прикладні аспекти становлення і розвитку сторін соціально-трудових відносин та їх представницьких органів / А. Колот // Україна: аспекти праці. – 2005. – № 2. – С. 14–25.
4. Мірошніченко О. В. Розвиток соціально-трудового партнерства в Україні: методологія, методика аналізу, напрямки вдосконалення / О. В. Мірошніченко. – К. : РВПС України, УІСД; Вид-во ТОВ «ПРИНТ-ЕКСПРЕС». – 2006. – 187 с.
5. Осовий Г. В. Соціальне управління і профспілковий рух / Г. В. Осовий // Вісник Академії праці і соціальних відносин Федерації профспілок України. – 2002. – № 1. – С. 7–18.

**Козиненко В. В.**

*Дніпропетровський національний університет імені Олеся Гончара (Україна)*

**ОСОБЛИВОСТІ УПРАВЛІННЯ ВИТРАТАМИ  
НА ПІДПРИЄМСТВАХ МАЛОГО БІЗНЕСУ**

Проблема управління витратами – одна з найважливіших і складних в ринковій економіці. Якщо при переході до ринкових відносин більшість підприємств намагались досягти підвищення рентабельності завдяки підвищенню відпускних цін на продукцію, то сьогодні в умовах жорсткої конкуренції у всіх галузях економіки ці можливості різко скорочуються. На перший план висуваються нецінові фактори зміцнення своїх позицій на ринку, такі як поліпшення якості продукції, розвиток гарантійного та післягарантійного обслуговування, надання інших додаткових послуг. Одним з головних інструментів підприємства в конкурентній боротьбі стає управління собівартістю, оскільки цілеспрямоване управління витратами дозволяє знижувати ціни на продукцію, що за інших рівних умов дає можливість підприємству зберегти і зміцнити свої позиції на ринку [3].

Оцінка ролі управління витратами суб'єкта господарювання неухильно змінюється в бік визнання їх ключового значення в підтримці ефективного

функціонування підприємств. Підвищення значення управління витратами в управлінні виробництвом пояснює необхідність визначення нових шляхів та можливостей їх зниження, потребує удосконалення методів планування, обліку, аналізу й регулювання процесу формування витрат.

У вітчизняній практиці традиційно склалося, що обліку та управління витратами увага приділяється в основному на великих і середніх підприємствах. Однак, в умовах постійно зростаючої конкуренції і внаслідок необхідності пристосуватися до нових ринкових умов все більш актуальним стає отримання об'єктивної інформації про витрати та собівартість продукції, що випускається для ефективного управління на малих підприємствах.

Одним з найважливіших умов стабільного функціонування і розвитку сучасного малого підприємства виступає управління витратами. Під управлінням витратами слід розуміти безперервний процес їх планування, обліку, аналізу та контролю і вироблення на цій основі управлінських рішень, спрямованих на оптимізацію витрат і їх зниження. Управління витратами має розглядатися як важлива частина системи управління підприємством, органічно включена в цю систему та взаємодіє з усіма іншими її елементами [1].

В процесі управління витратами вирішується безліч завдань, основними з яких є визначення та регулювання бази цін, оцінка ефективності виробництва і підприємства, забезпечення режиму економії і збільшення прибутку шляхом обліку, аналізу і контролю витрат. Організація управління витратами передбачає виділення певних принципів, на основі яких координуються дії підприємства в даній сфері та які визначають характер структурних складових даного процесу, а також одержувані результати.

Сучасні підходи до визначення сутності управління витратами розглядають цей процес як послідовну реалізацію основних функцій управління, що знаходяться в тісному взаємозв'язку один з одним і спрямованих на мінімізацію та оптимізацію витрат. В якості основних функцій управління приймаються планування, облік, аналіз і контроль. Зазначені функції об'єднані сполучними процесами комунікації та прийняття рішення.

Такий підхід до формування функцій управління зазвичай характерний для системи управління великого підприємства. Але управління витратами на малому підприємстві також полягає в реалізації зазначеної послідовності функцій.

Оцінка зарубіжного і вітчизняного досвіду в розробці систем управління витратами на підприємстві дозволяє виділити основні напрямки вдосконалення управлінського процесу на малому підприємстві, які можна представити у вигляді наступних рекомендацій:

1. Повний документальний облік витрат підприємства.

2. Роздільний облік змінних і постійних витрат. Розподіл витрат на постійну і змінну частину може викликати певні труднощі, однак окремий облік дозволяє оцінювати динаміку витрат в залежності від обсягів випуску продукції, контролювати витрати в розрізі даної класифікації.

3. Використання сучасних аналітичних інструментів контролю витрат. Облік і аналіз витрат на малому підприємстві на початковому етапі розробки загальної системи управління досить вести в використовуваних уніфікованих формах обліку та звітності, доповнюючи їх необхідними аналітичними таблицями.

На закінчення необхідно відзначити, що незважаючи на значні досягнення в розробці питань управління витратами, в практиці роботи вітчизняних підприємств мають місце труднощі запровадження сучасних методів управління витратами, які добре вже зарекомендували себе за кордоном. Складнощі їх впровадження пов'язані: з особливостями вітчизняного законодавства; відсутністю прозорих, або, принаймні, відносно доступних достовірних інформаційних каналів, необхідністю навчання та перенавчання персоналу тощо.

З іншого боку, вітчизняна теорія і практика управління витратами отримує сьогодні все більш широкий розвиток, адаптуючи західні розробки до вітчизняних умов, а також коригуючи та доповнюючи свій діючий набір методів управління витратами.

#### **Список використаних джерел:**

1. Ежкова И. В. Себестоимость продукции предприятия – от законодательно учетного к управленческому подходу / И. В. Ежкова // Современная экономика: проблемы, тенденции, перспективы. – 2008. – № 1. – С. 25–31.

2. Ефремова А. А. Себестоимость: от управленческого учета затрат до бухгалтерского учета расходов / А. А. Ефремова. – М. : Вершина, 2006. – 208 с.
3. Волкова М. В. Система управління витратами промислового підприємства / М. В. Волкова // Економіка та управління підприємствами машинобудівної галузі: проблеми теорії та практики. – 2013. – № 3 (23). – С. 25–33.

**Колісник Х. С., к. е. н. Рябик Г. Є.**

*Дніпропетровський національний університет імені Олеся Гончара (Україна)*

## **ОПЕРАТИВНЕ ПЛАНУВАННЯ НА УКРАЇНСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВАХ: СУЧАСНІ ПРІОРИТЕТИ**

Формування системи управління на українських підприємствах в мінливих умовах сьогодення вимагає від підприємців переглянути погляди, методи та принципи управління. Приймаючи до уваги, що однією з найголовніших функцій управління – є планування, керівникам необхідно звернути свою увагу на оперативне планування ще на початковому етапі побудови ефективної господарської системи діяльності підприємства.

Оперативне планування включає у себе розробку річних виробничих програм, квартальних бюджетів підприємства за допомогою яких у свою чергу здійснюють діяльність планово-економічні служби [3]. З огляду на роботу українських та закордонних підприємств ми можемо зробити висновки, що недооцінка планування або зведення його до мінімуму на будь-якому з етапів розвитку підприємства – може призвести до значних економічних збитків. Керівники підприємств мають розуміти, щоб успішно працювати, необхідно спочатку спланувати та спрогнозувати роботу підприємства. Щоб підприємство працювало успішно, воно повинно вдаватись не лише до довгострокового планування, але й обов'язково розробляти оперативні поточні плани по кожному підрозділу підприємства, по кожному робочому місці.

На превеликий жаль майже на кожному українському підприємстві відсутня ефективна система стратегічного та оперативного планування і це негативним чином впливає на їх господарську діяльність.

У працях науковців, що займалися цією проблематикою, а саме Дубовик В. В. [1], Іванов С. М. [2], Маханько В. Г. [4] та ін., велика увага приділяється питанням оперативного планування діяльності на підприємствах. Адже саме завдяки оперативному плануванню підприємство має можливість швидко реагувати на будь-які зміни та нові вимоги ринку.

На сьогодні найактуальнішою проблемою розгляду оперативного планування на українських підприємствах є впровадження інноваційних технологій та методів праці, забезпечення підприємства усіма необхідними інформаційними ресурсами (комп'ютерною технікою, сучасними програмами, які виконують функції планування, висококваліфікованими ІТ-спеціалістами), забезпеченість фахівцями-економістами, що вільно володіють сучасними знаннями у галузі управлінського та фінансового обліку, кваліфікованим працівниками планово-економічних підрозділів та ін. В наш час функції планування на підприємстві мають змогу реалізувати багато програм, які представлені на ринку програмних продуктів, але вони не мають великої популярності серед українських підприємств, через необхідність додаткового фінансування та підготовки працівників [1].

Не менш важливим напрямом по вдосконаленню оперативного планування виробництва є планування оптимального виробництва на добу, місяць, квартал, яке має відповідати наявним ресурсам підприємства та працювати на досягнення найкращих результатів його діяльності [4].

Плануючи оптимальну програму виробництва необхідно обов'язково враховувати: виробничі потужності підприємства, матеріальне забезпечення, підготовку працівників.

При застосуванні виробничої програми слід звернути особливу увагу на людський фактор, адже від нього, у підсумку, залежить ефективність системи.

Серед українських підприємств істотною проблемою є передбачуваність, наприклад використання зарубіжного досвіду, який інші підприємства-конкуренти можуть використати, щоб передбачити ваші дії у майбутньому.

Для вирішення проблеми з передбачуваністю при використанні зарубіжного досвіду, підприємствам необхідно вносити свої зміни з огляду на власні ресурси

підприємства, вимоги ринку та використовувати більш інноваційні технології, щоб досягти конкурентних переваг.

У майбутньому розвиток оперативного планування на українських підприємствах буде сприяти злагодженості в роботі на всіх етапах виробництва завдяки досягненню рівномірного випуску та збуту продукції; вдосконаленню внутрішнього планування на підприємстві завдяки підвищенню надійності планових розрахунків і зниженню трудомісткості; підвищенню гнучкості та оперативності внутрішнього планування на підприємстві завдяки більш повному врахуванню вимог споживачів та мінливості ринку, і подальшого корегування річних планів; забезпеченню безперервності у виробничому плануванні; створенню на усіх підприємствах системи оперативного планування виробництва, яка б відповідала сучасним ринковим вимогам, виробничим та економічним можливостям і рівню розвитку конкретного підприємства. Покращення оперативного планування на українських підприємствах сприятиме збільшенню виробництва і зростанню позицій підприємств на ринку.

Отже, були розглянуті головні проблеми оперативного планування на українських підприємствах та запропоновані можливі способи їх вирішення, з використанням яких позиції українських підприємств в цілому зростуть.

#### **Список використаних джерел:**

1. Дубовик В. В. Досвід впровадження оперативного планування на підприємствах / В. В. Дубовик // Держави та регіони. – 2010. – С. 123-130.
2. Іванов С. М. Оперативне планування виробництва: особливості і організація в сучасних умовах / С. М. Іванов // Банківська справа. – 2010. – С. 25-33.
3. Ильин А. И. Планирование на предприятии : учеб. пособ. : в 2 ч. / А. И. Ильин. – Мн. : ООО «Новое знание», 2000. – Ч. 1. Стратегическое планирование. Ч. 2. Тактическое планирование. – 352 с.
4. Маханько В. Г. Формування оптимального портфеля замовлень виробничої програми підприємства / В. Г. Маханько // Держави та регіони. – 2010. – С. 136-140.



**Кочеткова Ю. Ю.**

*Дніпропетровський національний університет імені Олеся Гончара (Україна)*

## **ІНФОРМАЦІЙНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СТРАТЕГІЧНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ ПІДПРИЄМСТВА**

Будь-яка організація складається з різних відділів, які працюють разом для досягнення поставленої мети організації. Відділ кадрів наймає фахівців і визначає свої робочі місця, відділ нарахування заробітної плати управляє структура оплати співробітників, відділ продажів управляє процесом продажів і дистрибуції, виробничий відділ управляє входами і виходами виробництва, фінансовий відділ обробляє грошей, що беруть участь в підрозділах і так далі. Дуже важливе значення при цьому набувають проблеми скоординованої роботи всіх складових.

Впроваджені системи ERP дозволить компанії оптимізувати свої процеси і стати більш орієнтованою на клієнта та його потреби. У той час всі розвинені організації в даний час використовують системи, що базуються на великих обсягах інформації, але вони часто не можуть в повній мірі скористатися всіма даними і таким чином, не може приймати ефективні управлінські рішення на основі цих даних.

Отже, стратегічне управління підприємством вимагає відповідної системи управління інформацією. При цьому система має відповідати наступним принципам:

- доступність (вся відповідна інформація повинна бути легко доступна);
- гнучкість (організаційні структури та процеси будуть змінюватися з часом);
- багатовимірність;
- доступ декількох користувачів (необхідно надати загальне джерело інформації, дозволяючи співробітникам організації приймати рішення на постійній основі);
- зручність (надаючи складні функціональні можливості для провідних користувачів, система повинна бути проста у використанні для непрофесійних користувачів, які приймають рішення. Крім того, вона повинна бути легко конфігурована);

– швидкість реакції (система повинна бути динамічною і високим ступенем автоматизації).

Управління підприємством має забезпечувати інтегрований підхід в реальному часі та забезпечувати зростання продуктивності компанії і адаптивність організаційних структур. Стратегічне управління підприємством допомагає поліпшити багатофункціональне планування та аналіз даних, що призводить до збільшення вартості компанії.

Менеджери, відповідальні за реалізацію стратегії потрібні точні дані для точної і своєчасної прийняття рішень. Данні, які використовуються у поточній діяльності традиційно отримують з виробництва, продажу і контролінгу.

Інтегрована система стратегічного управління підприємством має складатися з п'яти основних елементів і пов'язаних з ними інструментів:

– Бізнес-планування та моделювання, що інтегрує стратегічне і оперативне планування, з моделюванням, моделювання і планування сценаріїв розвитку об'єктів.

– Бізнес-консолідація для фінансової звітності всередині організації та за її межами, в тому числі на основі бухгалтерського обліку

– Моніторинг, що забезпечує підтримку для визначення, аналізу, візуалізації і інтерпретації ключових показників ефективності, як фінансових, так і нефінансових, внутрішніх і зовнішніх.

Збалансована система показників (Каплан і Нортон) є ключовим інструментом.

– Система збору бізнес-інформації, яка дозволяє отримувати структуровану і неструктуровану ділову внутрішню та зовнішню інформацію.

– Управління взаємовідносинами з зацікавленими сторонами, яка підтримує процес комунікації із зацікавленими сторонами.

Для того, щоб бути ефективним, управління на основі значення повинні додати прозорість.

Процес прийняття рішень повинен дозволити керівництву прогнозувати можливий вплив конкретних управлінських рішень на вартості бізнесу – не тільки основні стратегічні рішення, такі як злиття і поглинання, але оперативні рішення також будуть впливати на вартість.

Отже, за сучасних умов стратегічне управління набуває нових аспектів. Головною метою цього процесу є впровадження радикальних змін, що спрямовані на зростання вартості компанії. При цьому успіх впровадження змін залежить від:

- ефективності роботи функціональних структур підприємства;
- організаційної культури підприємства;
- ефективності стратегічних центрів відповідальності та системи мотивації.

#### Список використаних джерел:

1. Гринько Т. В. Стратегія як інструмент антикризового управління на підприємстві / Т. В. Гринько // Економіст. – 2013. – №8. – С. 51-53.
2. Харченко В. А. Концептуальні засади формування системи стратегічного управління розвитком підприємства / В. А. Харченко // Схід. – 2014. – №5. – С. 52-56.
3. Чечин О. П. Механізм формування стратегії розвитку промислового підприємства / О. П. Чечин // Вестник Самарського гос. техн. ун-та. Сер.: Екон. науки. – 2014. – № 1 (11). – С. 46-49.

**К. е. н. Кошевий М. М., Головка Д. Д.**

*Дніпропетровський національний університет імені Олеся Гончара (Україна)*

### **ЕКОНОМІЧНА СТІЙКІСТЬ ПІДПРИЄМСТВА, ЇЇ МОДЕЛІ ТА МЕТОДИ ВИЗНАЧЕННЯ**

В загальному сенсі економічна стійкість – це стан економічної системи, що розвивається, за якого всі її елементи знаходяться у рівновазі. По відношенню до підприємства економічна стійкість – це його спроможність зберігати загальну рівновагу усіх підсистем в процесі свого розвитку.

Концепція економічної стійкості передбачає максимальне значення зростання економіки підприємства при мінімальному відхиленні економічної системи (підприємства) від стану рівноваги. Ці два основних фактори і лягли в основу побудови загальної моделі економічної стійкості, яку пропонується застосовувати в діяльності підприємства для оцінки його стану. В залежності від різноманітних поєднань розглянутих вище факторів визначається той чи інший стан економічної стійкості підприємства, з яких можна виділити чотири основних групи (рис. 1) [1]:

1. Якщо економіка підприємства динамічно розвивається і при цьому зберігає баланс своїх елементів, то його стан можна охарактеризувати як «відносна економічна стійкість».

2. Якщо економіка підприємства динамічно розвивається, але ціною внутрішніх диспропорцій, то його стан можна охарактеризувати як «критична економічна стійкість».

3. Якщо економіка підприємства не розвивається та при цьому внутрішній дисбаланс ставить під загрозу його існування, то стан можна охарактеризувати як «економічна нестійкість».

4. Якщо економіка підприємства не розвивається, але при цьому зберігає рівновагу своїх елементів, то його стан характеризується як «стагнація».

Економічне зростання	+	Критична економічна стійкість	Відносна економічна стійкість
	-	Економічна нестійкість	Стагнація
		Дисбаланс	Рівновага
Стан системи			

**Рис. 1. Модель економічної стійкості підприємства**

Запропонована модель економічної стійкості підприємства може досить легко застосовуватися на практиці для підвищення ефективності управління ним, при оцінці діяльності підприємства зі сторони інвесторів, партнерів, конкурентів, а також при складанні рейтингів підприємств за показником економічної стійкості.

Певні висновки з оцінки економічної стійкості, для кожного з виду моделей, робляться на підставі отриманих результатів показників економічного росту та економічної рівноваги. На підставі цього виявляються та аналізуються існуючі проблеми в управлінні підприємством, визначаються невикористанні резерви підвищення його економічної стійкості та готуються рекомендації щодо найдоцільнішого застосування цих ресурсів (рис. 2).

Таким чином, методика визначення економічної стійкості підприємства полягає в комплексному підході до оцінки його діяльності: аналізу фінансової, маркетингової, кадрової та інших напрямів діяльності та об'єднаний в одній методиці з вивченням думки робітників та керівництва конкретного досліджуемого підприємства.

Механізм управління економічною стійкістю полягає в своєчасному занесенні змін до системи планування та контролю підприємства на підставі виявлених в результаті аналізу недоліків і резервів в його діяльності.



Рис. 2. Оцінка економічної стійкості підприємства

Економічна політика завжди, в кінцевому результаті, повинна зводитися до пошуку оптимального поєднання бажаного темпу росту з допустимим порушенням рівноваги.

Управління економічною стійкістю за допомогою коректування економічної політики, а за необхідності – і загальної стратегії підприємства на основі виявлених недоліків полягає в тому, щоб досягнути такого поєднання прийомів і методів управління, яке забезпечить життєздатність та належну ефективність діяльності підприємства в рамках його історико-культурних традицій.

**Список використаних джерел:**

1. Герасимов Б. Н. Экономическая устойчивость в деятельности предприятий / Б. Н. Герасимов, М. Н. Рубцова // Вестник ОГУ. – 2006. – № 8. – Август. – С. 108–111.
2. Фещур Р. В. Економічна стійкість підприємства – становлення понятійного базису / Р. В. Фещур, Х. С. Баранівська [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://ena.lp.edu.ua:8080/bitstream/ntb/18804/1/59-284-290.pdf>
3. Сулейманова Ю. М. Экономическая устойчивость предприятия: понятие и особенности / Ю. М. Сулейманова // Общество: политика, экономика, право. – 2012. – №3. – С. 53–56.

**Красницький Б. О.**

*Національний технічний університет України «КПІ», м. Київ (Україна)*

**ЕЛЕКТРОМОБІЛІ В УКРАЇНІ БЕЗ МИТА – ВПЛИВ НА ПРОДАЖІ**

Прихильники електротранспорту чітко вказують на його переваги: економічність і екологічність, енергозаощадження та економія. Світова спільнота, підтримує багато різноманітних «зелених» програм, та ставить на меті значно знизити споживання палива та газу. Наша країна, в цьому гаслі, сильно відстає. І через підтримку державних програм, і через рівень зацікавленості споживачів. Проте, закон № 1674, щодо пільг для електромобілів, може свідчити, про початок змін у цьому напрямку, і про їх відверто позитивну тенденцію.

Парламент офіційно дозволив не платити ввізне мито за електромобілі. Вона становила 8% від вартості. Далі на ці відсотки ще нараховувалися 20% податку на додану вартість. Тобто, в даний час справи йдуть так: імпортне мито (10%) з 1 січня поточного року ліквідовано. Акцизний збір (109 євро за 1 автомобіль) діє, але найбільша частина «розмитнення», податок на додану вартість (ПДВ) в розмірі 20% ще залишається в силі.

Станом на середину лютого 2016 року в Україні зареєстровано вже 693 електрокари. Загальна Кількість таких авто за півтора місяці збільшилася на 22 відсотки – приріст електричних авто склав 125 одиниць, а порівнюючи з минулим роком, ріст склав майже 400% [1].

Як і очікувалося, у перші місяці 2016 року відбулося зростання кількості електричних автомобілів, після того як Верховна Рада скасувала ввізне мито з 1 січня 2016 року, проголосувавши за згаданий вище законопроект.

Таблиця 1. Статистика електрокарів на обліку, за місяцями 2016

Модель/період	01.01.16	19.02.16
Nissan Leaf	383	485
Tesla	42	45
Citroen	20	22
19BIO	19	19
Ford	21	25
Renault Fluence	18	20
Renault Twizy	8	8
Mitsubishi	4	6
Peugeot	6	6
BMW i3	3	3
Smart	5	5
Renault ZOE	1	1
Інші	38	48
<b>Загально:</b>	<b>568</b>	<b>693</b>

Зауважуючи на коментар голови правління Української асоціації учасників ринку електромобілів Арсенія Абдураїмова [2], який повідомив що в Україні є лише два офіційних дистриб'ютора електромобілів на сьогодні. Ці дві компанії, фактично створили олігополію на даному ринку. Це компанії «БІО Автомотив», яка є імпортує і займається дистриб'юторством від Гонконгського автовиробника «BIO Automotive Co», автомобілів BIO AUTO. Інша, це – «Ніко-Україна» офіційний представник Mitsubishi. Спираючись на інформацію EV-UA, більшість, або навіть майже всі, електромобілі поставлені «сірим ринком». За словами пана Арсенія, як голови EV-UA, з усіх завезених в Україну автівок Tesla тільки одиниці з них придбані і завезені офіційно. Модельний ряд електромобілів, запропонований цими компаніями, налічує 5 моделей. «Сірий» ринок може запропонувати значно більшу їх кількість, бо тільки попередній аналіз показав цифру 24.

Тенденції попиту. На моделі «BIO Automotive» орієнтовна вартість така – автомобілів від 164 500 гривень за двомісне, і від 228 780 гривень за п'ятимісне авто, в той же час на «сірому» ринку можна, наприклад, на сайтах автомобільних оголошень побачити вартість, зокрема, на модель електрокару Nissan Leaf в межах від чотирьохсот до майже мільйону гривень. Про карі від концерну Tesla, як можна екстраполювати, більшості населенню України залишається тільки мріяти – ціна цього преміум-клас стартує від двох мільйонів гривень.

Проте генеральний директор концерну, Ілон Маск, заявив що за наступні 3 роки буде випущено нове авто для масринку, в дешевшому сегменті.

Електрокар, перед класичним авто, має низку переваг. Це як безпечність доля середовища при використанні, через відсутність вихлопів. Це і економічність у «заправках» – були проведені розрахунки, що заправка на 100 км шляху, середнього електромобіля, буде коштувати споживачу близько 7 грн, що є дуже перспективним показником вже зараз.

Однією з найбільших проблем на даний момент, є початкова ціна такого авто для українців, вона ще досить висока, і Україна не може. Але купуючи електромобіль, споживач протягом двох-трьох років приблизно ту саму суму, що на класичному авто (бензин чи дизель), компенсуючи початкову різницю у вартості, і в подальшому отримувати чисту економію.

Тобто, зважаючи на тимчасову кризу, пересічний українець для купівлі електромобіля, придбає його в кредит, за 30–40 тис. дол. Обслуговування такого автомобіля зараз коштує не більше 600 гривень на місяць (у офіційного автодилера), в той час коли бензинове авто вимагало ~ 6000 грн/міс. За три роки можна заощадити майже чверть мільйона гривень, що переплатила банку, тобто 1/3 кредиту. В загальному, строк окупності такого майна становитиме 11 років. При тому, що ціна на електромобілі знижується на 20% кожні 2 роки, останні 6 років. Тобто, на сьогодні, це все ще задорогий товар для мас-ринку України, проте за даними агенції Bloomberg [3], за наступні 8 років, ціна електромобілів буде нижче ціни авто з ДВЗ. Слід зауважити, що в багатьох країнах вже сьогодні є програми стимулюючи попит на електрокари, так, наприклад, Швеція компенсує 25% вартості авто(ПДВ близько 20%, разовий реєстраційний збір, щорічний дорожній податок) при купівлі і на 3 роки дають кредитування під 0%.

Динаміка за перший квартал 2016 року, за скасуванням мита, та з урахуванням економічної ситуації, незначна проте дуже позитивна. На думку Абдураїмова (глава EV-UA), якщо в нашій країні скасувати ще й податок на додану вартість на електромобілі, це може зменшити їх вартість до рівня звичайних автомобілів, і відповідно класичних преміум. Значно зросте попит і купівельна спроможність, відповідно і виробники зволіють зайти на наш ринок офіційно.



А це означає, що буде будуватися відповідна інфраструктура, створяться робочі місця, виникне ціла нова галузь, здатна дати до 2% зростання ВВП.

**Список використаних джерел:**

1. Співзасновники Української Асоціації Учасників Ринку Електромобілів, Статистичний звіт [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.electrocars.com.ua/new-ev-stat-02-2016>
2. Перший офіційний дистриб'ютор електромобілів в Україні, Інтерв'ю [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.bioauto.com.ua/news.html>
3. Bloomberg New Energy Finance services [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://about.bnef.com/press-releases/electric-vehicles-to-be-35-of-global-new-car-sales-by-2040>

**Криштак Д. М., к. е. н. Рябик Г. Є.**

*Дніпропетровський національний університет імені Олеся Гончара (Україна)*

**ПОШУК РЕЗЕРВІВ ЗНИЖЕННЯ СОБІВАРТОСТІ ПРОДУКЦІЇ**

Основним завданням успішного функціонування підприємства в сучасних динамічних ринкових умовах є підвищення ефективності виробництва, яке може бути досягнуто за рахунок систематичного зниження собівартості продукції.

Собівартість продукції акумулює в собі всі витрати, що формуються в процесі операційної діяльності підприємства. Собівартість має велике значення для будь-якого підприємства, адже вона безпосередньо впливає на його прибутковість, платоспроможність та фінансову стійкість. До того ж, собівартість продукції має міцний зв'язок з обсягом і якістю продукції, а також з ефективністю використання усіх факторів виробництва: трудових ресурсів, сировини та обладнання [1]. Тож зрозуміло, що виявлення резервів зниження собівартості є нагальною потребою для кожного господарюючого суб'єкта.

В останні роки на вітчизняних підприємствах простежуються стійкі тенденції до погіршення ефективності виробничо-збутової діяльності, зростання витрат та втрат виробництва, що, у свою чергу, зумовлює підвищення рівня витрат на 1 грн продукції. Основні фактори цих несприятливих зрушень належать до зовнішнього середовища підприємства, тобто вони здебільшого не підконтрольні та не можуть бути виправлені управлінськими рішеннями. З огляду на це керівництву підприємства необхідно мобілізувати свої зусилля в напрямку

ефективного використання власних внутрішніх ресурсів. За таких умов проблема дослідження резервів зниження собівартості набуває все більшої актуальності.

Питанням виявлення резервів та розробки шляхів і методів зниження собівартості продукції присвячені наукові праці багатьох вітчизняних та зарубіжних вчених, таких як Савицька Г. В., Лазнева І. О., Волков О. І., Продіус Г. В., Чумаченко М. Г., Дж. Фостер, Ч.Т. Хорнгрен та інші. У своїх роботах вони висвітлюють можливі фактори та джерела зниження собівартості продукції.

Для кожного підприємства доцільні шляхи зниження собівартості індивідуальні, адже вони залежать від конкретних умов функціонування. Проте для того, щоб відшукати потенційні можливості зниження собівартості продукції будь-який суб'єкт господарської діяльності повинен провести ретельний аналіз структури витрат та їх динаміки, і на цій основі виявити основні фактори їх формування та визначити свої можливості у сфері управління ними.

Склад витрат, що формують собівартість промислової продукції, визначається державою в залежності від ступеня економічного розвитку.

Витрати, що виникають під час операційної діяльності, групуються за такими економічними елементами: матеріальні витрати; витрати на оплату праці; відрахування на соціальні заходи; амортизація; інші операційні витрати [2].

Такий підхід до групування витрат використовується всіма промисловими підприємствами нашої держави. Він дає можливість визначити ресурсну структуру собівартості продукції і таким чином виявити найсуттєвіші джерела перевитрат чи економії та використати їх з метою оптимізації виробничих витрат.

В результаті проведення аналізу статей науковців з питань класифікації, виділимо шість основних груп техніко-економічних чинників, що можуть здійснювати вплив на рівень ресурсоемності виробництва: підвищення технічності виробництва; зміна амортизаційних відрахувань на 1 грн. продукції; зміна організаційних умов виробництва та праці; зміна обсягу виробництва; зміна структурної складової плану виробництва; інші чинники [1; 3].

За основними групами чинників можна сформулювати наступні напрями економії витрат (табл. 1).

Таблиця 1. Напрями економії витрат за групами техніко-економічних чинників

Техніко-економічний чинник	Напрями економії витрат
Підвищення технічності виробництва	– збільшення виробничих потужностей в результаті залучення прогресивної техніки; – впровадження інноваційних технологій; – використання безвідходних технологій; – зниження трудомісткості робіт
Зміна амортизаційних відрахувань на 1 грн продукції	– зміна середньорічної вартості основних засобів; – збільшення обсягів виробництва продукції
Зміна організаційних умов виробництва та праці	– застосування прогресивних методів організації виробництва та праці; – використання мотиваційного механізму на підприємстві; – залучення кваліфікованих працівників та їх постійне навчання; – встановлення довготривалих відносин з надійними постачальниками; – мінімізація втрат та збитків.
Зміна обсягу виробництва	– вигоди від ефекту масштабу
Зміна структурної складової плану виробництва	– зменшення частки витратомісткої продукції
Інші чинники	– ліквідація застарілих та введення нових цехів і виробництв; – підготовка і освоєння нових видів продукції в діючих об'єднаннях; – зміни в розміщенні виробництва

Наведені в таблиці чинники формують можливості для використання таких резервів зниження собівартості в процесі виробничої діяльності як збільшення обсягів виробництва продукції за рахунок високої продуктивності праці; скорочення загальновиробничих витрат; мінімізація невиробничих витрат та непродуктивних втрат; дбайливе відношення до використання ресурсів тощо.

Пошук резервів зниження собівартості є передумовою ефективної діяльності підприємства, саме тому її потрібно постійно вивчати та аналізувати. Це є запорукою успішного та довготривалого процвітання підприємства.

#### Список використаних джерел:

1. Бойчик І. М. Економіка підприємства : опор. консп. лекцій / І. М. Бойчик. – Тернопіль : ТНЕУ, 2011. – 120 с.
2. Методичні рекомендації з формування собівартості продукції (робіт, послуг) у промисловості, затверджені наказом Міністерства промислової політики України від 09.07.2007 № 373. – К. : ДП «Інформаційно-аналітичне агентство», 2007. – 305 с.
3. Цимбалюк Л. Г. Фактори, резерви і шляхи зниження витрат виробництва як основа зниження ціни товару / Л. Г. Цимбалюк, Н. П. Скригун // Вісник Бердянського університету менеджменту і бізнесу. – 2011. – №3(15). – С. 88-95.
4. Гринько Т. В. Обґрунтування стратегії зниження витрат підприємства / Т. В. Гринько, К. В. Столпова // Економічний вісник Запорізької державної інженерної академії : зб. наук. праць. – Запоріжжя : ЗДІА, 2014. – Вип. 6. – С.131-135.

**К. психол. н. Крупский А. П., Морозов М. В.**

*Днепропетровский национальный университет имени Олеся Гончара (Украина)*

## **ЭЛЕКТРОННЫЙ БИЗНЕС В СЕТИ INTERNET И ЕГО РАЗВИТИЕ В УКРАИНЕ**

Вступив в XXI век, человечество не просто перешагнуло временной порог, а вышло на совершенно новый этап развития. Мы живем в постиндустриальном, информационном обществе, где главной ценностью становится информация. Благодаря развитию компьютерных и коммуникационных технологий появился новый вид экономической деятельности – электронный бизнес. Для начала, хотелось бы наиболее точно охарактеризовать данное понятие.

Электронный бизнес – это деятельность, использующая глобальные информационные сети для ведения коммерческой деятельности [1]. Электронный бизнес является обобщенным понятием. К нему относят все формы взаимоотношений между участниками рынка, которые используют различные цифровые технологии, например: продажа товаров и услуг, помощь и информационная поддержка покупателей, маркетинговые исследования рынка, нахождение новых и усовершенствование старых связей.

К элементам электронного бизнеса можно отнести такие явления как электронная коммерция и электронный маркетинг. Под электронной коммерцией понимают все формы торговли, заключения сделок, которые производятся с использованием электронных технологий. Считается, что коммерция в сети дает возможность компании расширить свое влияние, выйти на глобальный рынок предоставления услуг и товаров, намного быстрее и качественнее находить новых заказчиков и поставщиков. Нужно отметить, что понятия «Электронный бизнес» и «Электронная коммерция» похожи, и часто используются как слова синонимы, хотя большинство ученых относят коммерцию лишь к действиям связанных непосредственно с торговыми операциями в сети Internet.

Так, Д. Козье утверждает, что электронная коммерция начиналась с операций купли-продажи и перечисления денежных средств через компьютерные сети. Со временем это понятие существенно расширилось и сегодня включает торговлю

принципиально новыми видами товаров, например, информацией в электронном виде [2].

Электронный маркетинг представляет собой комплекс мероприятий традиционного маркетинга с применением различных электронных средств. Он занимает важное место в ведении электронного бизнеса. Электронный маркетинг имеет множество уникальных преимуществ, а именно: данная форма маркетинга может охватить большую аудиторию не только на местном уровне, но и по всему миру, что в условиях глобализации дает хороший толчок для продвижения товаров и услуг. Кроме того, электронный маркетинг считается относительно недорогим, что в сравнении с традиционными видами маркетинга делают его достаточно привлекательным инструментом продвижения предприятия на соответствующем рынке.

Электронный бизнес становится все более популярным во всех уголках мира. По данным зарубежного агентства eMarketer, в 2015 году оборот Internet-торговли перешагнул порог в 1,7 триллионов долларов [3]. Нужно так же брать во внимание тот факт, что объемы продаж через Internet-ресурсы лишь увеличивается. Уже на 2016 год ожидается прирост в размере 16%, что составит около 2,05 трлн дол. [3]. На данный момент, в сфере Internet-торговли абсолютными лидерами можно выделить регионы Северной Америки, Западной Европы и Азии.

Что же касается Украины и стран Восточного региона в целом, то можно выделить положительную тенденцию к развитию электронного бизнеса. Динамичное развитие сети Internet и увеличение количества ее пользователей за последние годы, дало значительный толчок к развитию данной отрасли. Уровень проникновения интернета с 2010 по 2015 год вырос в 2,6 раза. Ожидается, что к концу 2016-го число Internet-пользователей достигнет 22,9 миллионов человек [4].

Необходимо отметить, что на развитие электронной коммерции огромное влияние оказывает кризис. Прослеживается спад потребительской активности, что связано со снижением фактических доходов населения и нестабильностью экономики страны в целом. Традиционный бизнес сталкивается с новыми проблемами, что заставляет задумываться о создании или же вовсе переносе своего дела в сеть. В первую очередь это связано с тем, что электронный бизнес

позволяє оптимізувати затрати: знизити расходи на оплату труда и аренду помещений. Потребители также начинают более внимательно отслеживать свои средства, что заставляет их использовать сеть Internet для экономии на приобретении различных товаров и услуг. Поэтому, можно сказать, что спад экономики по большей мере положительно влияет на развитие электронной коммерции, предлагая для традиционного бизнеса совершенно новые пути развития.

На сегодняшний день, можно с уверенностью сказать, что Internet-рынок вместе с инновационными технологиями делают электронный бизнес выгодным для всех субъектов электронной коммерции. В условиях глобализации и экономического кризиса в Украине, можно прогнозировать значительное развитие данной сферы занятости. Всемирная сеть дает возможность компаниям выйти на совершенно новый уровень по предоставлению товаров и услуг, а потребители, в свою очередь, могут более эффективно взаимодействовать не только с самим производителем, но и между собой.

**Список использованных источников:**

1. Успенский И. Энциклопедия Интернет-бизнеса / И. Успенский. – СПб. : Питер, 2001. – 432 с.
2. Козье Д. Электронная коммерция / Д. Козье. – М. : Издательско-торговый дом «Русская редакция», 1999. – 288 с.
3. Материалы информационного сайта «eMarketer» [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <http://www.emarketer.com/corporate/coverage#/results/1259>
4. Материалы информационного сайта «УАДМ» [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <http://www.uadm.com.ua/research>

**К. психол. н. Крупський О. П., Богомоллова Ю. А.**

*Дніпропетровський національний університет імені Олеся Гончара (Україна)*

**СКЛАДОВІ ЕФЕКТИВНОЇ ОРГАНІЗАЦІЙНОЇ КУЛЬТУРИ**

Організаційна культура є основою для успішної діяльності підприємства. Саме вона формує, перш за все, відношення працівників до виконання своїх обов'язків та до компанії в цілому. Її (організаційну культуру) можна також розглядати як стратегічний інструмент, за допомогою якого можливо орієнтувати підрозділи компанії задля досягнення спільних цілей, а також допомагати більшому

прояву ініціативності робітників і створенню сприятливого психологічного клімату. Кожна категорія працівників повинна розуміти організаційну культуру.

Організаційна культура – система взаємовідносин, що склалися в організації на основі прийнятих цінностей, базових уявлень і норм поведінки, які необхідні для виконання її місії [7]. Складові елементи організаційної культури наведено на рис. 1.

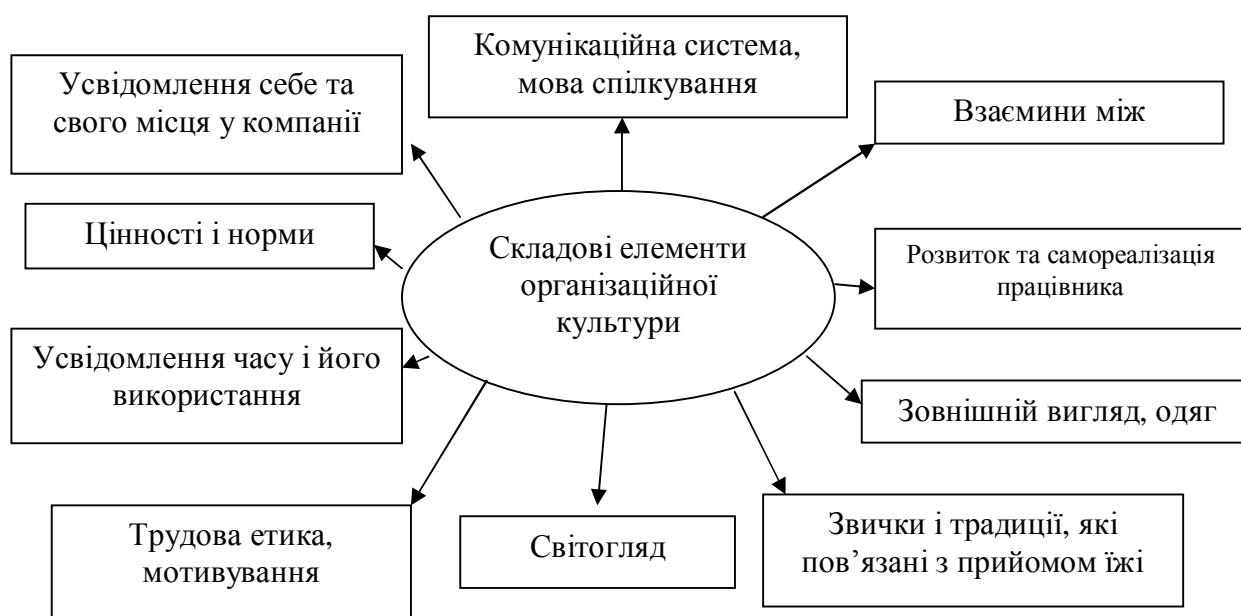


Рис. 1. Складові елементи організаційної культури [1; 5; 6; 8]

Кожен працівник організації повинен усвідомлювати своє місце у компанії, свій робочий час та його раціональне використання, а також досягнення яких цілей він переслідує у виконанні своєї роботи. Цінності, норми, певною мірою і світогляд – повинні підтримуватися усіма працівниками організації. Трудова етика та система мотивування повинні бути чітко визначені та зрозумілі для кожного. Добре налагоджена комунаційна система, гарний психологічний клімат у колективі, заохочення ініціативності та розвитку працівників – ще одна категорія елементів ефективної організаційної культури. І останнє – зовнішній прояв організаційної культури – вигляд працівників (певні рекомендації або встановлений дресс-код), звички і традиції, які пов'язані з прийомом їжі (роздільна або спільна обідня перерва для керівництва і працівників). Необхідно зауважити, що організаційна культура не існує в чистому вигляді [4].

Організаційну культуру неможливо розглядати без стратегії компанії. Саме вона забезпечує загальне виконання стратегічного плану. За допомогою основних елементів (рис. 1) культура формує офіційні та неофіційні правила, робочу атмосферу та певні вимоги, які підвищують ефективність підприємства. Ефективна організаційна культура сприяє розумінню працівниками основних цілей підприємства та появі філософії, яка допомагає найкращим способом досягати необхідних цілей.

Відповідність організаційної культури стратегії організації дуже важливе і складне завдання керівництва. У практичній діяльності культура піддається зміні з великими зусиллями, саме тому важливо на початку існування компанії виробити правильну концепцію культури та підтримувати її розвиток у колективі задля досягнення більшої ефективності праці.

Не завжди актуальна організаційна культура є ефективною. Актуальна культура може лише «бути наявною» або не мати жодних результатів від її виконання. Організаційна культура вважається ефективною, якщо вона [2]:

- є дійсно цінною і кожна дія фірми підвищує її цінність (наприклад, як наслідок з високого рівня продаж та низьких витратах);
- має унікальні характеристики, які не мають спільного з організаційною культурою більшості компаній;
- є неповторною – жодна інша організація копіюючи культуру іншої компанії не зможе досягнути успіху.

Оцінку ефективності організаційної культури можна провести на основі критеріїв (рис. 2), які відображають головні аспекти її функціонування. Для багатьох організацій важливим є економічний результат діяльності. Проаналізувавши взаємозв'язок між організаційною культурою та фінансовими показниками можна зробити висновок, що при наявності ефективної культури працівники більш задоволені умовами праці і вірно вмотивовані для її результативного виконання. Як наслідок з цього, економічні результати діяльності компанії зростають.

Наприклад, зростання прибутку підприємства за період, впродовж якого проводилися заходи щодо розвитку організаційної культури можна розрахувати за формулою:



$$E = \Pi \times (P_1 - P_2),$$

де  $E$  – абсолютний розмір економічного ефекту за розглядааний період;

$\Pi$  – прибуток в розрахунку на одиницю продукції;

$P_1, P_2$  – обсяг продукції відповідно до і після проведення заходів.



Рис. 2. Критерії ефективності організаційної культури [3]

Динаміку цього процесу можна відстежити використовуючи відношення у різних періодах:

$$E_{з.п.} = K_1 / K_0,$$

де  $E_{з.п.}$  – показник ефективності;

$K_1$  – коефіцієнт зростання прибутку у поточному періоді;

$K_0$  – коефіцієнт зростання прибутку у минулому періоді.

Американський психолог та практик менеджменту, Е. Шейн, виокремив три рівня організаційної культури [9]:

– перший – «зовнішній» або «видимий», який містить в собі усі видимі атрибути організації (технології, архетипи, образи поведінки). Цей рівень помітний вже на початку аналізу організаційної культури;

– другий – «внутрішній». До нього належать внутрішні фактори, на які неможливо одразу звернути увагу (наприклад, незадекларовані правила поведінки у колективі та з зовнішнім світом);

– третій – «базовий». Він проявляється у ставленні працівників до людей, навколишнього світу, своєї праці та розумінні власного часу і простору; складає основу для норм поведінки, яка подалі сприймається підсвідомо. Само тому цю ступінь корпоративної культури можливо виявити лише після її повного аналізу.

Таким чином, ефективність організаційної культури залежить від ряду факторів. А саме від того, яким чином керівництво встановить робочу атмосферу та комунікаційні засади між працівниками на кожному рівні організаційної культури. Важливу роль відіграє підтримання організаційної культури топ-менеджерами підприємства та його власниками, тобто вимоги для працівників не повинні мати виключення. Проте надалі культура залежить від самого працівника, його ставлення до своєї праці, робочого місця та компанії в цілому, а також ставлення до своїх співробітників. Інакше кажучи, організаційна культура ефективно функціонує за умови розуміння та підтримання її засад усіма ланками організаційної структури підприємства.

#### **Список використаних джерел:**

1. Harris P. R. *Managing cultural differences: Global leadership strategies for the twenty-first century* 6th ed. / P. R. Harris, R. T. Moran, S. V. Moran. – Amsterdam / Boston : Elsevier / Butterworth-Heinemann, 2004. – 297 p.
2. Асаул А. Н. *Культура организации: проблемы формирования и управления* / А. Н. Асаул, М. А. Асаул, П. Ю. Ерофеев, М. П. Ерофеев. – СПб. : Гуманистика, 2006. – 195 с.
3. Грошев И. В. *Критерии эффективности организационной культуры* / И. В. Грошев, А. А. Мищенко // Мат-лы 8-ой междунар. науч.-практ. конф. «Образование и наука XXI века», Экономика, Т. 2 – София, 2012. – С. 69–72.
4. Крупський О. П. *Організаційна культура: сутність, види та особливості імплементації в Україні* / О. П. Крупський // Економічний вісник Національного гірничого університету. – 2014. – № 1 (45). – С. 29–38.
5. *Организационная культура в западной традиции: природа, логика формирования и функции* [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://psychology.nsu.ru>
6. *Организационная культура предприятия – Управление производством* [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.up-pro.ru/encyclopedia/organizacionnaya-kultura.html>
7. Харчишина О. В. *Формування організаційної культури в системі менеджменту підприємств харчової промисловості : монограф.* / О. В. Харчишина. – Житомир : Вид-во ЖДУ ім. І. Франка, 2011. – 290 с.
8. Тімар І. В. *Концептуальні підходи до формування структури іміджу підприємств сфери послуг* / І. В. Тімар // Вісник Дніпропетровського університету Серія: Економіка. – 2015. – Вип. 9 (1). – С. 90-96.
9. Шейн Э. *Организационная культура и лидерство* / Э. Шейн. – СПб. : Питер, 2002. – 336 с.

**К. психол. н. Крупський О. П., Ваніна С. В.**

*Дніпропетровський національний університет імені Олеся Гончара (Україна)*

## **МІСЦЕ ЕМОЦІЙНОГО ІНТЕЛЕКТУ В ПРОФЕСІЙНІЙ КУЛЬТУРІ МЕНЕДЖЕРА ТУРИСТИЧНОГО ПІДПРИЄМСТВА**

В сучасному світі ніщо не стоїть на місці. І те, що вчора було конкурентною перевагою – сьогодні давно відійшло на задній план. Така тенденція стосується і розвитку міжособистісних комунікацій в різних її проявах. Сьогодні мало бути просто освіченою та кваліфікованою людиною. Більш конкурентною перевагою є вміння розуміти та відчувати своїх опонентів, володіння навичками правильної координації власних почуттів.

Емоційний інтелект – здатність людини розпізнавати емоції та мотиви, наміри та бажання оточуючих, а також властивість керувати цими емоціями з метою вирішення певних практичних задач [1].

Загалом термін «емоційний інтелект» з'явився зовсім нещодавно – у 60-70-х рр. ХХ століття. Його появу в наукових роботах та статтях зумовило в першу чергу розуміння недосконалості тогочасних критеріїв, які формували поняття успішності в певній професійній діяльності. Аж до вище зазначеного періоду більшість науковців та аналітиків основою вдалої кар'єри вважали рівень IQ (інтелектуального коефіцієнту). Дійсно, висока ступінь освіти, широка обізнаність в обраній сфері діяльності – всі ці показники є надзвичайно важливими та необхідними, вони є фундаментом, без якого реального успіху досягти неможливо. Але з часом вчені дійшли висновку, що вони не є визначальними. Адже, успішність людини неможлива без вміння ефективно діяти в процесі комунікації та загалом взаємодіяти з оточуючими: колегами, підлеглими, партнерами, конкурентами тощо. Саме так і з'явилося поняття EQ (емоційного коефіцієнту), яке зараз має тенденцію виходу на перший план.

За визначенням О. Кравченка, професійна культура – це сукупність спеціальних теоретичних знань та практичних вмінь, пов'язаних з конкретним видом праці [3]. Для менеджера туристичного підприємства дане поняття включає рівень освіти та обізнаності у своїй спеціальності, кількість необхідних вмінь та навичок

для ефективного виконання своїх функцій, перелік певних особистих якостей (культура, широкий кругозір, відповідний словниковий запас тощо) [2]. Звідси виходить, що емоційний інтелект, як здатність менеджера розуміти та координувати свою поведінку та вміння аналізувати емоції клієнтів є важливою частиною рівня професіоналізму і безумовно, складовою професійної культури працівника.

Візуально, розвинутий емоційний інтелект спостерігається через комунікаційні навички менеджера. Навички продуктивної комунікації – це, безперечно, запорука успіху для менеджера туристичного підприємства. Адже, спеціаліст такого роду без перебільшень зобов'язаний розуміти емоції потенційних клієнтів, розпізнавати їх потреби та реальні мотиви. Дуже часто клієнти самі не розуміють чого хочуть, вагаються та тривалий час не можуть визначитись із вибором. Саме в таких ситуаціях менеджер має проявляти стійкість та вміння управляти власними емоціями, настроєм. Бути чемним та приємним, не втрачати здатність думати та аналізувати – все це якості сильної та психологічно розвинутої особистості. І менеджерам туристичних підприємств такі навички можна та потрібно розвивати. Адже, наявність емоційного інтелекту передбачає в першу чергу повний контроль і чітке визначення того, що ми відчуваємо.

Задачею емоційного інтелекту, перш за все, є формування в індивіда здатності усвідомлювати власні емоції та спрямовувати їх на подолання індивідуальних обмежень та міжособистісних конфліктів [4].

Емоційний інтелект є дуже важливим для ефективної роботи менеджера. Від розвивається в течії усього життя людини і «відшліфовується» як у побутовій, так і в професійній діяльності. Слід зазначити, що кожному серйозно налаштованому менеджеру, який заробляє гроші у професії типу «людина-людина» варто знати ступінь своєї відповідності зазначеним критеріям та постійно удосконалювати власні навички і таким чином підвищувати емоційний інтелект і, як наслідок, відповідність професії та конкурентні переваги.

#### **Список використаних джерел:**

1. Бояцис Р. Резонансное лидерство: совершенствование и построение плодотворных взаимоотношений с людьми на основе активного сознания, оптимизма и эмпатии / Р. Бояцис, Э. Макки. – М. : Альпина Бизнес Букс, 2007. – 300 с.

2. Дрогобицкий А. И. Эмоциональный интеллект современного менеджера / А. И. Дрогобицкий // Вестник НГУ. Серия: Социально-экономические науки. – 2007. – Т. 7. – Вып. 2. – С. 111–113.
3. Игнатъева В. Эмоциональный интеллект в бизнесе [Электронный ресурс] / В. Игнатъева. – Режим доступа : <http://blog.netpeak.ua/emotsionalnyu-intellekt-v-biznese-deniyla-goulmana>
4. Крупський О. П. Професійна культура майбутнього менеджера: психолого-педагогічні аспекти й чинники формування / О. П. Крупський, Є. В. Намлієв // Теорія і практика професійного становлення особистості в соціокультурному просторі : монограф. / кол. авторів ; ред. О. О. Лаврентьевої, О. П. Крупського, Є. В. Намлієва. – Дніпропетровськ : Акцент ПП, 2014. – С. 258–282.

**К. психол. н. Крупський О. П., Комарова А. І.**

*Дніпропетровський національний університет імені Олеся Гончара (Україна)*

### **ВПЛИВ КОРПОРАТИВНОЇ КУЛЬТУРИ НА ДІЯЛЬНІСТЬ ТУРИСТИЧНИХ ПІДПРИЄМСТВ НА ПРИКЛАДІ ТОВ «СУЛТАН ТУР»**

Розвиток ринку туристичних послуг в Україні передбачає високий ріст конкуренції між його суб'єктами. І одним із важелів, що допомагає туристичним підприємствам тримати свої позиції, залишатись конкурентоспроможними і успішно рухатись уперед є корпоративна культура (КК). Наприклад: розвинена КК допомагає у подоланні кризових ситуацій, формуванні позитивного іміджу компанії і підвищенні рівня продуктивності праці на підприємстві.

Туристичне підприємство «Султан тур» працює на ринку з 2006 року [1]. Входить у трійку лідерів продаж у операторів: Join Up, Anex tour, Tez Tour, Аккорд Тур та інші. Входить до мережі «Агенцій Горящих Путівок» і займає провідні позиції серед конкурентів. Має підпорядковану Київську філію. Здобувши ліцензію тур оператора, «Султан тур» успішно відкрив такі напрямки операторської роботи як: Грузія, Турція, Україна, Азербайджан, Кіпр, Македонія, Сербія і інші [1].

КК на підприємстві має пріоритетне значення. Адже самі завдяки їй «Султан тур» має чудовий імідж, чесне ім'я, незаплямовану репутацію, відомість і відрізняється своїм креативним підходом до роботи.

Тож які саме риси свідчать про розвиненість і багатогалузевість корпоративної культури «Султан туру»? Чи насправді саме завдяки їй, підприємство,

у нестабільні часи для нашої країни, продовжує успішно розвиватись? Пропонуємо знайти відповіді на ці запитання, проаналізувавши структуру корпоративної культури «Султан туру»:

1) артефакти: агентство має свій логотип, корпоративні кольори і девіз: «не бойся виходить за рамки»;

2) технології: підприємство використовує новітні технології і програми (IP телефонія, CRM-система (u-on travel), нові комп'ютери і телефони, апаратуру для професійної фото і відео зйомки і т. д.);

3) робоче місце: обидва офіси світлі і креативно оформлені. Інфраструктура зручна;

4) стиль спілкування: спілкування проходить у так званій концепції «Open Space»;

5) цінності: у «Султан турі» перш за все цінуються відданість роботі і творчість;

6) мотивація і система заохочень: мотивацією для робітників служать подорожі за рахунок фірми, участь у конференціях і семінарах, бонуси за перевиконання плану продажу та інші дрібні приємності;

7) символи, ритуали і церемонії: у «Султан турі» день народження кожного співробітника відмічається. На такі свята як: Новий Рік і Хелловін обов'язково влаштовуються пишні вечірки.

Отже, можна сміливо заявити, що КК туристичного підприємства «Султан тур» добре розвинена і розгалужена. Для того, щоб проаналізувати її вплив на діяльність підприємства, скористаємось методикою Д. С. Ліфінцева у роботі [3], пропонує визначити конкретні вимірювані показники ефективності діяльності підприємства (див. табл. 1) [4]. Після їх розрахунку, в залежності від одержаних результатів, кожній складовій присвоюємо певні бали (від 0 до 2), де 2 – max значення, 0 – min значення.

Максимально можлива кількість балів за методикою Ліфінцева становить 7 балів. Загальна сума балів по ТО «Султан тур» – 7. Це означає, що завдяки високому рівню розвитку корпоративної культури на підприємстві, простежується: стабільний розвиток, успішна реалізація організаційних цілей які були

поставлені керівництвом, висока якість трудового життя співробітників, інноваційна спрямованість, потужна підтримка обраної стратегії і т.д.

Отже, роблячи висновок за даними розрахунками, бачимо, що КК виступає потужним організаційним ресурсом розвитку, інструментом впливу як на внутрішнє (лояльність персоналу, відданість роботі тощо), так і на зовнішнє (лояльність клієнтів, позитивний імідж) середовище організації. Можна сміливо стверджувати, що КК виступає суттєвою конкурентною перевагою ТОО «Султан тур».

**Таблиця 1. Показники впливу корпоративної культури на діяльність ТОО «Султан Тур»**

Група «стейкхолдерів»	Показник ефективності	Методика розрахунку	Розрахунок	Оцінка
Наймані працівники	Продуктивність праці	$ПП = В/ЧПРс$ , де В – виручка, ЧПРс – середньорічна чисельність працюючих	$11\ 773\ 287.81/15=784\ 885$	2 бали (Вище середньоринкового)
Менеджери	ROS	$ROS = ЧП/В$ , де ЧП – чистий прибуток, В – виручка	$3\ 117\ 488.28/11\ 773\ 287.81*100=26$	2 бали (Вище середньоринкового)
Партнери	Відсоток штрафів у виручці	$Шв = Ш/В$ , де Ш – сума заплачених штрафів, В – виручка	-	2 бали (Нижче середньоринкового)
Суспільство	Участь та перемоги у рейтингах	Участь, призиви або високі місця у галузевих, регіональних, міжнародних рейтингах	-	Наявне (1бал)
Загальна кількість балів				7

#### Список використаних джерел:

1. Офіційний сайт компанії «Султан тур» [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.hottour.dp.ua>
2. Тімар І. В. Концептуальні підходи до формування структури іміджу підприємств сфери послуг / І. В. Тімар // Вісник Дніпропетровського університету. Серія: Економіка. – 2015. – Вип. 9 (1). – С. 90-96.
3. Ліфінцев Д. С. Методичні основи оцінки впливу корпоративної культури на діяльність організації [Електронний ресурс] / Д. С. Ліфінцев. – Режим доступу: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=635>
4. Фінансовий звіт ТА «Султан Тур» з 01.01.15 по 01.01.16.

**К. е. н. Курінний В. О.**

*Дніпропетровський національний університет імені Олеся Гончара (Україна)*

## **УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ В УМОВАХ КРИЗИ**

У наявних умовах стану економіки України багато підприємств знаходяться в кризовому стані. Тому виникає необхідність дослідження цієї ситуації, розробки засобів діяльності для прогнозування, попередження і їх використання для ліквідації негативних явищ і виходу з кризи. Оскільки криза, в основному, виникає в результаті надлишкового випуску продукції, порівняно з попитом на нього, то першим наслідком є скорочення виробництва. В результаті виникає питання що робити з персоналом підприємства?

Тому, в заходах в подоланні наслідків кризового стану, необхідно використовувати основний фактор – людський, бо саме завдяки персоналу можна досягти успіху як в уникненні та подоланні кризи, так і в покращенні діяльності підприємства в цілому. Оскільки через діяльність чи бездіяльність персоналу, підприємство може отримати великі збитки, а то і потрапити в стан банкрутства.

В сучасних умовах, з метою розробки антикризових дій підприємства, необхідно приділяти велику увагу персоналу підприємства і управління ним.

Згідно з існуючими поглядами, антикризова діяльність у роботі з персоналом є постійний процес прогнозування, попередження та подолання кризових явищ через використання засобів, прийомів, методів та інструментів впливу на персонал підприємства.

Криза в фінансово-економічній сфері економіки України наприкінці 2009 року, призвела до значного падіння обсягів виробництва на більшості підприємств України. Це призвело до зростання рівня безробіття. Так, у січні – вересні 2015 р. безробіття в Україні (за методологією МОП) становило 9,4% працездатного населення [3]. Кількість зареєстрованих безробітних в Україні на кінець вересня 2015 становила 407,4 тис. осіб і складає 2,7% населення працездатного віку, тоді як рік тому він складав 1,8% [3]. Наслідком цього стало скорочення чисельності працюючих, перехід на неповний робочий час та зниження рівня оплати праці. В цих умовах актуальності набирають питання



антикризового управління персоналом: оптимізація чисельності персоналу, скорочення тривалості робочого дня, зниження соціальної напруженості та недопущення конфліктів, зниження мотивації персоналу та падіння рівня оплати праці.

Для здійснення антикризового управління персоналом необхідно дотримуватись такої послідовності етапів процесу антикризового управління персоналом:

1. Аналіз проблемної ситуації і стану підприємства – визначення положення підприємства на траєкторії життєвого циклу; дослідження тенденцій розвитку підприємства; оцінка ресурсів підприємства, вкладень у них; виявлення резервів для підвищення ефективності діяльності та ресурсів, що виведуть підприємство з кризового стану; аналіз інформаційного забезпечення управління підприємством; побудова оптимістичного, песимістичного та найбільш імовірного сценарію подальшого стану підприємства.

2. Діагностика кадрового потенціалу – оцінювання структури персоналу; аналіз рівня використання компетенцій персоналу; дослідження кваліфікації персоналу; визначення сильних і слабких сторін у структурі персоналу і кадровому потенціалі підприємства.

3. Розроблення і впровадження заходів щодо маркетингу персоналу – проведення зовнішніх маркетингових досліджень: ринку праці, конкурентів, посередників, товару «людські ресурси», рівень оплати праці, форм і методів розподілу працівників, системи комунікацій; організація внутрішніх маркетингових досліджень: системи формування кадрового складу, плинності персоналу, згуртованості колективу, розвитку персоналу, морально-психологічного клімату в колективі, системи мотивації.

4. Розроблення антикризової кадрової стратегії і системи її маркетингової підтримки – аналіз корпоративної стратегії підприємства; розроблення антикризової кадрової стратегії, забезпечення її узгодження з генеральною стратегією; удосконалення комунікативних зв'язків; розроблення і впровадження програми адаптації персоналу до кризових умов діяльності; формування системи маркетингової підтримки.

5. Проектування антикризової кадрової політики – забезпечення розуміння і прийняття працівниками цілей підприємства і кадрової політики в умовах

кризи; активне залучення персоналу до антикризового управління, забезпечення справедливості, 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.

6. Розроблення і організація виконання антикризових кадрових рішень – пошук необхідної інформації та її обробка; ранжування цілей з управління персоналом; виявлення можливостей ресурсного забезпечення реалізації антикризових кадрових рішень; підготовка нормативної, інструктивної і регламентуючої документації; раціональний розподіл завдань між підлеглими.

7. Розроблення заходів для подолання і попередження конфліктів – формування нової системи цінностей у персоналу, 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.

8. Визначення заходів щодо управління кадровими ризиками – аналіз джерел появи кадрових ризиків у кризових умовах; діагностика кадрових ризиків у кризовій ситуації; прогнозування та оцінка тенденцій зміни показників фінансово-господарчої діяльності підприємства при реалізації кадрових ризиків в умовах кризи.

9. Контроль за виконанням кадрових рішень – здійснення контролю за: інформаційним обміном; умовами праці; реалізацією плану маркетингу персоналу, антикризової кадрової стратегії, політики та ін.; виявлення відхилень та їх ліквідація.

Загалом, можна сказати що усі стратегії антикризового управління персоналом орієнтовані на виживання підприємства з мінімальними втратами кадрового потенціалу і забезпечення максимально можливого соціального захисту персоналу. З огляду на викладене вище, можна відзначити, що в кризових умовах доцільно рекомендувати підприємствам застосовувати активну кадрову політику, яка б надавала керівництву підприємства не тільки прогнозні дані, а й механізми впливу на ситуацію; давала можливість службі управління персоналом

розробляти антикризові кадрові програми, дозволяла здійснювати постійний моніторинг ситуацій та корегувати програми відповідно до вимог і параметрів зовнішнього і внутрішнього середовища. Таким чином, виважений підхід до розробки стратегії антикризового управління персоналом забезпечить своєчасну діагностику та реагування на виникнення кризових явищ в сфері управління персоналом, сприятиме зростанню конкурентоспроможності підприємства на ринку у довгостроковій перспективі.

#### Список використаних джерел:

1. Акіліна О. В. Аналітичний огляд ринку праці в Україні / О. В. Акіліна // Формування ринкових відносин в Україні. – 2008. – № 10. – С. 152.
2. Балабанова Л. В. Управління персоналом : підруч. / Л. В. Балабанова, О. В. Сардак. – К. : Центр учбової літератури, 2011. – 468 с.
3. Статистична інформація про ринок праці України [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [www.ukrstat.gov.ua](http://www.ukrstat.gov.ua)
4. Турова Т. В. Антикризове управління підприємством – системний підхід [Електронний ресурс] / Т. В. Турова. – Режим доступу : [http://www.nbu.gov.ua/portal/Soc\\_Gum/Vi/2010\\_1/103-108.pdf](http://www.nbu.gov.ua/portal/Soc_Gum/Vi/2010_1/103-108.pdf)
5. Шершньова З. Є. Антикризове управління підприємством : навч.-метод. посіб. для самост. вивч. дисц. / З. Є. Шершньова, С. В. Оборська. – К. : КНЕУ, 2004. – С. 99–101.

**К. т. н. Куценко В. Й., Барміна К. О.**

*Дніпропетровський національний університет імені Олеся Гончара (Україна)*

### **ЕКОНОМІЧНА СУТНІСТЬ ПРОЦЕСУ РЕАЛІЗАЦІЇ ПРОДУКЦІЇ**

Підприємство завершує виробничий процес передачею продукції до споживача. Реалізація є кінцевою стадією кругообігу виробництва і є його найважливішим показником. Взаємовідносини між покупцями та продавцями через посередників створюються на основі руху грошових та товарних потоків. Продаж продукції підприємством-виробником свідчить про відповідність якості та ціни випущеної продукції вподобанням покупців. Якщо продукція підприємства знаходить свого споживача і успішно реалізується, то це свідчить про відповідність властивостей товару потребам споживачів. У зв'язку з цим, питання реалізації продукції є досить важливим, адже є несе в собі важливу суспільну роль.

Дослідженням сутності процесу реалізації займалися такі вчені, як: Л. Бернстайн, С. І. Ковач, О. В. Лишиленко, М. Ф. Огійчук, П. Л. Сук, І. Б. Садовська та інші. Сучасні економісти мають різні погляди щодо визначення сутності поняття «процесу реалізації». Розглянемо сутність поняття «процес реалізації» в табл. 1.

**Таблиця 1. Визначення сутності поняття «процес реалізації» різними науковцями**

<b>Джерело</b>	<b>Сутність поняття «процес реалізації»</b>
Л. Бернстайн	«Процес переходу негрошових прав і ресурсів у грошовий вираз, що найбільш точно використовується в обліку й фінансовій звітності при встановленні обсягу продажу активів за гроші чи вимог на отримання грошей» [1]
С. І. Ковач	«Відчуження благ, що належать підприємству з метою відтворення витрат у вартісній формі з товарної на грошову» [1]
О. В. Лишиленко	«Кінцевий етап кругообігу господарських засобів, який пов'язаний із реалізацією готової продукції, виконаних робіт та наданих послуг підприємством і, як результат, із встановленням фінансового результату його діяльності» [2]
М. Ф. Огійчук	«Відчуження активів, які належать підприємству, шляхом їх реалізації з метою відтворення використаних активів підприємства та отримання прибутку для задоволення різних потреб підприємства та його власників» [3]
І. Б. Садовська	«Реалізація вироблених або перепроданих товарів і послуг для одержання грошової виручки» [4]
П. Л. Сук	«Операцій з продажу готової продукції, виконаних робіт і наданих послуг, під час яких відбувається передача готової продукції споживачам, отримання оплати від них, встановлення результату діяльності» [5]

Таким чином, після аналізу табл. 1, можемо зробити висновок, що всі науковці зазначають, що головною метою процесу реалізації є отримання позитивного фінансового результату – прибутку. Проте С. І. Ковач та М. Ф. Огійчук визначають, що процес реалізації пов'язаний з відчуженням активів підприємства з метою відтворення використаних засобів. Таким чином, ні один економіст не розглядає процес реалізації як спосіб задоволення потреб якісною та доступною продукцією.

Одним із ключових етапів кругообігу капіталу є етап реалізації продукції, робіт або послуг, тому що він є завершальним і від того наскільки він буде ефективним залежить ефективність функціонування всього підприємства.

У будь-якому підприємстві головна мета господарської діяльності впливає з її місії служінню благу суспільства і визначається максимальним задоволенням

потреб, перш за все, місцевого населення та національного споживача у доброякісній та доступній за ціною продукцією. Як зазначав Аристотель у своєму класичному визначенні: економіка – це мистецтво управління домом (засобами виробництва, трудовим колективом) задля блага домогосподарств. І попереджав у своєму вченні, що накопичення грошей господарем не є економікою, а є хрестоматикою, що є неприпустимо у господарській діяльності.

Без реалізації повторення процесу виробництва неможливе. Вона є основною умовою безперервного виробництва, відтворення і є результатом суспільно-корисної праці [1]. Розвиток суспільства в наш час не може відбуватись за відсутності зв'язку між споживанням і виробництвом. Товарний характер виробництва обумовлюється законом вартості. Головним змістом відповідного закону є еквівалентність обміну. Товарні стосунки, обмін продукцією здійснюються через купівлю і продаж. Для цієї мети необхідні чіткий облік потреб і пропозиції, організація ефективної системи збуту. Головним регулятором обсягу виробництва продукції є споживчий попит, який являє собою задоволення потреб окремих громадян, підприємств різних галузей та держави в цілому.

Створений у виробництві продукт, знаходить остаточне підтвердження своєї суспільної необхідності у момент реалізації. Тільки в процесі споживання можуть бути визначені його споживчі властивості, створені у процесі виробництва. Умовою реалізації є відповідність споживчої вартості вимогам, які висуваються до товару.

Процес реалізації є передачею готової продукції, що створена у процесі виробництва, покупцям (споживачам). Відповідна передача відбувається шляхом купівлі-продажу за укладеними угодами. Як результат, від реалізації підприємство отримує від покупців грошову виручку (дохід від продажу). Проте розмір цієї виручки більший ніж розмір, який було витрачено на виробництво і реалізацію продукції на суму чистого доходу (прибутку), що входять до відпускної (продажної) вартості продукції. Таким чином, прибуток, який створений у процесі виробництва, набуває грошової форми у процесі реалізації. Реалізація забезпечує розширення і відновлення виробництва завершуючи процес виробництва.

Процес реалізації можна розділити на 4 етапи (рис. 1).

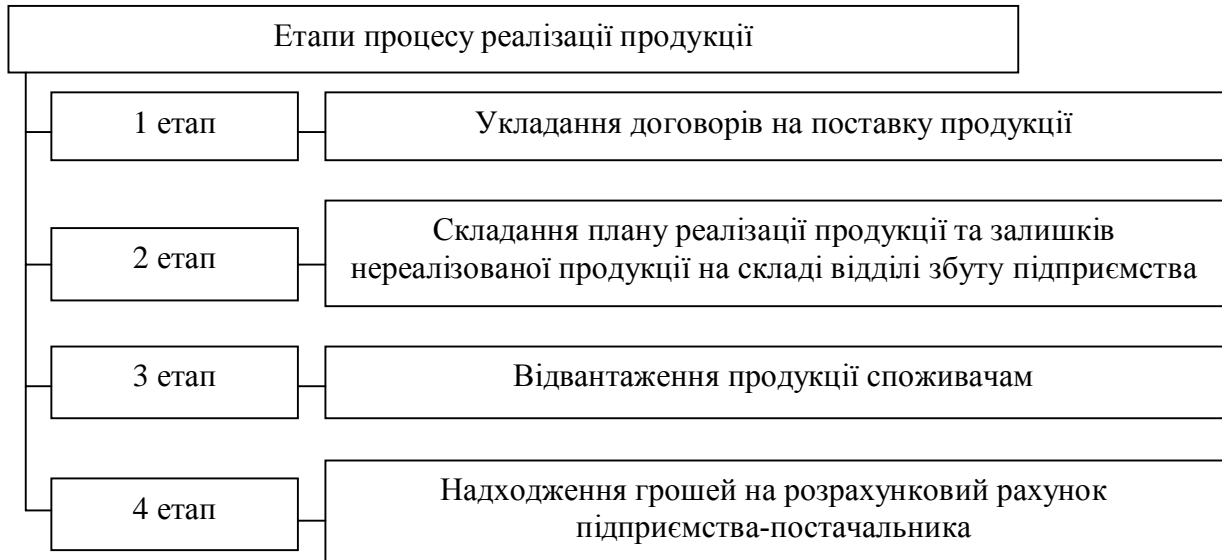


Рис. 1. Етапи процесу реалізації продукції

За економічним змістом сутність категорії «реалізація продукції» характеризується кінцевим результатом роботи підприємства, виконання ним обов'язків перед, перш за все, місцевими та національними споживачами у максимальному задоволенні їхніх потреб. Відповідний процес у бухгалтерському обліку відображається сукупністю операцій, що пов'язані з реалізацією виробленої продукції (робіт, послуг) іншим підприємствам і організаціям.

До головних завдань обліку процесу реалізації готової продукції, робіт і послуг відносять:

- встановлення кількості та вартості відвантаженої продукції (за обліковими цінами);
- визначення дебіторської заборгованості за відвантажену покупцям продукцію, виконані роботи та надані послуги відповідно до договорів (за цінами реалізації);
- дотримання термінів поставок готової продукції, виконання робіт та надання послуг, а також строків оплати зі сторони споживачів;
- облік затрат, що пов'язані із збутом продукції, товарів, робіт і послуг та просування їх на споживчому ринку (витрати на маркетинг);
- визначення фінансового результату від реалізації продукції, виконаних робіт та наданих послуг підприємством як у розрізі номенклатурних груп товарів, так і в цілому [2].

Кінцевою фазою реалізації продукції є отримання суми коштів, котра надходить на розрахунковий рахунок від підприємства-покупця та називається виручкою. Отримана виручка є одним із головних джерел компенсації понесених витрат на виробництво і реалізацію продукції та створення різних фондів на підприємстві. Вона втілює в собі грошові відносини, котрі виникають між контрагентами в процесі купівлі-продажу продукції.

Сума виручки, котру отримує підприємство суттєво впливає не тільки на формування доходів та прибутку самого підприємства, а й на своєчасність податкових платежів, можливість погасити своєчасно кредитні зобов'язання, що може також впливати на кінцеві результати роботи підприємства за рахунок отримання штрафів, пені тощо.

Отже, основною метою діяльності підприємства є максимальне забезпечення потреб національного суспільства, яке досягається мінімізацією питомої собівартості та ціни доброякісної продукції першої необхідності, де процес реалізації відіграє значну роль, оскільки виступає інструментом досягнення цієї мети. При насиченні національного споживача продукцією, економічний (кількісний) ріст підприємства переходить у ріст якості продукції. А за належної проектної потужності підприємства можливе і задоволення потреб іноземних споживачів. Відповідна соціально-відповідальна політика господарювання є початком сталого (животворчого, довговічного) розвитку та процвітання суспільства.

#### Список використаних джерел:

1. Ковач С. І. Реалізація продукції та оплата праці в с.-г. підприємствах / С. І. Ковач // Економіка АПК. – 2000. – №3. – С. 91-106.
2. Лишиленко О. В. Бухгалтерський облік : підруч. / О. В. Лишиленко. – 3-тє вид., перероб і допов. – К. : ЦНЛ, 2009. – 670 с.
3. Огійчук М. Ф. Фінансовий та управлінський облік за національними стандартами : підручник / М. Ф. Огійчук, В. Я. Плаксієнко, М. І. Беленкова та ін. – 6-те вид., перероб і допов. – К. : Алерта, 2011. – 1042 с.
4. Сук Л. К. Фінансовий облік : навч. посіб. / Л. К. Сук, П. Л. Сук. – К. : Знання, 2012. – 647 с.
5. Садовська І. Б. Бухгалтерський облік : навч. посіб. / І. Б. Садовська, Т. В. Божидарнік, К. Є. Нагірська. – К. : Центр учбової літератури, 2013. – 688 с.

**Майковська М. В., Рябик Г. Є.**

*Дніпропетровський національний університет імені Олеся Гончара (Україна)*

## **ПРОБЛЕМИ СУЧАСНОЇ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ТРУДОВИМИ РЕСУРСАМИ (СУТР) НА ПРОМИСЛОВОМУ ПІДПРИЄМСТВІ**

Вітчизняні підприємства сьогодні діють в умовах жорсткої конкуренції, жорсткого контролю якості продукції, в середовищі з високим рівнем технічного і технологічного забезпечення. Тому, з метою виходу на світовий ринок з високоякісною, конкурентоздатною продукцією, важливим стає не лише кваліфікація співробітників, а й правильно організована система управління персоналом у цілому.

Недоліки формування і функціонування СУТР аналізували як наші співвітчизники, так й іноземні науковці. Вивчаючи дослідження в даній сфері слід зосередитись на відсутності цілісної концепції відносно тлумачення системи управління персоналом. Сучасна СУТР – це комплекс цілей, завдань та головних напрямів діяльності, різних видів, форм і методів роботи, а також відповідного механізму управління, спрямованого на забезпечення постійного підвищення ефективності виробництва, продуктивності праці та якості праці.

Персонал на підприємстві займає провідне місце у процесі виробництва. Новітні технології, високопродуктивні сучасні знаряддя праці, інноваційні ідеї являють собою уречевлені елементи виробництва. Без кваліфікованих людських ресурсів, високоефективної та високопродуктивної роботи, належної підготовки співробітників, вони ніколи не будуть приносити максимальну користь. Управління персоналом – це досить складний процес. Людина має здатність мислити, вона наділена інтелектом, прагне до розвитку. В межах підприємства постійно виникають внутрішні взаємовідносини, взаємозв'язки, які часто впливають на продуктивність праці, виробництво, внутрішній клімат підприємства.

Низький професійний рівень частини персоналу промислових підприємств впливає на швидкість і якість їх адаптацію до сучасних вимог. В свою чергу, недостатньо високий рівень професійної підготовки працівників підвищує значущість і актуальність теоретичної розробки механізму підготовки та відтворення



висококваліфікованих працівників промислових підприємств, що володіють високим рівнем загальної та спеціалізованої освіти.

Слід зауважити, що в умовах сучасної ринкової системи, найбільш гостро постає проблема створення служб управління персоналом, які були б здатними відтворити та розвинути ліквідовану радянську систему професійної підготовки кадрів; створення служб, які б діяли відповідно до вимог сучасного менеджменту і були б здатними розробляти власні ефективні методи підготовки та перепідготовки кадрів, методики підвищення їх кваліфікації.

О. А. Земскова та І. Д. Кузнецова вважають: «Причиною неефективного управління персоналом на сучасних промислових підприємствах є використання традиційних систем управління персоналом, що не націлені на вирішення стратегічних питань. Традиційні системи управління персоналом не здатні швидко адаптуватися до нових вимог: ієрархія, бюрократизм, чітке розмежування робочих місць найчастіше тільки гальмують процес розвитку організації» [2, с. 184]. В умовах нестачі гідних робочих місць та повального безробіття повелось, що на багатьох підприємствах трудові ресурси вважаються невичерпними, тому керівництво не намагається мотивувати або стимулювати працівників, не використовує ефективно їх потенціал. Склалась помилкова думка, що простіше звільнити працівників, які не виконують свої службові обов'язки та набрати нових. Але досвід компаній-лідерів доводить, що кожен робітник має скриті резерви, які слід правильно виявити з метою ефективного їх використання. Щоб запобігти небажаним втратам працівників доцільно розробити заходи, які дозволять вивчати й аналізувати морально-психологічний клімат в колективі, задоволення співробітників умовами праці та відпочинку, рівнем зарплати. Для цього найкраще підходять такі методи як опитування, анкетування, бесіди (групові та індивідуальні). Практика показує, що не кожна людина може вільно та зрозуміло висловити свою думку. Використання психологічного інструментарію дозволяє більшості людей опосередковано розкрити свої думки, свої навички, оприлюднити доцільні для підприємства рекомендації. Цінність перелічених заходів полягає в можливості виявлення перспективних співробітників з високим, але скритим потенціалом.

Отже, одним із факторів, що сприяє зменшенню проблем при управлінні персоналом є систематичний аналіз його стану персоналу на підприємстві, його планів та проблем. Реалії української економіки такі, що з кожним днем все гостріше відчувається потреба у створенні та впровадженні ефективних систем кадрового менеджменту. Система управління персоналом, що враховує стратегічні цілі компанії, її потребу в кадрах, що володіють певними компетенціями, дозволить підприємству підвищити свою конкурентоспроможність і завоювати лідируючі позиції на ринку.

**Список використаних джерел:**

1. Петрова Е. В. Совершенствование системы управления персоналом как условие эффективного функционирования организации / Е. В. Петрова, О. А. Петров // Вестник ЧГПУ им. И. Я. Яковлева. – 2012. – № 1 (73). – Ч. 1. – С. 123–126.
2. Земскова Е. А. Современный подход к проблеме эффективного проектирования организационной структуры и системы управления персоналом в рыночных условиях / Е. А. Земскова, И. Д. Кузнецова // Проблемы экономики, финансов и управления производством. – 2008. – № 25. – С. 180–187.

**Мала К. В., Курінна І. Г.**

*Дніпропетровський національний університет імені Олеся Гончара (Україна)*

**СУТНІСТЬ І ЗМІСТ ЕКОНОМІЧНОЇ ПОЛІТИКИ ПІДПРИЄМСТВА**

Управління як наука в останні десятиліття розвивалася у вітчизняній науковій думці не послідовно та логічно з об'єктивних причин практично революційного розвитку економіки. До переходу до ринкової економіки мало місце централізоване управління економікою тому на багатьох підприємствах не було ні необхідності, ні можливості формувати власні підходи до управління підприємством, планування його діяльності. Перехід до ринкової економіки призвів до впровадження іноземного досвіду не тільки в господарську діяльність підприємств, але також круто змінив положення про управління підприємством в науці. Практично всі поняття та категорії поміняли свою сутність і зміст: на зміну централізованому довгостроковому плануванню прийшов стратегічний менеджмент, популярний і до теперішнього часу в країнах з розвиненою

ринковою економікою. Але місце, роль, значення, зміст багатьох понять, пов'язаних з управлінням, діяльністю підприємств до теперішнього часу в повному обсязі не визначено. До таких понять, безсумнівно, відноситься категорія «економічна політика», яку багато авторів визначають зовсім по-різному, часто вважаючи, що економічна політика – поняття виключно макроекономічне. Так, в словнику [3] економічна політика визначається як цілеспрямована система заходів держави в галузі суспільного виробництва і розподілу, організації господарської діяльності.

За змістом близько до попереднього є наступне визначення економічної політики: «економічна політика – це політика, яку проводить держава, генеральна лінія економічних дій уряду країни, надання бажаної спрямованості економічних процесів, що втілюються в сукупності заходів, що вживаються державою, за допомогою яких досягаються намічені цілі та завдання, вирішуються соціально-економічні проблеми» [1]. Даний підхід до пояснення економічної політики обумовлений значенням словосполучення «економічна політика», яке перекладається з давньогрецької як «управління господарством країни», тому що політику можна перевести як управління державою, а економіку – як управління господарством. Пізніше компетенція «економічна політика» стало вживатися в термінології, що розглядає управлінські процеси на рівні регіону або на рівні підприємства.

На рівні підприємства досить давно застосовується поняття «економічна політика», тим самим підкреслюючи економічну відособленість і самостійність підприємства в ринковій економіці. Але, на відміну від визначень економічної політики на державному та регіональному рівнях, автори практично не дають чітких визначень економічної політики підприємства. До визначень, близьких до поняття «економічна політика», можна навести визначення «підприємницька політика», під яким розуміється «форми і методи відстеження підтримки пріоритетів для досягнення основних цілей підприємства. На основі встановленої мети, пріоритетів і сформованої політики підприємства визначаються головні напрямки діяльності його структурних підрозділів та посадових осіб, відповідальних за отримання намічених результатів, і їх конкретні завдання» [1]. Під

цілями розуміється «конкретний кінцевий стан або бажаний результат, який прагне отримати підприємство (група людей чи окрема особа). Пріоритети – це основні цінності, які застосовуються підприємством у його діяльності на період руху до мети, виражені в формі ідеї або тактики поведінки з метою завоювання ринків збуту» [1]. В даному випадку роль економічної політики зводиться, фактично, до контролю за досягненням цілей, з чим важко погодитися, оскільки, в принципі, зводити поняття політики до «відстеження» недоцільно, для цього є поняття контролю, обліку, аналізу.

Схожий підхід має місце і серед поглядів на сутність і місце економічної політики зарубіжних фахівців в галузі менеджменту. Зокрема, в моделі стратегічного управління Ф. Р. Девіда політиці відводиться роль механізму впровадження стратегії [2]. Політика, на думку згаданого автора, впливає зі стратегії розвитку компанії, що, в свою чергу, розробляється виходячи з місії компанії, а також аналізу слабких та сильних сторін компанії, сприятливих і несприятливих умов. Як вже було зазначено, така роль, відведена економічній політиці, є наслідком зайвого захоплення стратегічним менеджментом. Але не варто забувати, що стратегічний менеджмент, як підхід до управління, може і не застосовуватися на підприємстві і це не означає, що автоматично у підприємства не буде ні цілей, ні економічної політики.

З огляду на це, для формування поняття «економічна політика», слід взяти за основу історичне тлумачення цієї категорії та визначити економічну політику як цільові установки (загальні цілі), принципи, пріоритети діяльності підприємства і механізм їх реалізації.

Розуміння необхідності дослідження особливостей, сутності та змісту економічної політики, а також її розробка дозволить керівництву підприємств, з одного боку, ширше поглянути на процес управління взагалі, а, з іншого боку, дозволить більш послідовно вирішувати питання планування своєї діяльності, досягнення більш високих результатів діяльності.

**Список використаних джерел:**

1. Ефремов В. С. Стратегия бизнеса. Концепции и методы планирования : учеб. пособ. / В. С. Ефремов. – М. : Финпресс, 1998. – 192 с.

2. Крейдич І. М. теоретичні аспекти поняття економічної політики розвитку підприємства [Електронний ресурс] / І. М. Крейдич, Г. І. Вістякова. – Режим доступу : [http://irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis\\_nbuv/cgiirbis\\_64.exe?C21COM=2&I21DBN=UJRN&P21DBN=UJRN&IMAGE\\_FILE\\_DOWNLOAD=1&Image\\_file\\_name=PDF/Nvamu\\_ekon\\_2012\\_12\\_4.pdf](http://irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe?C21COM=2&I21DBN=UJRN&P21DBN=UJRN&IMAGE_FILE_DOWNLOAD=1&Image_file_name=PDF/Nvamu_ekon_2012_12_4.pdf)
3. Рынок: Бизнес. Коммерция. Экономика. Толковый терминологический словарь / сост. В. А. Калашников ; под общ. ред. д. э. н., проф. Л. П. Дашкова. – М. : Информационно-внедренческий центр «Маркетинг», 1998. – 404 с.

**Матвійчук Ю. В., к. держ. упр. Величко Л. А.**

*Дніпропетровський національний університет імені Олеся Гончара (Україна)*

## **РЕЗЕРВИ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА В КОНКУРЕНТНОМУ СЕРЕДОВИЩІ**

Ефективність діяльності підприємства – найважливіша якісна характеристика підприємства. Це категорія, яка виражає відповідність результатів і видатків підприємства цілям діяльності та інтересам власників.

Оцінка економічної ефективності діяльності підприємства на основі показників, що дає характеристику результативності різних аспектів господарської діяльності підприємства, дозволяє не тільки з'ясувати, яким способом одержаний даний результат, але і віднайти шляхи її підвищення.

У свою чергу, існує таке визначення, як загальні резерви підвищення економічної ефективності, вони чимало в чому обумовлені як специфікою підприємницької діяльності, так і фазами його вироблення.

Під резервами підвищення економічної ефективності розцінюють невикористані випадки збільшення розв'язку на одиницю сукупних видатків шляхом більш доцільного вживання усіх видів ресурсів на підприємстві.

У ринковій економіці будь-яке підприємство функціонує в якомусь конкурентному середовищі, а тому воно вимагає від підприємства постійного поліпшення. Тому, щоб бути конкурентоспроможним, підприємство повинно володіти конкурентними перевагами. Головними способами їх одержання є такі: використовувати заходи щодо покращення своєї діяльності та збільшення її ефективності; оптимізувати потенціал ресурсів підприємства; зменшити конкурентів; модифікувати ринкове оточення [4].

Реалізація цих шляхів потребує великих старань. Найсуттєвішою метою функціонування сучасних підприємств, способом отримання конкурентних переваг є збільшення економічної ефективності їх діяльності завдяки більш широкому використанню внутрішніх резервів та системна розробка шляхів збільшення їх ефективності [1].

Щоб досягти своєї мети підприємства марнують певні ресурси, наприклад, трудові, матеріальні, техніко-технологічні ресурси підприємства для їх створення і користування потрібна гармонійна, тривала політика розвитку підприємства, яка б опиралася на інтереси основних суб'єктів підприємницької діяльності, збігалася з потребами робітників, віддзеркалила дійсний стан при розв'язанні соціально-економічних проблем.

Використані ресурси, складають потенціал ресурсів підприємства.

Перше, що потрібно зробити для підвищення економічної ефективності підприємства це: раціоналізувати застосування виробничого потенціалу, максимально зменшити різного роду збитки, режим економії затрат і ресурсів. Користування ресурсними чинників дає змогу підприємству дослідити план заходів, направлених на поліпшення ефективної діяльності за рахунок своїх наявних умов, у наступних трьох напрямках.

Напрямки підвищення ефективності використання основних засобів поділяються на екстенсивні та інтенсивні [4].

Інтенсивними напрямками є: покращення структури основних засобів на підприємстві; технічна модернізація підприємства; механізувати та автоматизувати виробництво; поліпшення технологічних процесів; знищити проблематичні етапи у процесі виробництва; зменшити протяжність виробничого циклу; комбіноване користування і поліпшення якості сировини; максимальне навантаження виробничої потужності підприємства та ін.

Екстенсивні напрямки є: зниження простоїв устаткування завдяки підвищенню якості ремонтного обслуговування; вчасно забезпечувати основне виробництво кваліфікованим персоналом, матеріалами, паливом; збільшення коефіцієнта змінності роботи обладнання; зменшення кількості несправного обладнання та ін.

До напрямів підвищення ефективності праці персоналу відносять: створення кваліфікованого персоналу; покращення управління (можна доволі скоротити видатки на виробництві і підняти економічну ефективність функціонування підприємства) та організацію виробництва і праці; поглибити спеціалізацію виробництва; підвищити реальний фонд робочого часу; моральне заохочення робітників; мотиваційний механізм залучення працівників; удосконалення систем оплати праці та ін. [3].

Напрямами підвищення ефективності використання матеріальних ресурсів є: інтенсивне нормування витрат матеріальних ресурсів (скорочення матеріаломісткості продукції сприяє скороченню собівартості в частці матеріальних видатків і збільшенню обсягів виробництва, а тому підвищенню доходу підприємства); правильна організація управління матеріальними ресурсами – це засада ритмічності виробництва; застосування автоматизованих систем управління поставок [2].

Ці напрямки на ефективність діяльності підприємства діють різною мірою. На кожному з періодів функціонування підприємства управлінці повинні націлюватись до найбільш кращих і суттєвих за результативністю з них. Таким чином, резерви покращення ефективності діяльності підприємства – одна з найголовніших проблем сучасних підприємств. Для позитивного розв'язання різних економічних і соціальних завдань немає іншого шляху, ніж швидке підвищення ефективності всього суспільного виробництва в конкурентному середовищі.

Тільки на основі системного аналізу слід отримати дійсно відповідну оцінку стану справ на підприємстві та розробити ефективні резерви щодо їх покращення.

#### **Список використаних джерел:**

1. Воронін О. Визначення показників економічної ефективності виробництва на основі модифікації ресурсного підходу / О. Воронін // Економіка України. – 2007. – № 10. – С. 29–37.
2. Дослідження та підвищення ефективності використання матеріальних ресурсів [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://ukrdoc.com.ua/text/41036/index-1.html?page=5>
3. Краснокутська Н. С. Потенціал підприємства: формування та оцінка : навч. посіб. / Н. С. Краснокутська. – К. : Центр навчальної літератури, 2007. – 352 с.
4. Напрямки підвищення ефективності діяльності підприємства [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [http://pidruchniki.com/1499052847543/ekonomika/napryamki\\_pidvischennya\\_efektivnosti\\_diyalnosti\\_pidpriyemstva#6](http://pidruchniki.com/1499052847543/ekonomika/napryamki_pidvischennya_efektivnosti_diyalnosti_pidpriyemstva#6)

5. Гринько Т. В. Вдосконалення методів оцінки рівня конкурентоспроможності підприємств / Т. В. Гринько// Економіка: проблеми теорії та практики : міжвуз. зб. наук. праць. – Дніпропетровськ : ДНУ, 2004. – Вип. 189: В 5 т. – Т. IV. – С. 1060-1065.

**Нечта Д. В., к. е. н. Скрипник Н. Є.**

*Дніпропетровський національний університет імені Олеся Гончара (Україна)*

## **МОНІТОРИНГ ПРОЦЕСІВ ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПЕРСОНАЛУ ПІДПРИЄМСТВА**

Сутність моніторингу у рамках управління конкурентоспроможністю полягає у забезпеченні ефективного та своєчасного зворотного зв'язку, який відбудеться протягом періоду оцінювання діяльності. Такий моніторинг дає можливість службовцям з'ясувати, чи добре вони працюють, та визначити сфери, які потребують корекції діяльності для досягнення запланованих результатів.

Таким чином, моніторинг конкурентоспроможності персоналу полягає у зборі, вивченні та підготовці інформації для прийняття і аналізу рішень відносно підвищення конкурентоспроможності працівників на різних рівнях управління. З нашої точки зору, моніторинг конкурентоспроможності персоналу має стати одним із основних складових елементів механізму підвищення конкурентоспроможності персоналу підприємства, оскільки він дозволить здійснювати безперервне спостереження за затратами і результативністю діяльності працівників усіх категорій, отримувати оперативну інформацію про її зміни та, на її основі, приймати управлінські рішення в системі формування та забезпечення належного рівня конкурентоспроможності працівників підприємства.

Специфіка такої інформаційної системи, як моніторинг, полягає в постійному, з певними інтервалами, спостереженні за станом сфери праці, за динамічними змінами результатів трудової діяльності різних категорій працівників та відповідністю основних параметрів результативності трудових процесів потребам і інтересам підприємства.

Головною метою пропонованого моніторингу має стати збір, вивчення і підготовка інформації для прийняття і аналізу рішень відносно результативності



діяльності персоналу всіх категорій. Це визначає дві особливості, яким має задовольняти моніторинг результатів діяльності персоналу як система збору і обробки інформації: цільова направленість інформаційних процесів і об'єктивність отримуваних висновків.

Таким чином, моніторинг результатів трудової діяльності персоналу має орієнтуватися на оцінювання характеристик результатів праці, рівня досягнення цілей діяльності.

Основними етапами реалізації моніторингу результатів діяльності персоналу підприємства можна визначити наступні:

- 1) планування;
- 2) проведення збору і обробки інформації;
- 3) оцінка (контроль) результатів моніторингу [1].

Етап планування необхідний для визначення зобов'язання кожного працівника, окреслити план дій, встановити терміни та рівень відповідальності, плановий результат діяльності. Важливим завданням етапу є встановлення мети і цілей моніторингу, серед яких може бути не лише встановлення динаміки конкурентоспроможності працівників тих чи інших категорій, але і виявлення факторів негативного впливу на конкурентоспроможність та чинників підвищення конкурентоспроможності персоналу. На етапі планування має визначатися предмет моніторингу, його виконавці, форми звітності. Оцінка результатів роботи персоналу має проводитися за такими напрямками: виконання планів робіт (терміни, якість) та досягнення поставлених цілей. До вказаного переліку варто додати характеристики конкурентоспроможності та особисті якості працівників, використання яких дозволить виявляти фактори впливу на конкурентоспроможність працівників структурних підрозділів.

Для отримання достовірної інформації в процесі моніторингу конкурентоспроможності персоналу необхідно об'єктивно виділити показники, за якими проводитиметься оцінка, визначити методи та критерії оцінювання.

Критерії оцінки персоналу – це основні вимоги, яким повинен відповідати працівник. Такі критерії можуть характеризувати як загальні моменти, так і специфічні норми праці і поведінки для конкретного робочого місця чи конкретної

посади. Щодо критеріїв оцінювання персоналу, то на сьогодні науковцями пропонується поділ їх на чотири основні групи:

- 1) професійні критерії оцінки персоналу (професійні знання, вміння та навички, професійний досвід, кваліфікація, результати праці);
- 2) ділові критерії (відповідальність, організованість, ініціативність);
- 3) морально-психологічні критерії оцінки персоналу (спроможність до самооцінки, чесність, справедливість, психологічна стійкість);
- 4) специфічні критерії (стан здоров'я, авторитет, особисті якості) [2].

Варто відзначити, що критерії оцінювання на підприємстві мають встановлюватися відповідно до стратегічних цілей розвитку, а також відповідно до цілей моніторингу в механізмі підвищення конкурентоспроможності персоналу. Крім того, вибір критеріїв оцінювання має здійснюватися у відповідності до видів робіт, які виконуються на кожному робочому місці. Такий підхід дозволить ефективно підходити до оцінювання конкурентоспроможності кожного працівника, і, як наслідок, дозволить приймати виважені рішення в питаннях підвищення конкурентоспроможності окремих груп працівників чи конкретних посадових осіб.

#### **Список використаних джерел:**

1. Тарнавська Н. Інноваційне управління розвитком персоналу як основним джерелом конкурентних переваг / Н. Тарнавська // Україна: аспекти праці / НДІ праці і зайнятості населення Мінпраці та НАН України, Фірма «Праця». – 2010. – № 7 – С. 36–43.
2. Стібель М. Г. Особливості оцінки конкурентоспроможності персоналу підприємства [Електронний ресурс] / М. Г. Стібель // Управління розвитком. – Електрон. дані. – 2013. – № 23. – С. 90–92. – Режим доступу : [http://nbuv.gov.ua/j-pdf/Uproz\\_2013\\_23\\_40.pdf](http://nbuv.gov.ua/j-pdf/Uproz_2013_23_40.pdf)

**Нікітіна Ю. С., к. е. н. Калініченко З. Д.**

*Дніпропетровський національний університет імені Олеся Гончара (Україна)*

### **ШЛЯХИ ЗНИЖЕННЯ СОБІВАРТОСТІ ПРОДУКЦІЇ НА ПІДПРИЄМСТВАХ БУДІВЕЛЬНИХ МАТЕРІАЛІВ**

Характерною особливістю на підприємствах будівельних матеріалів та економіки України в цілому є збільшення обсягів будівництва, що дає змогу розвиватися галузі. Від рівня виробництва підприємств цієї галузі залежать

темпи, якість та собівартість будівельних робіт. Важливим завданням для підприємств будівельних матеріалів є досягнення шляхів зниження собівартості продукції, впровадження непоширених методів економії.

Виробництво керамічних матеріалів включає наступні етапи: кар'єрні роботи, механічну обробку глини, формування цегли, їхня сушка й випал. На підприємствах з виробництва цегли повний технологічний цикл складається з трьох переділів. Перший переділ формує та виготовляє сирець, на другому переділі відбувається сушка сирцю, а третій – випускає готову продукцію.

Головна особливість – це сезонність виробництва. Формування та сушка сирцю проходить при плюсовій температурі. Протягом сезону, який складає 6 місяців, 40% виробленого та висушеного сирцю відправляють на склад. Цей сирець випалюється взимку. Сезонність призводить до великої кількості незавершеного виробництва. Складає проблему для підприємства те, що витрати на виготовлення цього сирцю відшкодовуються лише через 6-8 місяців.

До незавершеного виробництва відноситься продукція, що не пройшла всіх зазначених виробничим процесом стадій обробки сировини, за вказаною технологією. Накопичення НЗП веде до зростання постійних витрат.

Виробнича собівартість продукції визначається щомісячно шляхом розподілу загальної суми витрат на кількість випущеної продукції по переділу. Відповідно звітним даним підприємства по переділах складають калькуляцію собівартості продукції (напівфабрикатів). Калькуляція заключного переділу полягає в калькулюванні виробничої собівартості готової продукції [2].

Впроваджена технологія калькулювання дає основу для вибору виробничої стратегії, змін в організації процесів та ціноутворенні. Ціни формуються методом «витрати + норма прибутку». Для правильного встановлення ціни, потрібно знати кількість та склад витрат на виробництво одиниці продукції [4].

До особливостей обліку витрат та калькулювання собівартості на стадіях переробки сировини та виготовлення будівельної продукції відносяться [1]:

– великий відсоток будівельних матеріалів реалізується в майбутніх періодах. Для рівномірного забезпечення виробництва 50% матеріалів переходить на довгочасний період у незавершене виробництво;

- при виробництві будівельних матеріалів одного виду усі витрати прямі;
- при виробництві будівельні матеріали проходять декілька стадій обробки, тому доцільно використовувати попередільний метод обліку витрат;
- брак продукції є невід’ємною ланкою виробництва. В основному брак будівельних матеріалів є внутрішнім і таким, що не усувається.

Аналіз собівартості на підприємствах будівельних матеріалів збільшує прояв важливості розрахунків окремих факторів впливу на окремі статті. Специфіка факторів і конкретна розрахункова методика їх аналізу залежать від своєрідного технологічного процесу, а також від типу сировини, матеріалів і енергоносіїв, які використовуються на підприємстві. В методику аналізу завжди включають виявлення впливу таких двох факторів:

- зміна нормованих питомих витрат сировини і матеріалів на одиницю продукції – фактор «норм». Вплив на собівартість фактору «норм» визначається шляхом уподібнення фактично витраченого кожного виду матеріалів з виробничими нормами у обчисленні на випуск 1000 шт. керамічної цегли;
- зміна собівартості заготівлі одиниці сировини та матеріалів – фактор «цін».

Слід відзначити, що витрати палива та електроенергії у зв’язку з їх дефіцитністю і великою вартістю аналізуються окремо і за видами витрат.

Головними шляхами зниження собівартості будівельної продукції вважаємо:

- здійснення реорганізаційних змін в технології виробництва;
- використання сучасних прогресивних технологій заливки, замісів;
- зміни у структурі та рівні якості виробництва;
- удосконалення методів та структури управління;
- концентрація та раціональне розміщення виробництва, його підрозділів;
- пониження цін на засоби виробництва та вибір методів амортизації,
- стимулювання продуктивності та економії живої праці.

Напрямок зі зниження собівартості продукції на будівельних підприємствах є чимало: застосування менш дорогих матеріалів, удосконалення технологічного процесу виробництва та його сучасна організація, впровадження автоматизації робочих місць та зменшення кількості працюючих на підприємстві, співпраця з іншими підприємствами, які виготовляють інші складові за менш дешевими цінами.

Кожен напрямок може мати в собі як позитивну, так і негативну віддачу для підприємства. Якщо пониження витрат на закупівлю відмінних матеріалів та заміна менш дешевими цінами може відобразитися на пониженні якості керамічної цегли, то це може негативно відобразитись на реалізації продукції.

Скорочення кількості працівників і автоматизація виробництва вимагає на перших етапах чималих капіталовкладень. При впровадженні заходів зниження собівартості потрібно керуватись розрахунками впливу використаних факторів на собівартість продукції, яка враховує особливості будівельної галузі.

Економічний розвиток підприємства залежить від багатьох інших умов, які вагомо впливають на собівартість окремих видів продукції чи в цілому на виробництво.

#### Список використаних джерел:

1. Гарас І. О. Особливості обліку витрат та калькулювання собівартості продукції на підприємствах будівельних матеріалів [Електронний ресурс] / І. О. Гарас, В. В. Кірсанова. – Режим доступу : <http://economics.opu.ua/files/science/2009/1/127.pdf>
2. Іващенко В. І. Економічний аналіз господарської діяльності : навч. посіб. для студентів економічних спеціальностей / В. І. Іващенко. – К. : Нічлава, 2011. – 204 с.
3. Гринько Т. В. Обґрунтування стратегії зниження витрат підприємства / Т. В. Гринько, К. В. Столпова // Економічний вісник Запорізької державної інженерної академії : зб. наук. праць. – 2014. – Вип. 6. – С. 131-135.
4. Савицька Г. В. Економічний аналіз господарської діяльності підприємств : навч. посіб. / Г. В. Савицька. – 3-тє вид., виправ. і доп. – К. : Знання, 2007. – 668 с.

#### Осколков В. В.

*Дніпропетровський національний університет імені Олеся Гончара (Україна)*

### ПРОБЛЕМИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ РОЗДРІБНОЇ ТОРГІВЛІ В УКРАЇНІ

Роздрібна торгівля є важливою складовою економіки України. На протязі останніх 5 років близько 40% відсотків створених підприємств вказували свою основну діяльність як торгівлю і більше половини з них обирали саме роздрібну реалізацію товарів. Слід відзначити, що хоча роздрібна торгівля формує лише близько 10% ВВП країни за 2013-2015 роки, не варто недооцінювати її роль у забезпеченні населення товарами, робочими місцями тощо [1].

Розглянемо динаміку розвитку роздрібної торгівлі в Україні. Період 2010-2013 років характеризувався постійним нарощуванням обсягу торгівлі. Щорічне зростання становило 9,2% у 2010 році, 10,5% протягом 2011 року, та близько 11% у 2012 та 2013 роках відповідно. Проте починаючи з 2014 року галузь демонструє негативну динаміку розвитку. Так, у 2014 році роздрібний товарообіг скоротився на 8,6% до попереднього року, сягнувши позначки 903,5 млрд грн. За підсумками 2015 року обороти роздрібної торгівлі скоротились на 18% [1], а за січень-лютий 2016 року падіння складає 1,7% відповідно до аналогічного періоду минулого року [2]. Отже, в галузі є ряд проблем, які потребують негайного вирішення.

Найбільшим ударом по роздрібній торгівлі була девальвація національної валюти. Така ситуація значно вплинула на зниження ділової активності імпортерів, оскільки ціни на їх товари в гривневому еквіваленті підвищилась. Підприємці зараз мають обирати: або зменшувати власну націнку, або торгувати за неконкурентоздатною ціною.

Також слід відзначити зменшення реальних доходів громадян. Така ситуація склалася не лише через зниження курсу національної валюти, але й через такі фактори, як, наприклад, підвищення комунальних тарифів. За даними дослідження [ubr.ua](http://ubr.ua) більшість пересічних українців скоротили обсяги споживання і купують товари лише за необхідності [3]. Крім того тепер українці прихильніше ставляться до якості товарів, вимагають більше супутніх послуг та після продажного сервісу. Негативно на купівельній спроможності громадян позначилось і скорочення споживчого кредитування.

Важливо звернути увагу ще й на такий аспект торгівельної діяльності як інтернет-комерція. Тривалий час цю галузь оминали увагою законодавці, що, по суті, робило таку діяльність нелегальною. Влітку 2014 року в першому читання було прийнято закон «Про електронну комерцію» [3], проте значних покращень він не приніс. Головною проблемою є практична відсутність захисту прав покупців при конфлікті з продавцем, особливо у випадку прямих продажів і надсиланні товарів поштою. Тим не менш багато українців купують в інтернеті, оскільки там можуть запропонувати вигідніші ціни.

Значний вплив на тенденції галузі становлять процеси, що відбуваються в сфері торгівлі продовольчими товарами. Зараз основні гравці ринку, великі мережеві супермаркети мають досить значні збитки та втрачають постачальників. В першу чергу це пов'язано з тим, що розширення мережі і відкриття нових магазинів відбувалось за рахунок залучення кредитних коштів, які зараз необхідно повертати. По-друге, виробники не бажають співпрацювати з великими ретейлерами, оскільки в угодах на поставку продукції ті вимагають попереджати про зміну ціни за 15-30 днів. Зрозуміло, що в умовах нестабільного курсу національної валюти не кожен виробник може собі таке дозволити. Тому йде переорієнтація на невеликі магазини, з невеликими партіями поставки та більшою гнучкістю в ціноутворенні. В роботі ж з мережами постачальники закладають в ціні 5-6 грн «подушки безпеки» на випадок зміни курсу. Так, при курсі 26 грн за 1\$ США у відпускній ціні виробника найчастіше використовують курс 31-32 грн за 1\$ США [3]. Зрозуміло, що в таких умовах мережеві супермаркети не можуть конкурувати з продовольчими ринками і втрачають споживачів, а іноді вдаються до нечесних методів, домовляючись між собою про рівень цін. В свою чергу торгівля на ринках не завжди легальна, через що держава втрачає на податках.

Отже, можемо зробити ряд наступних висновків. В першу чергу для стабілізації темпів розвитку роздрібною торгівлі необхідно забезпечити стабільну економіку. Тобто, стабільний курс національної валюти та адекватний реаліям рівень заробітної плати. Крім того необхідно вдосконалити законодавство стосовно торгівлі в інтернеті, оскільки ця галузь є дуже перспективною (більше 30% українців регулярно купують в інтернет-магазинах). Важливо також регулювати діяльність великих гравців ринку, аби уникнути монополізації та торгівельних змов. На місцевому рівні важливо приділяти увагу торгівлі на рингах, запобігати стихійній торгівлі. За умови виконання вищенаведених рекомендацій модно очікувати на пожвавлення роздрібною торгівлі у найближчій перспективі.

#### Список використаних джерел:

1. Дані Державної служби статистики України [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.ukrstat.gov.ua>

2. Роздрібна торгівля в Україні знизилась на 1,7% [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://forbes.net.ua/news/1413177-roznichnaya-torgovlya-v-ukraine-snizilas-na-17>
3. Важкі часи для супермаркетів: українці кинулися за покупками на ринки [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://expres.ua/news/2016/03/31/180219-vazhki-chasy-supermarketiv-ukrayinci-kynulysya-pokupkamy-rynku>

**Осоліхін Я. В., Паращенко К. О., Рябик Г. Є.**

*Дніпропетровський національний університет імені Олеся Гончара (Україна)*

## **НОРМУВАННЯ ПРАЦІ НА ПРОМИСЛОВИХ ПІДПРИЄМСТВАХ**

Нормування є основою організації праці на підприємстві, в установі, організації. Ця проблема дуже чітко обґрунтована та аналізована у публікаціях відомих вчених: В. Абрамова, І. Багрової, Б. Генкіна, А. Гриненко, О. Грішньої, Т. Завгородньої, А. Калини, А. Колота, Є. Оленич, Г. Райковської, І. Самойлова, А. Сушкіної, Г. Шабанової. Даний вид діяльності дає великі перспективи до підвищення ефективності праці, зросту продуктивності праці та виробництва взагалі. Крім того нормування праці полегшує контроль та робить його більш комфортним для керуючого.

Одними з цілей нормування праці на виробництві є: збільшення прибутку; підвищення гнучкості виробництва; покращення якості товарів.

Це основні параметри, яких прагне дістатись кожен підприємець. На питання «навіщо потрібне нормування праці?» зазвичай відповідають: «без нього неможливий прогрес виробництва». Від того, як поставлена процес праці на підприємстві, залежить багато факторів: ритмічність, ефективність, дохідність, продуктивність та інші не менш важливі фактори. Окрім нормування праці застосовують планування, яке, неможливе без чітко поставленої роботи персоналу. Багато сучасних підприємств використовують нормування праці виходячи з мотивації персоналу.

Взагалі, нормування праці – це міра витрат на праці на виконання певного обсягу виробництва при заданих умовах. Нормування праці на всіх підприємствах використовується для: розрахунку витрат на заробітну плату; оцінки ефективності виробництва; планування виробництва; виявлення потреб у певному виді



персоналу; встановлення норми часу, норми чисельності, норми виробітку, норму обслуговування.

Останні норми мають найважливіше значення у нормуванні, тому:

норма часу – час, відведений на виконання певного виду праці.

норма чисельності – кількість робітників, яке необхідне для виконання певного виду робіт.

норма виробітку – обсяг роботи, який повинен бути виконаним робітником за певну одиницю часу.

норма обслуговування – кількість обладнання необхідне для обслуговування робітником або групою робітників.

Підприємцю необхідно враховувати багато деталей для нормування праці на виробництві, тому легше за все притримуватись таких принципів, за багатьма з яких стоїть сутність нормування праці, що є необхідною та дуже важливою частиною на сучасних підприємствах [1]:

Принцип ефективності – для підприємця є одним з пріоритетів досягти максимальної дохідності при мінімальних трудових, матеріальних, інформаційних та енергетичних ресурсів.

Принцип комплексності – вважається необхідним для прогресу, що повинний бути взаємозв'язок між технічними, економічними, психологічними та соціальними факторами, які впливають на організацію та норми праці.

Принцип системності – передбачає, що норми та організація праці повинні відповідати кінцевому результату.

Принцип об'єктивності – створення рівних можливостей норм труда для всіх робітників на підприємстві. Це особливо важливо, коли є групова диференціація за статтю та віком, що також особливо важливо при нормуванні праці для учнів, молодих співробітників та робітників передпенсійного віку.

Принцип конкретності – норми та організація праці повинні відповідати продукції, яка виробляється на підприємстві. Тобто, предмети та засоби праці, умови праці, тип виробництва та інші об'єктивні характеристики.

Принцип динамічності – цей принцип виходить с принципу конкретності, тобто, при виробничих змінах на підприємстві, вважається необхідними зміни норм та організації праці.

Принцип легітимності – передбачає чітке та суворе дотримання законів, які діють на території країни, де розташоване виробництво.

Принцип позитивного ставлення робітників до підприємства – це є одним із найважливіших моментів у нормуванні праці та мотивації персоналу. Якщо поглянути у історію або просто глянути статистику, то виробництво стає більш ефективним, якщо у робітників склалося позитивне ставлення не тільки до підприємства, але й до один одного, а також до керуючої ланки виробництва.

Окрім цього, також існує три методи нормування праці на виробництві: метод укрупнених нормативів чисельності – сутність полягає в вимірі трудомісткості робіт; метод аналогії – сутність полягає у аналізі досвіду успішних підприємств; метод прямого нормування – уся праця розбивається на декілька операцій так кожна за них аналізується окремо.

Отже, виходячи з цього матеріалу формується висновок, що тільки так підприємець може визначити скільки потрібно праці на виготовлення певної кількості виробів. Погодьтеся, що без цього на сучасному підприємстві буде дуже важко налагодити виробництво у напрямку прогресу. Окрім того, нормування праці – важлива частина наукової організації праці. Також це дуже трудомісткий процес, бо потребує детального аналізу кожного робочого елемента, робочого місця та детального планування, саме цей процес забезпечує послідовність, ефективність та раціональність виробництва.

**Список використаних джерел:**

1. Тимош М. І. Економіка праці : навч. посіб. / М. І. Тимош. – Тернопіль : Астон, 2001. – С. 97–145.
2. Шабанова Г. П. Повышение производительности и нормирование труда [Електронний ресурс] / Г. П. Шабанова. – Режим доступу : <http://www.ippnou.ru/article.php?idarticle=002953>

**Подковиріна О. О.**

*Дніпропетровський національний університет імені Олеся Гончара (Україна)*

## **ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНИЙ МЕХАНІЗМ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ПРИБУТКОВОСТІ ПІДПРИЄМСТВА**

Ступінь прибутковості підприємств це одна з вкрай важливих характеристик його фінансового та економічного стану. У фінансово-економічному словнику прибутковість визначається як «спроможність підприємства генерувати прибуток і здійснювати рентабельну діяльність» [1]. Тобто, задля з'ясування ступеня прибутковості підприємства, треба порівняти одержаний прибуток та витрати (ресурси) підприємства. Для успішного розвитку підприємства, щоб обсяги реалізації його продукції збільшувались, а рівень витрат зменшувався, важливо правильно налагодити організаційно-економічний механізм забезпечення прибутковості підприємства.

Термін «організаційно-економічний механізм» зустрічається в економічних працях здебільшого з метою виявлення в економічному механізмі відповідних організаційних елементів.

Розглядаючи функціонування економічного механізму в ринковій економіці, як систему економічних явищ та зв'язків між ними, необхідно підкреслити, що ці явища виникають як результат дії об'єктивних ринкових економічних законів.

Організаційно-економічний механізм забезпечення прибутковості підприємства зображено схематично на рис. 1.

В різних галузях економіки України ефективність власників, їх становлення і формування з метою досягнення найкращих результатів в діяльності їх підприємств здійснюється через економічне стимулювання виробників, що є невід'ємною характеристикою організаційно-економічного механізму забезпечення прибутковості підприємства. В ринкових умовах організаційно-економічний механізм забезпечення прибутковості підприємства створюється для забезпечення постійного розвитку підприємства та організації його ефективного управління.

Основними принципами побудови організаційно-економічного механізму забезпечення прибутковості підприємства мають бути: децентралізація, скорочення

проміжних ланок, гнучкість, компактність, відкритість, кореляція державного регулювання з саморегуляцією та відповідність соціально-економічній ситуації в країні.

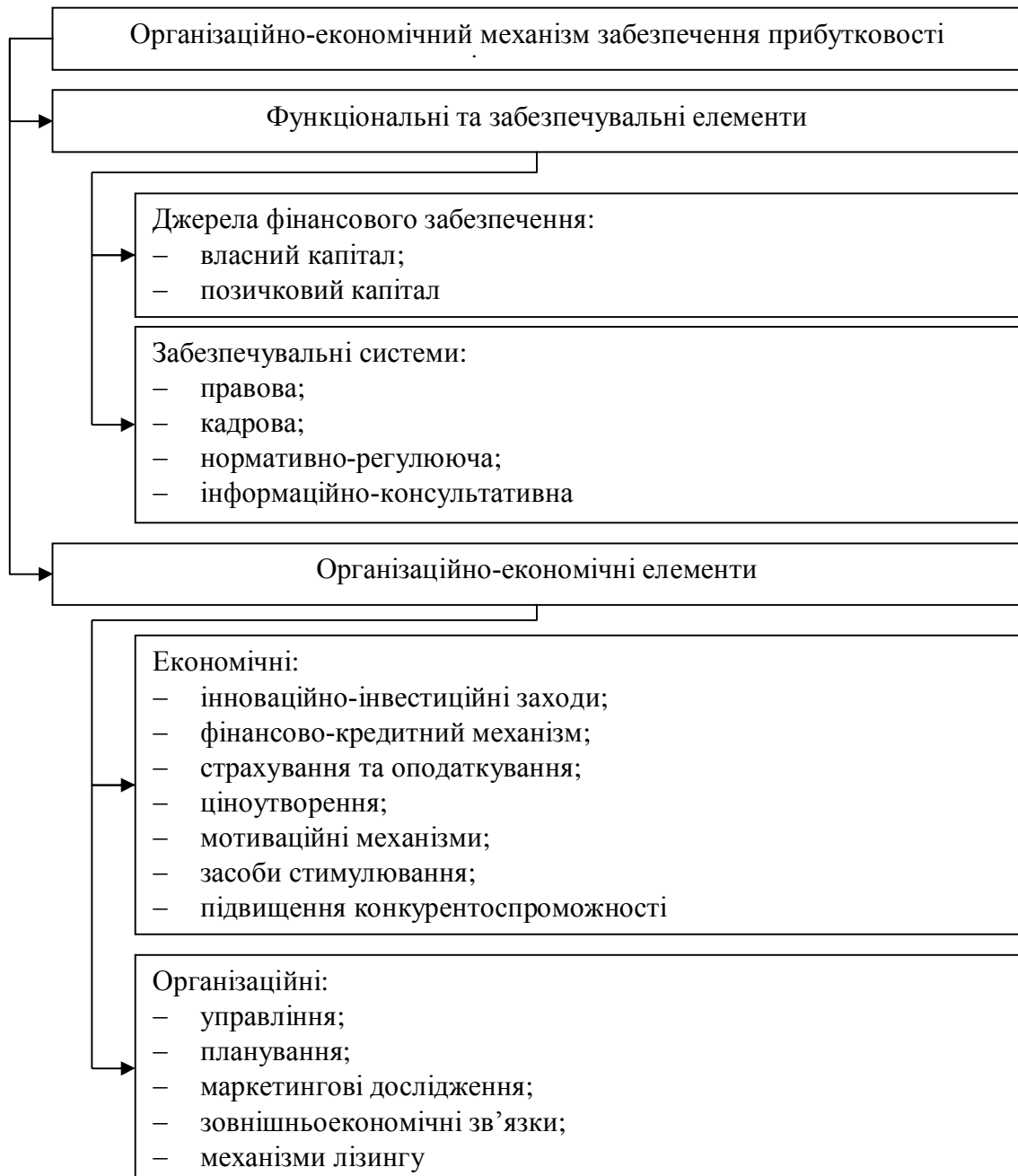


Рис. 1. Схема організаційно-економічного механізму забезпечення прибутковості підприємства [4, с. 195]

Головною ціллю вищезазначеного механізму є створення умов для отримання прибутку, що можна досягнути завдяки певним управлінським методам (від прийняття рішень до контролю за їх реалізацією та оцінки

поточних та остаточних результатів), що сприятимуть високій конкурентоспроможності продукції та розширенню ринку збуту, підвищенню рентабельності та ліквідності.

Таким чином, раціональна побудова організаційно-економічного механізму забезпечення прибутковості підприємств, як комплексної системи важелів, націлена на забезпечення необхідних умов для збільшення ефективності діяльності підприємств шляхом комплексного впровадження функціональних, забезпечувальних та організаційно-економічних елементів даної системи.

#### Список використаних джерел:

1. Загородній А. Г. Фінансово-економічний словник / А. Г. Загородній, Г. Л. Вознюк. – Л. : Вид-во Нац. ун-ту «Львівська політехніка», 2005. – 714 с.
2. Малицький А. А. Організаційно-економічний механізм управління підприємством: сутність та структура / А. А. Малицький // Восьма Міжнар. наук.-практ. інтернет-конф. «Простір і час сучасної науки» (19-21 квітня 2012 року) [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://intkonf.org/malitskiy-aa-organizatsiyno-ekonomichnyi-mehanizm-upravlinnya-pidpriemstvom-sutnist-ta-struktura>
3. Пігуль Н. Г. Управління прибутком підприємства / Н. Г. Пігуль // Проблеми і перспективи розвитку банківської системи України. – 2010. – № 28. – С. 125-132.
4. Ткаченко Т. П. Організаційно-економічний механізм забезпечення прибутковості підприємства [Електронний ресурс] / Т. П. Ткаченко // Економічний вісник НТУУ «КПІ». – 2014. – № 11. – С. 192-197. – Режим доступу : [http://economy.kpi.ua/files/files/31\\_kpi\\_2014.doc](http://economy.kpi.ua/files/files/31_kpi_2014.doc)
5. Гринько Т. В. Обґрунтування стратегії зниження витрат підприємства / Т. В. Гринько, К. В. Столпова // Економічний вісник Запорізької державної інженерної академії : зб. наук. праць. – 2014. – Вип. 6. – С.131-135.
6. Першко Л. О. Сутність організаційно-економічного механізму фінансового забезпечення / Л. О. Першко // Вісник Сумського національного аграрного університету. Серія «Фінанси і кредит». – 2003. – № 2. – С. 90-94.

**Різник Н. О., к. е. н. Хуторської П. О.**

*Дніпропетровський національний університет імені Олеся Гончара (Україна)*

### **СУТНІСТЬ ТА ФАКТОРИ ВИРОБНИЧОЇ ПОТУЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА**

Виробнича потужність відіграє значну роль у прийнятті багатьох господарських рішень, пов'язаних як з діагностикою сучасного економічного стану, так і з прогнозуванням глобальних шляхів економічного розвитку у майбутньому. Це обумовлює принципову значущість подальшого вивчення проблематики

підвищення ефективності виробництва в сучасних умовах ведення підприємницької діяльності.

У надбанні світової наукової думки пошуки шляхів вирішення економічних проблем доцільного та раціонального використання виробничих потужностей промислових підприємств вже традиційно стали основним змістом систем управління виробництвом, для запобігання циклічним підйомам і спадам виробництва. Не оминають цю проблему у своїх дослідженнях й українські вчені.

Як самостійна економічна категорія теорія виробничої потужності виникла у промисловості, а потім була перенесена на інші галузі. Дослідження даної теорії доцільно розглядати з другої половини XVIII і початку XIX ст. Саме в зазначений проміжок часу почалися активні дослідження, які були зумовлені активним розвитком капіталістичної системи господарювання. Перші гіпотези та напрями економічної думки, пов'язані з становленням теорії капіталу та покращенням ефективності його використання та відтворення, з'являються наприкінці XVIII ст. Авторство цих економічних праць належить А. Сміту, Д. Рікардо, К. Марксу, Ф. Енгельсу, А. Маршалу, А. Картеру, Дж. Харроду, О. Д. Домару та іншим.

В свою чергу у вітчизняній економічній теорії та практиці початок досліджень з еволюції теорії виробничої потужності простежується з 30-х років XX ст. Фундаментальними слід вважати праці Б. І. Берковича, А. Киселева, О. І. Непорента.

К. Ф. Ойнер був одним з вчених-піонерів, що запровадив у вітчизняній науковій літературі дефініцію «економічної потужності». На думку вченого, розмір економічної потужності визначає мінімальна собівартість (або максимальний прибуток) запланованого обсягу випуску продукції, враховуючи наявні обмеження [2, с. 25].

Російський науковець Я. Б. Кваша ввів в обіг поняття переважної виробничої потужності, яка в деяких аспектах співпадає з «економічною потужністю» за визначенням К. Ф. Ойнера. Вчений визначає переважну виробничу потужність як можливий річний випуск продукції підприємства (галузі) з врахуванням

використання наявних засобів праці, при мінімальних витратах виробництва, включаючи плату за фонди та рентні надходження [3].

Автор Н. А. Мельничук пропонує розглядати комплексну наукову категорію «економічної виробничої потужності». Вчений визначає дане поняття як обсяг виробництва, що оптимально задовольняє критерії мінімізації витрат на одиницю продукції або максимізації прибутковості [2, с. 21].

Рано чи пізно кожне підприємство стикається з завданням пошуків резервів для покращення використання власної виробничої потужності. За своїм походженням термін «потужність» є грецьким і перекладається як міць або можливість, здатність до виконання будь-якої дії.

Враховуючи вищенаведені дефініції, визначимо виробничу потужність підприємства (підрозділу) як його потенційну спроможність виробляти максимальний обсяг продукції за одиницю часу у визначений термін, використовуючи організаційну сукупність знарядь праці, наявних на підприємстві, при певному рівні їх досконалості й освоєння. Слід зазначити, що даний показник розраховується лише на певний зазначений момент часу, що свідчить про його динамічність.

Виробничі потужності розраховуються для вирішення певних завдань: визначення виробничого потенціалу підприємства, виявлення наявних резервів його підвищення (пов'язаних з удосконаленням організації виробництва, технічним прогресом тощо) та пошук шляхів їх задіяння. На процес формування виробничої потужності підприємства здійснюють вплив ряд факторів.

Класифікуючи фактори, що впливають на величину потужності за сферою їх впливу, їх можна розділити на дві групи:

1. Фактори, які чинять вплив на розширення обсягу виконуваних робіт: кількість наявного технологічного устаткування й виробничих площ; режим роботи виробництва; рівень злагодженості роботи устаткування (враховуючи його продуктивність) і пропускну спроможність різних робочих місць.

2. Фактори, що чинять вплив на поліпшення продуктивності технологічного оснащення: технічний рівень оснащення; покращення якості сировини й матеріалів; запровадження більш прогресивних технологій (чинить інтенсифікуючи

дію на виробничий процес); підвищення кваліфікації працівників, поліпшення дисципліни, мотивація; конструктивність і простота продукції, що виготовляється.

Отже, існують різноманітні підходи до визначення сутності виробничої потужності, які не обмежуються сферою теоретичних досліджень. Вчені по-різному підходять до визначення сутності поняття потужності підприємства, деякі серед них виділяють поняття економічної потужності, яка характеризує співвідношенням витрат на одиницю продукції. На рівень виробничої потужності та на ефективність її використання впливає достатньо багато чинників, і підприємствам в сучасних умовах господарювання необхідно приділяти цим питанням багато уваги.

#### **Список використаних джерел:**

1. Ойнер К. Ф. Совершенствование управления основными фондами и производственными мощностями предприятий машиностроения / К. Ф. Ойнер. – Свердловск : Изд-во Урал-ун-та, 1986. – 194 с.
2. Мельничук М. А. Производственные мощности промышленности: методы стат. изучения / М. А. Мельничук. – К. : Наукова думка, 1981. – 116 с.

**Свинаренко Д. В.**

*Дніпропетровський національний університет імені Олеся Гончара (Україна)*

### **УДОСКОНАЛЕННЯ МЕХАНІЗМІВ ОРГАНІЗАЦІЇ ЕКСПОРТНИХ ОПЕРАЦІЙ НА ПІДПРИЄМСТВІ ТОВ «ПРОСКО РЕСУРСИ»**

У сучасних умовах ефективного функціонування економіки напряму залежить від системи зовнішньоекономічних зв'язків. Складовою зовнішньоекономічної діяльності є експортні операції, які на пряму пов'язані зі станом економіки, адже вони відповідають за збільшення національного доходу, за швидкість економічного зростання.

Насамперед, потреба в обґрунтуванні здійснення експортної діяльності є важливою для розробки діючого механізму проведення зовнішньоекономічних зв'язків.



Вивченням розвитку експортних операцій займалися вітчизняні та іноземні автори: М. В. Царюк, О. І. Левченко, Г. В. Дурицька, О. М. Коваленко, Г. М. Дроздова, Є. К. Кобець, Л. Є. Стровський, В. Е. Новицький, Ю. В. Макогон, В. В. Кравцова.

Метою роботи є рекомендації щодо удосконалення механізмів організації експортних операцій на прикладі конкретного підприємства.

За визначенням, механізм – це система, пристрій, що визначають порядок будь-якого виду діяльності або процесу [1]. У значенні пов'язаному з експортними операціями, механізм – це складова, яка відповідає за її здійснення.

Вивченням розробки механізмів є прагнення зробити їх систематизованими, чітко впорядкованими з метою ефективної організації експортних операцій [2].

Однією складовою удосконалення такого механізму є створення на підприємстві окремих підрозділів, які будуть відповідати кожен за свої обов'язки такі, як:

- функціональні підрозділи (торговий, логістика, маркетинг) займаються вивченням відповідних функціональних питань, інформують начальство про умови здійснення зовнішньоторговельної діяльності, займаються наданням кваліфікованих консультацій;

- територіальні підрозділи беруть до уваги всі питання щодо торгівлі з певними групами країн не зважаючи на товарну номенклатуру;

- галузеві підрозділи займаються тільки питаннями торгівлі якимсь окремим товаром або групою товарів спорідненими за характером.

Важливим, також є питання, щодо ієрархії у цих підрозділах. Тобто, за кожним підрозділом повинен бути закріплений один керівник, який буде відповідальний за діяльність свого підрозділу.

До другої складової можна віднести використання базисних умов постачання, які б зводили затрати експортерів на транспортування товару до мінімуму.

Підприємство ТОВ «Проско Ресурси» використовує такі базиси поставки, як: FOB, CPT, FAS, DAP.

Найбільш зручні умови для експортера є [3]:

- Ex Works (EXW). Франко-завод. Вважається, що обов'язки поставки продавця виконані, коли товар передається у розпорядження покупця

безпосередньо на своїй території. Продавець не несе відповідальність за навантаження товару, за митні платежі, якщо це не передбачено договором. Щодо покупця, то він несе усі ризики та витрати по транспортуванню товару з території продавця до місця призначення;

– Free Alongside Ship (FAS). Франко вздовж борту судна. Вважається, що обов'язки продавця закінчуються тоді, коли товар знаходиться поблизу бортів судна на причалі або в ліхтерах в зазначеному порту відвантаження. Після цього, покупець відповідальний за всі видатки. Щодо проведення митних очищень та отримань експортних ліцензій, то вони лежить на продавцеві;

– Cost and Freight (CFR). Вартість і фрахт. Продавець несе витрати і фрахт, які стосуються доставки товару в зазначений порт призначення. При цьому ризик завдання шкоди товару чи його втрата, та будь-які інші витрати внаслідок подій, що відбуваються після доставки товару на борт судна, передається від продавця покупцеві в момент переходу товару за перила судна в порту відвантаження.

Щодо базису на умовах FOB, то вона є найсприятливішою для покупця, так як з нього знімаються ризики випадкового ушкодження або загибелі товару з хвилини завантаження товару на судно і отримання коносаменту, а іноді – з хвилини прийняття товару до завантаження в порту відправлення [4].

Все це ми можемо відмітити на прикладі підприємства ТОВ «Проско Ресурси» таким чином: створення окремих підрозділів, включення до договору умов поставки EXW та CFR, дадуть поштовх до розвитку підприємства.

#### **Список використаних джерел:**

1. Савицька Г. В. Економічний аналіз діяльності підприємства / Г. В. Савицька. – К. : Знання, 2011. – 654 с.
2. Вічевич А. М. Аналіз зовнішньоекономічної діяльності / А. М. Вічевич. – Львів : Афіша, 2011. – 140 с.
3. Голубчик А. А. Оператор смешанных перевозок: роль, функции, документы / А. А. Голубчик. – Х. : Международные банковские операции, 2012. – С. 71–83.
4. Статистичні дані експорту товарів [Електронний ресурс]: Офіційний сайт Міністерства економічного розвитку і торгівлі України – Режим доступу : <http://www.me.gov.ua/?lang=uk-UA>

**К. е. н. Слепян Е. В., Бєлова Ю. М.**

*Запорізька державна інженерна академія (Україна)*

## **ПРОБЛЕМИ РОЗРОБКИ СТРАТЕГІЇ ФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ ОПЛАТИ ПРАЦІ НА ПРОМИСЛОВОМУ ПІДПРИЄМСТВІ**

У сучасних умовах для будь-якого промислового підприємства система оплати праці має велике соціально-економічне значення. Для забезпечення її ефективності, на підприємстві доцільно використовувати стратегічний підхід, що дозволить підприємству досягти бажаної виробничої поведінки персоналу, яке може бути відображено кількісними та якісними показниками, в категоріях економічної, соціальної та загальної ефективності.

Результати наукових досліджень, пов'язаних з теоретичними та практичними аспектами розробки стратегії побудови системи оплати праці на підприємств знайшли відображення у працях українських та зарубіжних теоретиків та практиків, зокрема: Бутинця Ф. Ф., Завгороднього В. П., Івахненкова С. В., Колот А. М., Нападовської Л. В., Терещенко Л. О., Чернелевського Л. М., Шквір В. Д. та інших. Їх дослідження дозволили визначити переваги і недоліки сучасної стратегії формування системи оплати праці та шляхи її вдосконалення.

Стратегія формування системи оплати праці визначається цілями і стратегією управління персоналом, які, в свою чергу, обумовлені стратегією і цілями розвитку підприємства за основними напрямками: фінанси, ресурси, організація та управління. Відповідно, пріоритетні цілі за цими напрямками знаходять відбиток у стратегії системи оплати праці [1, с. 7].

Стратегія оплати праці будується з урахуванням зовнішніх факторів і внутрішніх можливостей конкретного підприємства. До зовнішніх факторів відносять наступні: соціально-економічну ситуація в Україні; стан ринку праці; нормативно-правову базу оплати праці; державну політику в сфері оплати праці; політику доходів на конкуруючих підприємствах. Внутрішні можливості, в свою чергу, поділяються на об'єктивні, які визначаються характеристиками підприємства (вид діяльності та форма власності підприємства; зміст, характер та умови праці; форма організації праці; розмір підприємства) та суб'єктивні – особистісними

характеристиками працівників (досвід і звички; організаційна безініціативність; морально-психологічний клімат).

При розробці стратегії оплати праці важливо обґрунтувати розмір мінімальної заробітної плати, що є базисом для інших елементів оплати праці персоналу, які дозволять забезпечити формування трудової мотивації персоналу підприємства, адекватної потребам виробництва, і створять конкурентні переваги підприємству. Цілі винагороди персоналу сприяють реалізації стратегії підприємства і управління персоналом; відображають організаційні цінності; забезпечують підтримання домінуючою організаційної культури; служать конкурентної планкою для притягнення і збереження персоналу з необхідним рівнем вміння і навичок; стимулюють і підтримують бажану поведінку; оптимізують витрати на робочу силу (співвідношення ціни і якості); відповідають чинному законодавству. Важливе значення при розробці системи винагород та показників має встановлення причинно-наслідкових зв'язків між цільовими показниками, показниками винагороди і головної метою підприємства.

Визначаючи рівень мінімальної заробітної плати потрібно враховувати наступні критерії: загальний середній розмір заробітної плати в країні; вартість життя; особисті потреби працівників та членів їх сімей; рівень соціального захисту; рівень життя порівняно з іншими соціальними групами; вплив економічних факторів, в тому числі необхідність економічного розвитку, продуктивність праці та бажання забезпечити та підтримувати високий рівень зайнятості.

При обґрунтуванні мінімального розміру оплати праці на підприємстві можуть бути використані орієнтири на регіональний прожитковий мінімум, розміри мінімальної заробітної плати в галузевих угодах і галузеві соціальні стандарти оплати праці.

У практиці зарубіжних країн використовуються різні підходи у встановленні мінімальної заробітної плати в залежності від наступних критеріїв: сторін учасниць і кількості мінімальних розмірів оплати праці. На підставі вищезазначених факторів виділяються такі категорії:

1) єдина базова ставка для всієї країни або регіону, що встановлюється, державою або в процесі колективних переговорів;

2) множинні ставки, що встановлюються, державою або в процесі колективних переговорів в залежності від галузі і/або професії.

В Україні стратегічні підходи до організації оплати праці на промислових підприємствах необхідно вдосконалювати за такими напрямками:

– впровадження диференційованих систем оплати праці, що повинні формуватися з врахуванням кваліфікації працівників, складності та умов праці, особистих якостей, внеску в результативність діяльності підприємства;

– застосування і тарифних і безтарифних гнучких систем оплати праці;

– посилення трудової мотивації працівників шляхом застосування непрямих методів мотивації праці [2, с. 24].

Тож, застосування стратегічного підходу в процесі побудови системи оплати праці на підприємствах дає можливість розробки системи оплати праці більш ефективною з огляду на всі сторони соціальних і трудових відносин, а це в кінцевому підсумку вчинить позитивний вплив на психоемоційний клімат у трудовому колективі і зумовить додаткове зростання продуктивності праці.

#### Список використаних джерел:

1. Дороніна О. А. Стратегія формування системи оплати праці на промисловому підприємстві : дис. ... канд. екон. наук : 08.09.01 / О. А. Дороніна ; Донецький національний ун-т. – Донецьк, 2005. – 20 с.
2. Цигилик І. І. Організація оплати праці як важливий чинник забезпечення високої ефективності діяльності підприємства / І. І. Цигилик, В. Ф. Морицян, О. М. Морицян // Економіка. Фінанси. Право. – 2009. – №10. – С. 22–24.
3. Добровський В. М. Управлінський облік : навч. посіб. / В. М. Добровський, Л. В. Гнилицька, Р. С. Коршикова ; за ред. В. М. Добровського. – К. : КНЕУ, 2011. – 278 с.

**Смирнова Т. А., Мельник В. Ю.**

*Дніпропетровський національний університет імені Олеся Гончара (Україна)*

### ОСНОВНІ АСПЕКТИ ОФШОРНОГО БІЗНЕСУ

На сьогоднішній день у учасників економічної діяльності одним із головних цілей є легальне планування податків, який включає в себе не тільки бухгалтерський облік і правильне складання звітних балансів, але і законним шляхом звільнитися від надмірного оподаткування, а саме: великих митних тарифів,

квот на імпорт та експорт, податків на прибуток. Тому мета власників організації є мінімізація податкових відрахувань.

Одним із методів планування та максимального зменшення оподаткування є офшорний бізнес. Офшорними компаніями користуються великий, середній та дрібний бізнес. Поняття «офшорний бізнес» включає в себе створення та реєстрацію компанії в певній юрисдикції з низьким оподаткуванням при відсутності валютного контролю. Використовується в цілому в банківській справі, торгівлі, будівництві, інвестиційній діяльності, надання транспортних послуг тощо. В основному країни офшорної зони підтримують свою національну економіку за рахунок надходження іноземних інвестицій – податки офшорних компаній. Юрисдикції можуть бути як острівні території (о-в Джерсі, о-в Олдерні, Барбадос, Бермудські о-ви), як європейські території (Андорра, Гібралтар, Монако), так і деякі адміністративно-територіальні угруповання (Углич, Алтай, Калмикія).

Офшорний бізнес посідає передові позиції світової економіки. За оцінкам експертів приблизно 15 тис. компаній реєструються кожного року в Гонконгу, а ще майже 50 тис. – в інших офшорних зонах. Станом на 1 січня 2015 року 40-45 країн у світі є спеціальними офшорними зонами. Незважаючи на те, що їх вклад у світовий ВВП лише 1,22 %, приблизно 50-60% всіх фінансових трансакцій у світі проводяться через офшорні зони [1].

Основні схеми офшорного бізнесу: офшорна компанія – посередник у торгівлі; власник дорогого майна; власник і ліцензіар товарного знака; власник авторських прав; власник банківського рахунку; інвестор; судновласник; виконавець будівельних робіт.

В Україні офшорний бізнес займає також не останню позицію. Адже за даними «Публічного аудиту», Україна належить до 10 країн, які мають найскладніші податкові системи [2]. Тож, офшорні зони можна розглядати як один із способів полегшення ведення бізнесу і легального зменшення податкового навантаження для резидентів, а також створити привабливі умови для залучення інвесторів. Привабливість саме офшорного механізму для України обумовлена двома факторами: нестабільність фінансових інститутів України та високий ступінь ризику.

Таблиця 1. Переваги та недоліки офшорного бізнесу з боку приватної організації

Переваги	Недоліки
1.Сприяння розвитку фінансових ринків	1.Відтік капіталу з країни, де компанія веде свою діяльність
2.Сприяння економічного розвитку країн офшорної зони, шляхом залучення міжнародних інвестицій	2.Неналежне ведення бухгалтерського обліку та іншої документації
3.Мінімізація податкових відрахувань	3.Скорочення зайнятого населення в країнах-донорах
4.Підвищення конкуренції компаній за рахунок використання гнучких стратегій розвитку.	4.Погіршення соціального та економічного життя в країнах-донорах
5.Розширення доступу до кредитів	5.Сприяння розвитку «тіньової економіки»
6.Збільшення обороту фінансових активів у міжнародному масштабі	6.Недобросовісна податкова конкуренція та відповідно ухилення від оподаткування
7.Стабільне фінансове поле	
8.Захист від рейдерських атак	
9.Ефективне використання бренду	

На сьогоднішній день вести бізнес за допомогою офшорів абсолютно легально. Керуючи бізнесом, вони можуть зберігати свободу встановлюючи свої права і обов'язки на основі договору, що не суперечить законодавству. Тож, використання в своїй діяльності офшорних компаній є законним, за умови чіткого додержання норм господарського, податкового та кримінального права.

Отже, на тепер можливо досить легко зареєструвати офшорне підприємство та управляти ним, не покидаючи країну та не вивчаючи самостійно особливості іноземного законодавства. Одним з найбільш популярних застосувань офшорних компаній, є міжнародна торгівля. Офшорний бізнес має як переваги, так і недоліки, це залежить від того, з якого боку буде розглядатися дане питання. А отже, не має однозначного впливу на економіку та суспільство. Визначено, що офшорний бізнес займає вагомe місце в економіці України та світі в цілому. Офшорна зона – не тільки засіб для підняття і зміцнення власної економіки, але й один з аспектів успішної інтеграції України в світове господарство. Офшор також є найбільш ефективним механізмом внесення інвестицій в Україну. На думку фахівців, близько 80% інвестицій в Україну внесені українцями через офшорні компанії. А також було визначено, що використання офшорів легально, при дотриманні норм господарського, податкового та кримінального права.

#### Список використаних джерел:

1. Офшор Трансфер – офшори, банки, схеми [Електронний ресурс]. – М., 2013. – Режим доступу : <http://offshore-transfer.ru>

2. ГО «Публічний аудит» [Електронний ресурс]. – М., 2013-2015. – Режим доступу : <http://publicaudit.com.ua>
3. Пешко А. В. Офшорний бізнес, як складова світової економіки / А. В. Пешко // Держава і регіони. – 2006. – №3. – С. 233–236.

**Сокол П. М., Корчевна А. О.**

*Дніпропетровський національний університет імені Олеся Гончара (Україна)*

## **МОНІТОРИНГ СУЧАСНОГО СТАНУ РИНКУ ТУРИСТИЧНИХ ПОСЛУГ УКРАЇНИ**

У сучасних умовах глобалізації людство набирає все більші оберти розвитку, прагне нових відкриттів не тільки на світовому та державному рівні, а й в межах кожної окремої особистості. Людина прагне вийти за рамки своєї країни і поринути у пізнання світу. Інтеграційні процеси та всебічний розвиток мінімізують обмеження і сприяють створенню пропозиції все більшого розмаїття товарів і послуг на міжнародному ринку. Все це веде за собою стрімкий розвиток туристичного бізнесу у більшості країн світу, серед яких і Україна. Для задоволення потреб і побажань споживачів туристичні фірми регулярно розширюють асортимент своїх послуг і тому на сьогоднішній день є актуальним питання аналізу та класифікації видів туризму для вирішення проблеми недостатньої інформованості та обізнаності споживачів у даній сфері.

У сучасних умовах швидкого всебічного розвитку суспільства, на міжнародному ринку високими темпами зростає пропозиція різноманітних товарів і послуг. Інтеграційні та уніфікаційні процеси є передумовою виникнення у людства потреби у подорожах, що веде за собою стрімкий розвиток туристичного бізнесу і виникнення нових видів подорожей. Досліджуючи форми і методи реалізації послуг туристичних підприємств, доцільним є здійснення класифікації видів туризму за кількома найпоширенішими класифікаційними ознаками:

- за часовими характеристиками: короткостроковий; середньостроковий; довгостроковий;
- за туристичними цілями: рекреаційний; лікувально-оздоровчий; пізнавальний; діловий; спортивний; етнічний; релігійний; транзитний; освітній і т.д.;



– за використовуваними транспортними засобами: залізничний; авіаційний; теплохідний або водний (морський, річковий); автомобільний; автобусний; велосипедний;

– за інтенсивністю попиту: постійний; сезонний;

– за віковою категорією туристів: дитячий; молодіжний; туризм осіб середнього віку (35–50 років); туризм осіб «третього віку» (старші за 50 років);

– за способом організації: організований; неорганізований;

– за національною приналежністю: внутрішній; зовнішній (в'їзний, виїзний);

– за джерелами фінансування: соціальний; комерційний.

Усі розглянуті види туризму є характерними для асортименту послуг туристичних фірм. Проте, якщо йдеться про внутрішній туризм, то люди зазвичай віддають перевагу самостійній організації подорожі, а до туристичних послуг агенцій звертаються у випадку зовнішнього туризму, оскільки він включає більш складні аспекти організації подорожі. Тому доцільним є моніторинг динаміки виїзних туристичних потоків України.

За офіційними даними Державної служби статистики України за 2015 рік, виїзд громадян України за кордон здійснювався з метою службової поїздки (0,8%), організованого туризму (0,89%) та приватної поїздки (98,31%). У динаміці за 2011–2015 роки потік службових поїздок знизився на 79%, організованого туризму – на 13%, а приватні поїздки зросли на 32%.

За статистичними даними видно, що туристи віддають перевагу приватним поїздкам, тобто неорганізованому туризму. Для того, щоб змінити дане становище, туристичним фірмам необхідно привернути увагу потенційних клієнтів. Цього можна досягти за допомогою комунікацій, а саме розширити масштаби своїх рекламних кампаній. Найчастіше турагентства використовують зовнішню рекламу та рекламу на радіохвилях. Проте, на сьогодні найбільш ефективними є рекламні повідомлення по телебаченню та у інтернет-мережі.

Отже, класифікація туризму має велике значення для науки і відіграє значну практичну роль. За її допомогою можна більш ретельно зорієнтувати споживачів в плані вибору відпочинку та тим самим максимально задовольнити їхні потреби. Проте, як показали статистичні дані, українські громадяни віддають

перевагу самоорганізованому туризму, а це значно зменшує можливість задоволення туристичних потреб, оскільки до таких поїздок не докладають зусиль професіонали. Таким чином, для максимального задоволення потреб туристів необхідною є також участь туристичних фірм у процесі організації подорожей і даним суб'єктам господарювання необхідно більш ретельно ставитися до роботи та просування свого іміджу.

**Список використаних джерел:**

1. Сичова Н. В. Класифікація видів туризму / Н. В. Сичова // Мат-ли І наук.-практ. конф. «Теоретичні та прикладні дослідження соціально-економічної системи». – 2009.
2. Бабкін А. В. Спеціальні види туризму : підруч. / А. В. Бабкін. – Ростов-на-Дону : Фенікс, 2008. – 252 с.
3. Про внесення змін до Закону України «Про туризм»: Закон України від 28.06.2015.
4. Офіційний сайт Державної служби статистики України [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.ukrstat.gov.ua>
5. Хамініч С. Ю. Эффективность методов управления маркетингом в сфере туризма / С. Ю. Хамініч // Економіка: проблеми теорії та практики : зб. наук. праць. – 2007. – № 229. – С. 190–198.

**Солов'янчик А. В.**

*Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана  
(Україна)*

**ОСНОВНІ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ  
РИНКУ ТУРИСТИЧНИХ ПОСЛУГ**

В умовах ринкового середовища пріоритетним стало стратегічне управління розвитком підприємства. Будь-який стратегічний аналіз спрямований на визначення фактичного стану речей, виділення цілей подальшого розвитку та шляхів досягнення цих цілей, зважаючи на потенціал підприємства та відповідно його місії.

Щоб краще зрозуміти специфіку ринку, згадаємо його структуру. Основними суб'єктами на будь-якому ринку виступають виробник та споживач. На ринку туристичних послуг виробником є туристичний оператор, який за допомогою своїх партнерів формує туристичний продукт. Туристичний продукт складається з

основних послуг: готові пакетні тури, бронювання авіаквитків та готелів, екскурсійні тури, а також додаткових супутніх послуг – страхування, оформлення віз, закордонних паспортів тощо. Споживач – турист, який формує попит на ринку. Ринок туристичних послуг – це складний механізм, на діяльність якого впливає декілька основних рушійних сил, відповідно до моделі п'яти конкурентних сил за Портером – це споживачі, галузеві конкуренти, потенційні конкуренти, постачальники, товари-субститути. Основну конкурентну силу на ринку туристичних послуг мають покупці, які формують попит. Від їх вибору залежить подальша стратегія діяльності оператора, адже, спираючись на попит, оператори обирають, які туристичні напрямки розвивати, на чому робити акцент.

Серед основних базових стратегій виділяють стратегію лідерства за рахунок економії на витратах, стратегію диференціацію та фокусування, спеціалізації або ж концентрації, але на ринку туристичних послуг лише класичних стратегій може бути недостатньо, рекомендують використовувати маркетингові стратегії, основними видами яких є захисна, наступальна, флангова [1] або як їх називають ще оборонна, атакуюча, атакуючо-оборонна [2].

При наступальній або атакуючій стратегії підприємство освоює нові напрямки відпочинку. Оборонна або захисна стратегія означає, що оператор концентрується на своїх напрямках, але робить акцент на покращення якості. Флангова стратегія передбачає боротьбу з лідером на тому стратегічному напрямі, де він є слабким або погано захищеним. При атакуючо-оборонній стратегії підприємство нарощує об'єми на традиційних напрямках діяльності, які добре відомі. Аналіз обсягів продажів на ринку туристичних послуг за літній сезон 2015 року (табл. 1) дозволив виділити наступні тенденції.

Анекс тур – є лідером майже за всіма напрямками, які вони охоплюють, це Єгипет, Туреччина, Іспанія, трохи гірші позиції у Болгарії, адже це новий напрямок для оператора. Таке нарощення ринкової частки спричинено значним демпінгом цін, порівняно з конкурентами, тому виникає питання стійкості та надійності даного оператора. Серед основних операторів, що охоплюють масові напрямки, виділимо ДжойнАп, ТПГ та Корал Тревел, які також обрали стратегію нарощення власних об'ємів, при чому вони не концентруються на 2-3 напрямках,

а охоплюють кожен більше 10, що є основним ризиком для них, адже успішно розвиватися за всіма напрямками дуже складно в сучасних умовах.

**Таблиця 1. Рейтинг туристичних операторів – лідерів продажів за напрямками за період с 1 травня по 31 серпня 2015 року [3]**

Напрямок	Обсяги продажів операторів-лідерів за напрямками, %		
	1 місце	2 місце	3 місце
Туреччина	AnexTour (40%)	CoralTravel (15%)	TUI, JoinUp, TezTour (на одному рівні по 12-13%)
Єгипет	AnexTour (43%)	JoinUp (28,5%)	CoralTravel, TezTour, TUI (близько 7% кожен)
Болгарія	TPG (21%)	JoinUp (19,5%)	«Альф» (19%)
Чорногорія	JoinUp (43%)	«Альф» (14,3%)	TPG (12%)
Кіпр	TPG (52%)	«Зевс Тревел» (29,3%)	JoinUp (13,25%)
Греція	Mouzenidis Travel (36,4%)	TPG (23,6%)	CoralTravel (14,9%)
Іспанія	AnexTour (47,2%)	JoinUp (10,7%)	CoralTravel (8,2%)
ОАЕ	JoinUp (44,62%)	«Наталі Турс» (20,77%)	CoralTravel (16,92%)
Туніс	«Оазис» (88,61%)	CoralTravel (6,33%)	JoinUp (5,06%)
Шрі-Ланка	JoinUp (75,47%)	CoralTravel (13,21%)	«Альф» (9,43%)

Зараз лідери на ринку обирають стратегію кількості, вони заробляють за рахунок об'ємів, тут дуже важливо не прорахувати. Такі оператори, як Тез Тур, Пегас, ТУІ обирають стратегію якості, вони не прагнуть вибиватися в лідери за рахунок об'ємів, заробляючи при цьому малий прибуток, вони реалізують менше туристичного продукту, але отримуючи на кожній одиниці більший дохід, тому їх продукт дещо дорожчий від конкурентів, але більш якісний. Є також оператори, що концентрують свою увагу на окремих напрямках, займають середні позиції: Альф – Шрі-Ланка, Грузія, Чорногорія; Оазис – Туніс; Музенідіс Тревел – Греція, Наталі турс – ОАЕ та Іспанія тощо. Залежно від обраної стратегії кожен оператор обирає власну політику та тактику поведінки. Якщо оператор планує вигравати за рахунок обсягів продажів, йому слід викупити зарання багато місць на авіа та готелі, щоб отримати кращий тариф і потім запропонувати на ринку кращу ціну та продати якомога більше тур продукту, при цьому це потребує значних вкладень перед сезоном. Проблема полягає у тому, що таку стратегію обирають багато гравців на ринку, починається демпінг цін, щоб подолати конкурентів і оператори недоотримають запланований прибуток. Інші, хто робить акцент на якості продукту, вони викупають менше

блок-місце, концентруються на роботі з невеликою кількістю готелів, орієнтуються на продаж меншої кількості тур продукту, але за вищу ціну, при цьому отримуючи більше вигоди від одиниці продажу. В обох випадках вкрай важливо правильно розрахувати беззбитковий обсяг, спрогнозувати можливі об'єми власних продажів, співставляючи їх з попитом на ринку та потенціалом власних конкурентів.

**Список використаних джерел:**

1. Забуранна Л. В. Формування брендингових стратегій на вітчизняному туристичному ринку [Електронний ресурс] / Л. В. Забуранна, В. Г. Крамаренко // Актуальні проблеми економіки. – 2012. – № 2. – С. 68–76. – Режим доступу : [http://nbuv.gov.ua/UJRN/ape\\_2012\\_2\\_9](http://nbuv.gov.ua/UJRN/ape_2012_2_9)
2. Сидоренко І. О. Конкурентоспроможність туристичних підприємств в Україні [Електронний ресурс] / І. О. Сидоренко // Економіка. Управління. Інновації. – 2012. – № 1. – Режим доступу : [http://nbuv.gov.ua/UJRN/eui\\_2012\\_1\\_51](http://nbuv.gov.ua/UJRN/eui_2012_1_51)
3. Перший український онлайн-журнал для професіоналів турбізнесу. «Рейтинг по итогам лета-2015» [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://turprofi.com.ua>

**К. э. н. Транев Стоян<sup>\*</sup>, к. э. н. Касьян С. Я.<sup>\*\*</sup>**

*<sup>\*</sup>Университет профессора доктора Асена Златарова (Бургас, Болгария),*

*<sup>\*\*</sup>Днепропетровский национальный университет имени Олеся Гончара*

**ПЛАНИРОВАНИЕ И ОРГАНИЗАЦИЯ  
В ХОДЕ ДОСТИЖЕНИЯ ЦЕЛЕЙ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ  
ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЙ**

Планирование на предприятии в научной экономической литературе трактуется как творческая деятельность, осуществляемая субъектом управления на различных иерархических уровнях, для определения будущих целей хозяйственного развития, методов и средств для их достижения. В этом смысле, планирование характеризуется как подсистема и основная функция, необходимая для построения эффективной системы управления на предприятиях. В частности планирование следует понимать как процесс принятия решений для управления в будущем экономической деятельностью, содействующий решению возникающих в будущем проблем.

Разумно сформированные планы производственной и финансовой деятельности предприятий необходимы для балансирования основных ресурсных потоков. В этой связи следует обратиться к потенциалу научных экономических школ Болгарии и Украины, представители которых системно исследуют процессы построения производственных и основных хозяйственных планов развития промышленных предприятий. Вопросам планирования и организации экономической деятельности предприятий посвящены труды ученых-экономистов, таких как: В. Г. Герасимчук, Д. Дамянов, Х. Калигоров, К. Каменов, П. В. Круш, Т. Халачева.

В данной работе поставлена главная цель, заключающаяся в исследовании сущности планирования и организации в контексте построения успешных моделей хозяйственной деятельности предприятий в условиях динамической среды.

Одной из наиболее важных функций управления, отображающей способность современной организации смотреть вперед и готовиться к конкурентным действиям, является планирование, позволяющее достигать поставленных целей. Организация работает успешно, если ее менеджмент способен правильно предсказывать будущие события. Планирование заключается в определенном проектировании желаемого будущего и эффективных путей его достижения. На самом деле, планирование выступает выбором, поэтому планирование является приемлемым и возможным только тогда, когда появляются некоторые альтернативные варианты экономических действий. Планирование позволяет систематически строить будущее организации и представляет собой процесс разработки и принятия планов. Это помогает снизить потенциальные риски предприятия, улучшить координацию всех процессов, повышает гибкость и адаптацию к внешней маркетинговой среде. Мы считаем, что планирование представляет собой процесс подготовки грамотных управленческих решений в отношении будущих экономических событий.

Отметим, что осуществление максимизации разницы между результатами производства и использования ресурсов является одной из ключевых управленческих задач. Стремление минимизировать текущие и будущие издержки

производства, раскрывается в полученных возможностях предприятий и задается в их в плане. В плане определяется порядок, согласно которому должны происходить текущие хозяйственные процессы.

Мероприятия планируются в их технической и временной последовательности. Задачи связаны с планированием основных экономических показателей во времени и пространстве. Эти задачи распределяются по соответствующим рабочим местам в согласовании с технологическими требованиями, регламентом; имеется в виду последовательность и режим индивидуальной работы. Выполнение каждой задачи должно быть связано со временем начала и окончания. Планирование отображает отношения обмена в сфере производство – реализация [1, с. 71].

Производственная программа разрабатывается в соответствии с ожидаемой на рынке величиной реализации продукции. На наш взгляд, планируемая программа выпуска должна учитывать фактическую производственную мощность промышленного предприятия. Планирование включает в себя разработку производственной программы и комплексного плана производственного процесса. Отметим, что планирование выступает важной составляющей управления инновационным развитием экономических субъектов.

Разработка производственной программы включает в себя: определение возможностей для производства и распределения; дизайн продукта – определение его функционального назначения, материалы для производства, строительства, дизайна, упаковки (собственной разработки или по лицензии); составление производственной программы на следующий год.

При разработке производственной программы целесообразно принимать во внимание возможные негативные моменты, такие как узкие места в ходе поставок сырья, материалов, запасных частей, несоответствие между временем производства и реализации продукции [2, с. 168]. Отдельно отметим, что такое несоответствие приводит к возрастанию производственных запасов, что отвлекает значительные суммы оборотного капитала предприятий, как в Болгарии, так и в Украине.

Также негативными моментами в ходе организации производственного процесса могут быть возникающие отходы продукции, возможный простой

оборудования. В планировании производственной программы следует учитывать ожидаемые изменения в характере конкуренции и ситуации на рынке. Экономисты предприятий, как правило, своевременно инициируют обновление исследований рынка, в поисках новых разработок более привлекательных для использования инновационной технологии. Современные подходы к разработке производственных планов позволяют адаптировать внутривладельческое планирование к особенностям предприятий.

Менеджеры приобретают более современное и производительное оборудование, уделяют внимание повышению качества человеческих ресурсов и планируют предоставление на данные производственные цели необходимых финансовых средств [3, с. 101]. Необходимо осуществлять оценку и обновление бизнес-плана в соответствии с изменениями в окружающей маркетинговой среде [4, с. 46].

Таким образом, планирование на предприятиях Болгарии и Украины имеет свои особенности, которые выражаются на основе соблюдения следующих условий:

- планирование осуществляется перед началом экономической деятельности;
- планирование является условным управленческим процессом принятия решений;
- необходимость планирования происходит при достижении желаемого состояния дел и зависит от принятия целого ряда взаимосвязанных хозяйственных решений;
- желаемое положение дел не будет достигнуто, если мы не предпримем определенные меры, отображенные в производственном плане [5, с. 10].

Эффективное планирование и организация экономической деятельности предприятий позволяет согласовывать и координировать основные ресурсные потоки, что позитивно влияет на ресурсосбережение в ходе построения основных бизнес-процессов. Планирование является процессом своевременного принятия и оценки взаимосвязанных решений в ситуации, когда желаемое положение экономических дел не наступит, если Вы не будете принимать специальные меры.

Планирование невозможно без информации, поэтому необходимо использовать определенные методы и приемы, которые помогают анализировать



процесс планирования. Данные, характеризующие внутреннюю и внешнюю среду организации служат, в качестве входных данных для этих процессов. Планирование и организация экономической деятельности предприятия осуществляется с учетом выявленной специфики внутреннего экономического механизма хозяйствования.

**Список использованных источников:**

1. Калигоров Х. Бизнес среда и малък бизнес / Х. Калигоров, К. Каменов, Т. Халачева, М. Калигорова. – Свищов, Ценов, 1997.
2. Hal B. Abraanamson Smoall Business Management / B. Hal, L. Pickled. – New York, John Wiley and Sons, 1990.
3. Каменов К. Приспособяване към промяната. / К. Каменов. – В. Търново, Абагар, 1996.
4. Дамянов Д. Малък и среден бизнес. Организация и управление / Д. Дамянов. – София, Темпора, 2010.
5. Проект по програма «Леонардо да Винчи» : «Разработване на приложни курсове, основани на обмен на обучителни иновации в областта на финансите и мениджмънта, за допълнително обучение на предприемачи и специалисти в Латвия, Литва и България». Стратегическо планиране, Гундарс Берзинс, Латвийски Университет, Рига, Латвия, 2010. – С. 10.

**Трушевський С. С.**

*Дніпропетровський державний аграрно-економічний університет (Україна)*

**СТРАТЕГІЧНЕ УПРАВЛІННЯ ПРОДУКТИВНІСТЮ РОБОТИ  
ПРАЦІВНИКІВ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ**

Структурна перебудова економіки вимагає формування ефективного механізму управління працездатністю і наукового проектування методології та принципів кадрового механізму управління суб'єктами господарської діяльності. Прослідковується управлінська дилема, яка складається з диспропорції між цілями та задачами новітніх реформ і рівнем використання трудових ресурсів; невідповідності між професійно-кваліфікаційною динамікою кадрів та інтеграційними функціями системи управління, які направлені на інтенсивний розвиток регіонів; незатребуваністю кадрових ресурсів регіону; постійний ріст протиріч між збільшенням чисельністю спеціалістів, затратами на їх підготовку та кінцевими соціально-економічними результатами їх діяльності. Актуальність даних питань і обумовила вибір теми.

Останнім часом спостерігається зниження можливостей використання трудових ресурсів аграрної сфери, що спричиняє приховане безробіття у сільській місцевості, загострює демографічну ситуацію, створює труднощі для створення та розвитку кадрового потенціалу села.

За умов сталого розвитку економіки особливого значення набуває формування необхідних компетенцій в управлінських працівників та спеціалістів, які формують основу кадрового складу підприємства. Від того, наскільки раціонально буде сформований стратегічний менеджмент щодо управління продуктивністю роботи працівників, буде залежати соціально-економічний результат розвитку українського села взагалі та ефективність діяльності аграрних підприємств зокрема.

Стратегічний план діяльності аграрного підприємства відображає найважливіші пріоритети кадрової політики, принципи, цілі та напрямки їх реалізації. У стратегічному плані підприємства зазначаються такі складові кадрової політики як визначення якісного складу персоналу; критерії підбору співробітників; організаційна структура та структура управління підприємства; напрямки підвищення кваліфікації різних категорій працівників.

Основною метою управління персоналом є формування системи менеджменту, що ґрунтується на адміністративних методах, економічних стимулах і соціальних гарантіях; на об'єднанні інтересів кожного працівника з інтересами підприємства, досягненні високої продуктивності, покращенні економічної активності підприємства в цілому.

Стратегічне управління персоналом дає можливість вирішувати такі задачі:

1) забезпечення підприємства необхідними кадровими ресурсами відповідно до стратегічного напрямку розвитку;

2) формування внутрішньої організаційної культури, ціннісних орієнтирів, пріоритетів у потребах підприємства, що являтиме собою підґрунтям та необхідними умовами для відтворення та реалізації кадрових ресурсів;

3) підвищення продуктивності праці за допомогою раціонального управління продуктивністю роботи працівників і оптимальній реалізації кадрового потенціалу підприємства.

Впровадження активної кадрової політики вимагає створення відповідної стратегії управління нею, прийняття конкретних організаційно-управлінських рішень, реалізація яких повинна привести до покращення всієї роботи кадрового механізму аграрного підприємства.

Сучасні кадрові технології, які об'єднують досвід і знання у роботі з персоналом на ринку праці, формують реальні можливості для розвитку аграрної сфери, надають можливість краще зрозуміти динаміку змін у змісті конкретної праці, уточнити аналіз соціально-економічних процесів і подолати деформації в кадровому забезпеченні.

Застосування кадрових технологій сприяє оптимальному вирішенню стратегічних і оперативних питань кадрової політики, створенню конкурентоспроможної професійно-кваліфікаційної структури, виділенню перспективних фахівців і саморозвитку та реалізації здібностей, навиків, вмінь працівників аграрного підприємства.

Творчий підхід до управління продуктивністю роботи працівників на основі всебічного використання різноманітної інформації, ресурсів, інших чинників підвищення ефективності функціонування підприємства за сучасних умов передбачає оволодіння специфічними методами роботи, навиками ситуаційного мислення та вміння використовувати їх на практиці. Також потрібно зауважити, що кадровий потенціал працівника є непостійною величиною, він постійно змінюється.

Тому, працездатність людини й акумульовані у процесі трудової діяльності творчі здібності працівника підвищуються в залежності від розвитку і покращення знань і навиків, зміцнення здоров'я, поліпшення умов праці та життєдіяльності. Але вони можуть мати і негативну тенденцію, наприклад, якщо погіршується стан здоров'я працівника, посилюється інтенсивність та навантаженість на роботі тощо. Коли мова йде про управління працездатністю, необхідно мати на увазі, що потенціал характеризується не рівнем підготовленості працівника в конкретний момент до займаної посади, а його можливостями в довгостроковій перспективі, враховуючи його вік, практичний досвід, ділові та професійні якості, рівень мотивації.

**Федотова Д. І.**

*Дніпропетровський національний університет імені Олеся Гончара (Україна)*

## **СТРАТЕГІЧНЕ УПРАВЛІННЯ: ПІДПРИЄМНИЦЬКИЙ ПІДХІД**

Теорія стратегічного управління одна з найбільш актуальних і динамічних галузей знань, що вивчає природу і механізми створення конкурентних переваг. Прискорення змін у зовнішньому середовищі, поява нових запитів і зміна позицій споживачів, зростання конкуренції на ринку, глобалізація бізнесу, поява нових можливостей для здійснення господарської діяльності з урахуванням досягнень науки і техніки, розвиток інформаційних мереж, широка доступність сучасних технологій, зміна ролі людських ресурсів, а також ряд інших причин привели до зростання значення стратегічного управління. Сьогодні існує більше десяти шкіл стратегічного управління і стільки ж наукових концепцій, що відрізняються підходами, аналізом джерел та механізмами створення конкурентних переваг. Завдання стратегічного управління підприємством є багатоаспектними та часто взаємно-неузгодженими. Більш того, стратегічні рішення доводиться приймати в умовах швидких якісних змін ситуації, не завжди і не повністю передбачуваних умов функціонування, неповної і неточної інформації. На різноманітність поглядів в стратегічному управлінні впливають також протиріччя, що виникають в результаті дій і взаємодій індивідів. За сучасних умов найбільш актуальних вважається підприємницький підхід.

Підприємницький підхід до стратегічного управління склався у менеджменті в кінці 1980-х рр. в закордонному менеджменті. Д. Міллер визначив підприємництво як багатовимірну концепцію, яка включає в себе такі дії, як інноваційність, прийняття ризикованих починань і проактивність в конкурентній боротьбі [2]. Більшістю дослідників підприємницька орієнтація розглядається як основа економічної еволюції та наукової концепції, що сприяє протистоянню агресивності ринку і його учасників. Всі управлінські теорії наділяють підприємця такою істотною функцією, як комбінування факторів виробництва, і пояснюють його винагороду успішністю.

У підприємницьких концепціях стратегічного управління особливо слід відзначити концепції підприємницької орієнтації і стратегічного підприємництва, що відрізняються моделями управління. Необхідно відзначити, що різноманіття концепцій і наукових шкіл, наявних в економічній літературі, не слід розглядати як взаємовиключні або взаємозаперечуючі результати дослідження. Головна проблема полягає не в тому, яка з концепцій є досконалою, а в тому, як ці різні наукові концепції можуть доповнити одна одну, щоб краще обґрунтувати форсування конкурентних переваг. На наш погляд, тільки інтеграція найбільш результативних з них здатна створити основу теорії стратегічного управління підприємством.

Для реалізації алгоритму стратегічного управління підприємницькою структурою необхідно розробити процесно-орієнтовану модель, яка являє собою сукупність бізнес-процесів, згрупованих за кількома підставами, між якими існують чіткі причинно-наслідкові зв'язки і межі. Для кожного процесу і рівня управління розробляється своя система показників, що дозволяє визначити ступінь досягнення цілей дослідження. Зазвичай використовують трирівневу систему, представлена вищим, середнім і оперативним (функціональним) рівнями управління. В основу бізнес-процесів моделі покладено підприємницькі дії, пов'язані з пошуком, експлуатацією, еволюцією і легітимізацією можливостей, здатних створювати стійкі конкурентні переваги.

Отже, стратегічне управління підприємницькою структурою – це одночасний пошук нового, експлуатація діючого потенціалу, еволюція як процес відбору найбільш ефективних рішень і поступальних дій, а також легітимізація дій індивідів, що є необхідним інструментом для усунення суперечностей і конфліктів. Таким чином, стратегічне управління є різноманітним, складним процесом, який не вимагає перетворень до тих пір, поки підприємницькі дії результативні і підприємець здатний утримати свої позиції на ринку. У період невизначеності і агресивності, що виникають як наслідок глобалізації ринків і економік, існуючі системи стратегічного управління не можуть бути ефективними, якщо орієнтовані на минулий досвід і тенденції. Головним елементом підприємницької структури є дії учасників стратегічних відносин, спрямовані на вироблення динамічних

здібностей для розвитку щодо стійких конкурентних переваг. Дії індивідів в теоретичній моделі дозволяють досягти балансу між пошуком нових, експлуатацією діючих і відбором в ході еволюції найбільш ефективних динамічних здібностей.

**Список використаних джерел:**

1. Felin T. Strategic organization: A field in search of microfoundations / T. Felin, N. J. Foss // *Strategic Organization*. – 2005. – № 3 (4). – P. 441–455.
2. Miller D. The correlates of entrepreneurship in three types of firms / D. Miller // *Management Science*. – 1983. – № 29 (7). – P. 770–791.
3. Hendry C. Human resource management: an agenda for the 1990's / C. Hendry, A. Prttigrew // *International Journal of Human Resource Management*. – 1990. – № 7. – P. 17–43.
4. Пономаренко В. С. Стратегія розвитку підприємства в умовах кризи : монограф. / В. С. Пономаренко, М. О. Кизим, О. М. Тридід. – Х. : ВД «ІНЖЕК», 2003. – 328 с.

**Федюкін Р. О., к. е. н. Рябик Г. Є.**

*Дніпропетровський національний університет імені Олеся Гончара (Україна)*

**СУЧАСНІ ПІДХОДИ ДО ПІДВИЩЕННЯ  
ЕФЕКТИВНОСТІ ОРГАНІЗАЦІЇ ПРАЦІ**

Основним фактором покращення результативності працівників являється підвищення рівня ОП (надалі – ОП) на підприємстві в цілому, також вона несе великі потенційні можливості підвищення ефективності національної економіки. Багаторічна практика показує що зниження кінцевих результатів дальності підприємства призводить саме не організованість праці, а дослідження можливих форм ОП зумовлює розвиток ринкових відносин.

Питання ОП на підприємствах досліджувались у роботах таких зарубіжних та вітчизняних вчених як: Маршала А., Форда Г., Гілберта Ф., Тейлора Ф. У., Богині Д. П., Грішньої О. А., Данюка В. М., Колота А. М., Ведернікова М. Д., Нижника В. М.

ОП можна визначити, як сукупність заходів, спрямованих на розумне поєднання праці працівників із засобами виробництва метою якого є досягнення високої продуктивності праці і збереження здоров'я та працездатності працюючих [1].

Форми ОП на підприємстві залежать від таких основних факторів: науково-технічний прогрес; система організації виробництва; умови зовнішнього і внутрішнього середовищ; психофізіологічні фактори.

Одним з самих важливих факторів є система організації виробництва, вона містить оптимізацію та координацію трудових та матеріальних ресурсів. Така система виступає засобом ОП на підприємстві. Фактор психофізіологічний бере участь у захисті здоров'я людини під час праці та позитивно впливають на підвищення ОП організації в цілому. До внутрішніх умов фактору впливу на підприємство відносять освітлення, забрудненість повітря, шум, вібрації та інші чинники покращення яких призводить до нормування праці на підприємстві. Зміна у законодавчій базі, нестабільність економіки відноситься безпосередньо до зовнішніх умов.

На прикладі країн світу можна чітко побачити вплив цих факторів на формування ОП на підприємстві та покращення умов існування, що призводить до більш продуктивної діяльності.

Американська система передбачає вкладення великих коштів в нове обладнання, це призводить до більш високої продуктивності праці. На їхніх підприємствах існують різноманітні оздоровчі заходи (відвідування басейну, заняття з аеробіки), перевірка на стресостійкість, консультування з харчування для підтримки ваги, боротьба з негативними звичками. Це визвано тим що американські вчені знайшли залежність між станом здоров'я працівника та продуктивністю праці.

В Німеччині вважають що на зниження продуктивності та погіршення здоров'я працівників призводить система масового виробництва, з одноманітною ручною працею, вони вважають що конвеєрна робота вичерпала свої можливості. Тому приділяється увага груповій роботі (колектив із 8-12 людей з обраним ними бригадиром), де кожен несе відповідальність за вдосконалення виробничого процесу.

Японські вчені використовують автоматизацію праці, гнучкість виробництва, дисципліну на виробництві, та лояльність компаній (про це говорить вірна служба працівників, які працюють на одному підприємстві все життя).

У російських організаціях праця вдосконалюється системою безперервної освіти, участь членів трудового колективу в управлінні компанією, узгодженість дій між різними за функціями підрозділами, розробка нових підходів до складання норм, вдосконалення нормування праці, та гуманізацією праці.

Вітчизняні підприємства використовують такі методи вдосконалення праці: рухомий графік робочого часу, неповний робочий тиждень, психологічні методи, розподіл і кооперація праці, раціональне обслуговування робочих місць, комплектування персоналу, контроль дисципліни праці, покращення умов праці.

Основні напрямки вдосконалення ОП підприємств у Великобританії є: використання системи «точно в термін», добре налаштована транспортна та система складів, зниження накладних витрат і витрат на управління.

Отже, світові методи покращення ОП в ринкових умовах можна виділити такі як: розробка трудових процесів, їхня раціоналізація та впровадження більш прогресивних прийомів роботи; планове забезпечення інструментарію та матеріальної бази; покращене забезпечення умов: організації праці, системи організації виробництва, НТП, психофізіологічних факторів, умов зовнішнього і внутрішнього середовищ дисципліни праці; більш раціональне використання робочого часу; навчання робітників новим прийомам роботи; інформування персоналу про стан підприємства та забезпечення зворотного зв'язку; формування бригад та вибірність бригадирів; постійний контроль керівництва та самих робітників. Покращення ОП та управлінського механізму діяльності підприємств з подальшим їх впровадженням забезпечить умови покращення кінцевих результатів та створення тенденції позитивного економічного розвитку підприємств по Україні загалом.

#### **Список використаних джерел:**

1. Арон Е. И. Методы исследования и проектирования организации труда на предприятии / Е. И. Арон. – М. : Экономика, 2001. – 112 с.
2. Гриньова В. М. Організація виробництва : підруч. / В. М. Гриньова, М. М. Салун. – К. : Знання, 2009. – 582 с.
3. Решміділова С. Л. Організація праці на підприємстві : посіб. / С. Л. Решміділова, Н. А. Мул. – К. : Академвидав, 2009. – № 4, Т. 4. – С. 66–69.
4. Управление персоналом : учеб. пособ. / А. Д. Матросов, В. Г. Дюжев и др. – Х. : НТУ «ХПИ», 2007.



Хайрутдинов Е. О., к. е. н. Скрипник Н. Є.

*Дніпропетровський національний університет імені Олеся Гончара (Україна)*

**ФАКТОРИ ТА ІМПЕРАТИВИ  
ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ  
НАЦІОНАЛЬНИХ СУБ'ЄКТІВ ГОСПОДАРЮВАННЯ**

Сучасний етап розвитку економіки характеризується поглибленням і розширенням міждержавних зв'язків. Однією з ключових проблем подальшого розвитку національної економіки України є вибір пріоритетних напрямків забезпечення довгострокової конкурентоспроможності підприємств, інструментів її формування при відкритості внутрішнього ринку.

Основною метою і засобом забезпечення конкурентоспроможності вітчизняних підприємств і товарів на світовому ринку є формування ефективної інноваційної економіки, заснованої на використанні високотехнологічних наукомістких виробництв, модернізації найважливіших секторів економіки шляхом технологічного оновлення виробництва, розвитку наукової матеріально-технічної бази, підвищення ефективності функціонування ринку інноваційної продукції та забезпечення права інтелектуальної власності, відновлення системи підготовки висококваліфікованих фахівців, здатних до інноваційного мислення та генерування ідей наукового, виробничого та підприємницького напрямку.

Однак до сих пір відсутня концепція забезпечення конкурентоспроможності національної економіки країни. Основним завданням успішної реалізації стратегії економічного розвитку є створення умов для підвищення якості життя населення України, необхідною умовою чого є розробки загальнодержавної стратегії управління конкурентоспроможністю національної економіки, яка спрямована на ефективне функціонування суб'єктів господарювання, можливостями створення нових інноваційних виробництв, що повністю відповідають сучасним і майбутнім потребам ринку.

У зв'язку з цим особливо актуальними стають проблеми формування і управління конкурентоспроможністю підприємств і їх товарів на сучасних ринках,

що пов'язані з вибором основних методів та інструментів забезпечення конкурентних переваг в системі сучасних світових економічних відносин.

Значна кількість наукових досліджень присвячена питанням структурної трансформації національної економіки, визначення детермінант соціально-економічного зростання на підґрунті забезпечення конкурентоспроможності економіки, вразливості економіки до шоків впливів та негативних збурень, серед яких слід відзначити наукові праці В. М. Гейця, Б. Є. Кваснюка, С. А. Єрохіна, І. В. Крючкової, Н. М. Дєєвої, В. О. Гришкіна, Я. А. Жаліла та ін.

Конкурентоспроможність може бути діагностовано тільки в межах групи підприємств, що належать до однієї галузі, в результаті порівняння показників діяльності цих підприємств як в межах країни, так і за світовими аналітичними даними. Конкурентоспроможність це досить відносна категорія, що обумовлено рівнем зіставлення критеріїв її визначення на регіональних, територіальних, галузевих або світових ринках. При цьому конкурентоспроможність – це перш за все співвідношення внутрішнього змісту ринкових суб'єктів.

У загальному вигляді конкурентоспроможність незалежно від рівня управління – це внутрішня властивість суб'єкта, яке проявляється тільки в ході конкуренції, в процесі ринкових відносин, кероване з боку самого суб'єкта конкуренції; воно характеризується більшим ступенем задоволення потреб покупців в порівнянні з аналогічними об'єктами, перед представленими на даному ринку, і визначається конкурентними перевагами в різних галузях діяльності суб'єкта по відношенню до конкурентів, що в сукупності дозволяє не тільки задовольняти потреби населення та виробництва, а й товаровиробника, здійснювати розширене відтворення в умовах конкуренції.

За міжнародними рейтингами конкурентоспроможності Україна найчастіше відноситься до країн, які розвиваються та яким характерні підвищена політична і економічна нестабільність, несприятливий інвестиційний клімат і високі ризики господарської діяльності.

За даними Всесвітнього економічного форуму (ВЕФ) рейтингова оцінка України індексу глобальної конкурентоспроможності в 2015 р. склала 79 місце серед 140 країн світу, що менше на 3 позиції в рейтингу, порівняно з минулим

роком. В табл. 1 наведений рейтинг глобальної конкурентоспроможності України за період 2008-2015 рр.

**Таблиця 1. Індексом глобальної конкурентоспроможності України [1]**

Рік	2008-2009	2009-2010	2010-2011	2011-2012	2012-2013	2013-2014	2014-2015	2015-2016	Зміна рейтингу	
									2014-2015	2015-2016
Україна	72	82	89	82	73	84	76	79	+8	-3
Кількість країн учасниць	134	133	139	142	144	148	144	140		

Актуальність проблеми формування інноваційної моделі конкурентоспроможності економіки України визначається перш за все відносно низькою конкурентоспроможністю вітчизняних підприємств і товарів, що обумовлено:

– недоліками у формуванні соціально-орієнтованої ринкової економіки, яка повинна створюватися на теорії динамічного розвитку поєднання «невидимої руки ринку», «видимої руки державного регулювання» і механізму внутрішньої і глобальної світової конкуренції. В недостатній мірі враховується ринковий механізм, а тим більше механізм посилення глобальної світової конкуренції;

– відсутністю системоутворюючої теорії і нормативно-правових актів з конкурентоспроможності економіки на макро-, мезо- і мікрорівнях, без розуміння необхідності прогнозування та стратегічного планування, і стратегічного маркетингу конкурентоспроможності [2].

#### Список використаних джерел:

1. The Global Competitiveness Report 2015-16 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://reports.weforum.org/global-competitiveness-report-2015-2016>
2. Конкурентоспроможність підприємства: оцінка рівня та напрями підвищення : монограф. / за заг. ред. О. Г. Янкового. – О. : Атлант, 2013. – 470 с.

**К. е. н. Хуторської П. О.**

*Дніпропетровський національний університет імені Олеся Гончара (Україна)*

**ВІДТВОРЕННЯ ЕКОНОМІЧНИХ РЕСУРСІВ ПІДПРИЄМСТВА  
В УМОВАХ ІННОВАЦІЙНОЇ ЕКОНОМІКИ**

Світова економіка в своєму розвитку, поступово проходячи певні стадії від індустріальної та постіндустріальної систем у розвинених країнах вже набула форми інноваційної економіки, або економіки знань. Стратегічним чинником економічного зростання в нових умовах стає не виробничий досвід, а наукові знання; домінуючим капіталом стає інтелектуальний, а превалюючими активами – нематеріальні; основні конкурентні переваги створюються завдяки впровадженню технологічних та управлінських інновацій в практику господарювання; стратегії виживання в конкурентній боротьбі націлені на перетікання знань та технологій, а не капіталу та власності; формулою виробництва стає поєднання капіталу та наукових знань; інноваційний процес здійснюється не циклічно, а на постійній основі, керуємий на корпоративному рівні.

Отже в цих умовах, необхідно дещо по іншому подивитись на процес кругообігу капіталу та формування умов для здійснення простого та розширеного відтворення економічних ресурсів. «Відшкодування витрачених засобів виробництва – об'єктивна умова простого відтворення і збереження досягнутого рівня виробництва. Для здійснення розширеного відтворення необхідно спочатку відшкодувати спожиті кошти, а вже потім розширювати виробництво на основі залучення додаткових виробничих фондів» [1, с. 183]. Інакше кажучи, для здійснення кожного наступного циклу виробництва необхідно за рахунок частини знову створеного продукту компенсувати засоби праці та предмети праці у тому ж обсязі – при простому, і в збільшеному – при розширеному відтворенні. Таким чином, просте відтворення економічних ресурсів відбувається за рахунок собівартості продукції, а розширене відтворення – за рахунок прибутку.

В умовах прискореного старіння основних засобів, та низької конкурентоспроможності вітчизняних підприємств та продукції, оновлення основних засобів необхідно робити на інноваційній основі з урахуванням найсучасніших

світових та вітчизняних наукових розробок. Отже, виникає необхідність у додаткових стимулюючих заходах з боку держави щодо провадження інновацій. На цьому наголошують низка вітчизняних науковців.

Зокрема А. В. Череп наголошує на необхідності державного регулювання в сфері забезпечення інноваційно-інвестиційного розвитку підприємств. Ним пропонується запровадити додаткові амортизаційні та податкові пільги для підприємств, які впроваджують інноваційні розробки в практику господарювання [2].

Регулярне відновлення економічних ресурсів є основою стабільного функціонування підприємств, яке безпосередньо має зв'язок з системою управління процесом компенсації витрат виробництва. Внаслідок цього процесу реалізується потенційна можливість отримати економічний ефект від виробництва та реалізації продукції підприємства. Отже виникає необхідність вдосконалення системи управління виробничими витратами на базі механізму їх компенсації.

Сучасна практика господарювання вітчизняних підприємств, особливо в умовах економічної кризи, свідчить про суттєву залежність результатів їх діяльності не тільки від ефективного управління економічними ресурсами, скільки від процесу та рівня їх відтворення в процесі виробництва та реалізації продукції.

Дослідження вітчизняних і зарубіжних учених по управлінню виробничими ресурсами і виробничими витратами спрямовані на вдосконалення методів управління процесом формування виробничих витрат з метою підвищення рівня економічності використання виробничих ресурсів.

Проте існуючі розробки вимагають вдосконалення і подальшого розвитку у напрямі розробки системи управління процесом компенсації виробничих витрат з метою відтворення виробничих ресурсів і її інтеграції з існуючою системою управління процесом компенсації виробничих витрат. Вдосконалення вимагають методичні підходи і інструментарій оцінки ефективності і оптимізації параметрів системи управління виробничими витратами щодо їх компенсації. Це є необхідною умовою для вирішення питання ефективного відтворення економічних ресурсів підприємства, як вагової складової режиму постійного ресурсозберігання в ході виробництва і реалізації продукції.

Нині на підприємствах відсутня система управління виробничими витратами, націлена на забезпечення нормального процесу відтворення економічних ресурсів. Традиційні функції системи управління (планування, прогнозування, мінімізація, облік, контроль та ін.) спрямовані на управління виробничими витратами щодо їх формування, в той час як ефективність функціонування підприємства в першу чергу залежить від рівня їх компенсації, що прямо впливає на забезпеченість підприємства відтвореними ресурсами.

Таким чином, з вищевикладеного можна зробити висновок, що в умовах інноваційної економіки, коли майже кожен виробничий цикл здійснюється на більш високому технологічному рівні, просте відтворення економічних ресурсів не має сенсу з точки зору підтримання достатнього рівня конкурентоспроможності підприємства в ринкових умовах господарювання. В той же час для розширеного відтворення необхідно отримувати певний рівень прибутковості в розрахунку на одиницю витрачених ресурсів і одним із головних чинників достатнього рівня маржі є саме наукові розробки, які з одного боку сприяють зниженню собівартості продукції за рахунок технологічних інновацій, а з іншого отриманню більш високої ціни та норми прибутку при виробництві та реалізації інноваційної продукції.

**Список використаних джерел:**

1. Мацибора В. І. Економіка сільського господарства : підруч. [для студ. вищ. навч. закл.] / В. І. Мацибора. – К. : Вища школа, 1994. – 415 с.
2. Череп А. В. Тенденції розширеного відтворення основних фондів на підприємствах України / А. В. Череп // Формування ринкових відносин в Україні : зб. наук. праць. – 2009. – №3. – С. 44–47.

**Чорний С. П., к. держ. упр. Величко Л. А.**

*Дніпропетровський національний університет імені Олеся Гончара (Україна)*

**КОНЦЕПЦІЯ ПІДВИЩЕННЯ ПРОДУКТИВНОСТІ ПРАЦІ ПЕРСОНАЛУ**

Підвищення продуктивності праці – складна і багатостороння проблема. Її реалізація вимагає рішучих дій, творчого підходу і припускає радикальну перебудову системи управління роботами на підприємстві.

Підвищення продуктивності праці є важливим чинником економічного зростання і підвищення рівня життя в країні. Існують прогнозні дані, що свідчать про те, що середньорічний темп зростання продуктивності праці на 1% може забезпечити щорічне збільшення валового національного продукту на 2,5%. Разом с тим, рівень продуктивності праці в Україні істотно відстає від показників продуктивності праці багатьох розвинених країн світу [2].

Причини низького рівня продуктивності праці дуже різноманітні і дещо виходять за рамки прийнятого уявлення про те, що головною причиною низької продуктивності економіки регіону є її недостатня забезпеченість сучасною виробничо-технологічною базою.

Безумовно, застаріла виробничо-технічна база і відстала технологія є важливою причиною відставання в рівні продуктивності праці. В той же час, відомо, що темпи зростання продуктивності праці визначаються безліччю чинників як макроекономічного, так і мікроекономічного характеру.

До чинників макроекономічного характеру слід віднести: неувага до проблеми підвищення продуктивності праці на усіх рівнях ієрархії управління і засобів масової інформації; низький рівень досліджень і розробок і незадовільні роботи по комерціалізації їх результатів; зростання цін на енергоносії і матеріальні ресурси; зростання долі сфери послуг; низька норма накопичень і недостатній розмір інвестицій в економіку регіону; падіння рівня освіти і незадовільна організація роботи з підготовки кваліфікованих робочих кадрів; зміна моральних цінностей; недостатня для сучасних умов кваліфікація керівників нижчої ланки економіки в області організації виробництва, праці і управління.

Не викликає сумніву та обставина, що макроекономічні характеристики істотно впливають на рівень продуктивності праці, на темпи зниження або підвищення його зростання. Проте, слід виходити з того, що значна доля причин прояву тенденцій зниження або підвищення продуктивності праці проявляються на мікроекономічному рівні на підприємствах і організаціях усіх видів економічної діяльності. До числа традиційних причин низького рівня продуктивності праці можуть бути віднесені: застаріле і неефективне устаткування; невідповідний сучасним вимогам рівень технологій; недостатня увага до проблем організації

праці, виробництва і управління; неувага до людського чинника; низька кваліфікація персоналу, особливо молодих робітників; випереджаюче зростання оплати праці в порівнянні із зростанням продуктивності праці; старіння кадрового складу підприємств [3].

В рамках роботи по підвищенню продуктивності праці мають бути реалізовані заходи як макроекономічного, так і мікроекономічного характеру. В цілях досягнення стратегічних установок по підвищенню продуктивності праці повинен бути розроблений і реалізований комплекс організаційних, технічних і економічних заходів що реалізуються на рівнях уряду області і низової ланки економіки.

В умовах ринкової економіки роль органів державного управління в регіоні в рішенні завдань підвищення продуктивності праці має дуже обмежений характер. Можна виділити ряд напрямів діяльності по підвищенню продуктивності праці, в яких участь регіональних органів управління доцільна. До числа таких напрямів можна віднести:

- при розробці і реалізації регіональних програм і інноваційних проектів виробничого призначення, продуктивність праці повинна розглядатися як найважливіший критерій ефективності;

- мають бути передбачені і реалізовані заходи, спрямовані на підтримку і стимулювання підприємств з позитивною динамікою продуктивності праці, в т. ч. надання преференцій і податкових пільг, сприяння в залученні довгострокових інвестицій з використанням державних гарантій, надання субсидій для розвитку інноваційної, технологічної модернізації і часткового фінансування затрат, пов'язаних з платежами по лізингу устаткування [1];

- надання консультаційної, інформаційної і організаційної підтримки малих і середніх підприємств, орієнтованих на зовнішній ринок і імпортозаміщення;

- сприяння зацікавленим підприємствам в маркетингових дослідженнях з метою вивчення ринків потенційного попиту і захист товаровиробників області від дешевого імпорту.

Важливим завданням є робота із створення всім працюючим на підприємстві необхідних умов для активної участі в рішенні проблем, що виникають в процесі



виробництва; підвищення рівня свідомості працівника при виконанні їм виробничих обов'язків; при рішенні цієї задачі слід використати групові методи організації робіт, розширювати міру залучення працівників в діяльність за рішенням виробничих проблем, здійснити заходи по перебудові системи мотивації.

**Список використаних джерел:**

1. 10 тезисов Программы повышения производительности труда и роста ВВП [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://рост-ввп.рф>
2. Результати суспільного виробництва і його ефективність [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://buklib.net/books/31166>
3. Розробка заходів щодо підвищення продуктивності праці в організації [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [http://ua-referat.com/Розробка\\_заходів\\_щодо\\_підвищення\\_продуктивності\\_праці\\_в\\_організації](http://ua-referat.com/Розробка_заходів_щодо_підвищення_продуктивності_праці_в_організації)

**Южека В. В., к. е. н. Калініченко З. Д.**

*Дніпропетровський національний університет імені Олеся Гончара (Україна)*

**ПРОБЛЕМИ ВИКОРИСТАННЯ РЕСУРСО- І ЕНЕРГОЗБЕРІГАЮЧИХ  
ТЕХНОЛОГІЙ НА ПІДПРИЄМСТВАХ**

Промисловість України розвивається та темпи цього розвитку недостатні. При усіх протиріччях розвиток іде інтенсивним шляхом, що підтверджують інноваційні наукові розробки, серед них велика частина – це ресурсо- і енергозберігаючі технології.

Ресурсо- і енергозберігаючі технології – це комплекс організаційно-законодавчих, соціально-екологічних, фінансово-економічних, науково-освітніх, інформаційно-нормативних, експлуатаційно-технологічних та інших заходів. Результат – спрямовані на економію, заощадливі та довгострокові технології обробки і використання сировини.

Метою збереження енергії, тепла, сировини в цілому є підвищення енергоефективності у галузях переробки, всієї промисловості для лідерства у розвитку економіки країни, поліпшення екологічної ситуації.

Для зменшення кількості використовуваних ресурсів досягається повторне використання відпрацьованих матеріалів. Так, наприклад, при виплавці сталі

використовується не менше 30% металобрухту, а при виробництві паперу витрачається до 25% макулатури. Для виробництва кольорових металів використовується не менше 20% вторинної сировини. Важливо відзначити, що при впровадженні технологій переробки відпрацьованих матеріалів розмір капіталовкладень рівно в чотири рази нижчий, ніж при створенні виробничих комплексів для видобутку корисних копалин.

Наприклад, при виплавці сталі завдяки енергозберігаючим технологіям мінімум на третину скоротиться термічне забруднення зовнішнього середовища, що знизить шкоду від парникового ефекту. Тому займатися інноваційними розробками, енергозберігаючими технологіями дуже вигідно.

Так, ресурсозберігаючі технології інноваційні, якщо зменшують кількість відходів і викидів в навколишнє середовище. При використанні в металургійних титанових виробництвах хлоровмісних відходів рівень викидів хлору в навколишнє середовище вдається знизити на 50%.

Завдяки новітнім технологіям повністю звільняють від сміття площі, зайняті технологічними відходами і звалищами. Так, переробка в металургії відходів, які у великій кількості містять діоксид сірки, не тільки значно зменшує забруднення атмосфери та середовища, а й дозволяє значно скоротити кількість первинно видобутої сірки.

Найважливішим серед завдань енергозбереження є використання нанотехнологій, збереження природних ресурсів і зменшення забруднення середовища промисловими відходами. А щоб зменшити вплив людини на довкілля, підняти економіку, потрібно ефективно використовувати енергію, впроваджуючи окремі елементи та комплексні енергозберігаючі технології.

До факторів підвищення енергозбереження відносяться:

- модернізація і реструктуризація паливно-енергетичного комплексу;
- підвищення надійності енергетичних установок;
- розширення номенклатури товарів перетворення енергетичних ресурсів;
- диверсифікація паливно-енергетичних ресурсів;
- оптимальне використання альтернативних і місцевих джерел енергії;

- підвищення ефективності використання енергії за рахунок розробок і впровадження нових технологій і обладнання;
- реалізація існуючого потенціалу енергозбереження, включаючи зменшення витрат енергії, використання вторинних енергоресурсів;
- розвиток ядерної і водневої енергетики;
- використання біологічних відходів (біопалива) в промислових масштабах для виробництва енергії і теплоти;
- розвиток нетрадиційних відновлюваних джерел енергії на основі Сонця, надр Землі, вітру, водних потоків і ін.;
- пайову участь в розробці і експлуатації підприємств енергетичного сектора різних країн і форм власності;
- розробка регіональних, загальнодержавних та міжнародних (глобальних) програм з енергозбереження;
- створення єдиної мобільної загальнодержавної системи управління розробками енергозабезпечення.

Отже, технології променевої, біоактивні, заощаджувальні дозволяють вирішити проблеми, пов'язані з витратанням відпущених людству ресурсів. А оскільки наука не стоїть на місці, то і технології збільшують очікувану економію.

Ресурсозбереження та енергозбереження перетворилися на одну з основних умов конкуренції, розвитку будь-якої економічної системи. На промислових підприємствах впровадженню сприяє професіоналізм кадрів, технічна база, є і безліч невирішених проблем в області оптимізації виробничих процесів, особливо в машинобудуванні, металургії. А це породжує величезні потенціали скорочення енергоспоживання, економії енергоресурсів, підвищення ефективності й конкурентоспроможності підприємства.

Ефективність замінних ресурсів у промисловості з урахуванням обсягів ресурсозбереження та собівартості продукції можна зобразити як цільову функцію від економії її складових [4]. Критерієм інноваційного використання ресурсів є мінімізація витрат при виробництві кінцевої продукції.

**Список використаних джерел:**

1. Потапова Н. Н. Формирование эффективного использования ресурсов как основа функционирования экономики Украины / Н. Н. Потапова // Менеджер. – 2012. – № 1 (17). – С. 49–53.
2. Близький Р. С. Роль ресурсозбереження в сучасному розвитку економіки / Р. С. Близький // Вісник ДонДУЕТ. Серія: Економічні науки. – 2013. – №4. – С. 12–20.
3. Бондарчук Л. О. Ресурсозбереження як напрям підвищення ефективності діяльності підприємства / Л. О. Бондарчук // Управління розвитком. – 2012. – № 1 (122). – С. 94–95.

**Ярошенко О. В**

*Дніпропетровський національний університет імені Олеся Гончара (Україна)*

**ОСНОВНІ НАПРЯМКИ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ  
ЛОГІСТИЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ**

На сьогоднішній день існує безліч підходів з приводу трактування поняття «логістика». Даний термін, популярний раніше у вузькому колі спеціалістів, є достатньо відомим зараз. Причина цього – це те, що слово «логістика» використовується в економіці [4].

На думку західних науковців, логістику почали називати наукою завдяки військовій справі. Перший автор робіт з логістики – французький військовий фахівець А. Джоміні. Він трактував логістику як «мистецтво руху військ», і в 1812 році перший раз застосував дану науку на практиці [3].

Зараз кращим визначенням цього слова, на нашу думку, є наступне: «Логістика – це наука про планування, контроль і управління складуванням, транспортуванням та іншими матеріальними й нематеріальними операціями, які здійснюються у процесі доведення сировини і матеріалів до виробництва, внутрішньозаводської переробки сировини, матеріалів, напівфабрикатів, доведення готової продукції до споживачів, відповідно до інтересів останніх, а також передача, зберігання й обробка відповідної інформації» [5].

Для того, щоб підприємство було стабільно рентабельним і приносило прибуток, необхідно щоб місія підприємства діяла на благо суспільства, а значить – максимально задовольняла потреби людей. За таких умов логістична діяльність

компанії теж стане ефективною, а прибуток буде наслідком соціально відповідальної (моральної) економіки.

Ефективність логістичної діяльності напряму залежить від результатів та затрат, які забезпечили цей результат [7]. Тож, для того, щоб підприємство одержало прибуток, потрібно звести питому собівартість продукції до мінімуму ціни.

З погляду споживачів, ефективність визначається рівнем якості обслуговування їх замовлень [2]. Як відомо, репутацію фірми важко заслужити, і легко втратити, тож необхідно зробити акцент на обслуговуванні споживачів, бо їхня думка про роботу підприємства є визначальною.

Волков В. П., професор ЗНУ, у своїй роботі виділяє три підходи до підвищення ефективності логістичної діяльності. По-перше, це встановлення взаємодії між різними функціональними ланками в межах підприємства, по-друге, досягнення необхідного рівня координації через організаційні перетворення в структурі управління підприємством, і останнє, підвищення ефективності на основі використання ЕОМ і спеціалізованих інформаційних систем [1]. Дійсно, організація управління підприємством і взаємодія підрозділів на внутрішньому рівні відіграє найважливішу роль у досягненні позитивного результату його діяльності, бо тільки послідовна робота, яка сумлінно виконується працівниками, не буде давати збій.

Для підвищення ефективності логістичної діяльності слід зосередити увагу на організаційному забезпеченні, бо це система заходів щодо організації управління матеріальними, фінансовими та інформаційними потоками на підприємстві. Наукові дослідження з приводу впровадження логістики в діяльність підприємства, створення рекомендацій, пошуки альтернативних рішень запровадження, аналіз впливу логістичної діяльності на загальні показники фінансових результатів підприємства складають наукове забезпечення. Підготовка фахівців з логістики, підвищення їх кваліфікаційного рівня, мотивація та заохочення працівників – це кадрове забезпечення. Для підвищення ефективності логістичної діяльності на підприємстві також є важливим і правове забезпечення. До нього відноситься розробка документації підприємства, створення бази даних за

цією документацією, підтримка логістичної діяльності з юридичного боку та ін. Інформаційне забезпечення впливає на ефективність логістичної діяльності. Сюди відносяться дії, спрямовані на оптимізацію інформаційних потоків. Ще одним видом забезпечення логістичної діяльності на підприємстві є техніко-економічне. Це система заходів, які направлені на оптимізацію інформаційних та фінансових потоків підприємства [6].

**Список використаних джерел:**

1. Волков В. П. Шляхи підвищення ефективності логістичної діяльності підприємства [Електронний ресурс] / В. П. Волков. – Режим доступу : [www.wp.viem.edu.ua/konf2/art.php?id=0404](http://www.wp.viem.edu.ua/konf2/art.php?id=0404)
2. Заборська Н. К. Основи логістики : навч. посіб. / Н. К. Заборська, Л. Е. Жуковська. – О. : ОНАЗ ім. О. С. Попова, 2011. – 215 с.
3. Кальченко А. Г. Логістика : підруч. / А. Г. Кальченко. – К., 2003. – 284 с.
4. Ларіна Р. Р. Логістика : навч. посіб. / Р. Р. Ларіна – Д. : ВІК, 2005. – 335 с.
5. Родников А. Н. Логистика: терминологический словарь / А. Н. Родников. – 2-е изд., исп. и доп. – М. : ИНФРА, 2000. – 352 с.
6. Руденко Г. Р. Підвищення ефективності логістичної діяльності на підприємствах / Г. Р. Руденко // Бізнес-Інформ. – 2011. – №9. – С. 187-190.
7. Чернописька Н. В. Методичні підходи оцінювання логістичної діяльності підприємства / Н. В. Чернописька // Вісник Національного університету «Львівська політехніка». – 2008. – № 608. – С. 265-271.

## ЗМІСТ

<i>Кислиця К. В., Куценко В. Й.</i> Заробітна плата як наслідок соціально-економічної відповідальності особистості та держави .....	3
<i>Кірдан О. П.</i> Взаємодія між групами економічних інтересів в агропромисловому комплексі України .....	8
<i>Кіріченко О. Ю., Куценко В. Й.</i> Соціальна відповідальність як чинник сталого розвитку суспільства .....	11
<i>Коваленко О. В., Лагутіна С. Л.</i> Деякі особливості формування політики управління витратами.....	13
<i>Ковальчин К. В.</i> Особливості розвитку відносин соціального партнерства для підприємств України .....	17
<i>Козиненко В. В.</i> Особливості управління витратами на підприємствах малого бізнесу ....	19
<i>Колісник Х. С., Рябик Г. Є.</i> Оперативне планування на українських підприємствах: сучасні пріоритети .....	22
<i>Кочеткова Ю. Ю.</i> Інформаційне забезпечення стратегічного менеджменту підприємства .....	25
<i>Кошевий М. М., Головка Д. Д.</i> Економічна стійкість підприємства, її моделі та методи визначення.....	27
<i>Красницький Б. О.</i> Електромобілі в Україні без мита — вплив на продажі .....	30
<i>Криштак Д. М., Рябик Г. Є.</i> Пошук резервів зниження собівартості продукції .....	33
<i>Крупський А. П., Морозов М. В.</i> Электронный бизнес в сети Internet и его развитие в Украине .....	36
<i>Крупський О. П., Богомолова Ю. А.</i> Складові ефективної організаційної культури .....	38
<i>Крупський О. П., Ваніна С. В.</i> Місце емоційного інтелекту в професійній культурі менеджера туристичного підприємства .....	43
<i>Крупський О. П., Комарова А. І.</i> Вплив корпоративної культури на діяльність туристичних підприємств на прикладі ТОВ «Султан тур».....	45
<i>Курінний В. О.</i> Управління персоналом в умовах кризи.....	48
<i>Куценко В. Й., Барміна К. О.</i> Економічна сутність процесу реалізації продукції.....	51
<i>Майковська М. В., Рябик Г. Э.</i> Проблеми сучасної системи управління трудовими ресурсами (СУТР) на промисловому підприємстві .....	56
<i>Мала К. В., Курінна І. Г.</i> Сутність і зміст економічної політики підприємства .....	58
<i>Матвійчук Ю. В., Величко Л. А.</i> Резерви підвищення ефективності діяльності підприємства в конкурентному середовищі.....	61
<i>Нечта Д. В., Скрипник Н. Є.</i> Моніторинг процесів підвищення конкурентоспроможності персоналу підприємства .....	64
<i>Нікітіна Ю. С., Калініченко З. Д.</i> Шляхи зниження собівартості продукції на підприємствах будівельних матеріалів.....	66
<i>Осколков В. В.</i> Проблеми та перспективи розвитку роздрібної торгівлі в Україні .....	69
<i>Осоліхін Я. В., Паращенко К. О., Рябик Г. Є.</i> Нормування праці на промислових підприємствах .....	72
<i>Подковиріна О. О.</i> Організаційно-економічний механізм забезпечення прибутковості підприємства .....	75
<i>Різник Н. О., Хуторської П. О.</i> Сутність та фактори виробничої потужності підприємства .....	77
<i>Свинаренко Д. В.</i> Удосконалення механізмів організації експортних операцій на підприємстві ТОВ «Проско Ресурси».....	80

Слеп'ян Е. В., Белова Ю. М. Проблеми розробки стратегії формування системи оплати праці на промисловому підприємстві .....	83
Смирнова Т. А., Мельник В. Ю. Основні аспекти офшорного бізнесу .....	85
Сокол П. М., Корчевна А. О. Моніторинг сучасного стану ринку туристичних послуг України.....	88
Солов'янчик А. В. Основні стратегії розвитку підприємств ринку туристичних послуг .....	90
Транев Стоян, Касьян С. Я. Планирование и организация в ходе достижения целей экономической деятельности предприятий.....	93
Трушевський С. С. Стратегічне управління продуктивністю роботи працівників аграрних підприємств.....	97
Федотова Д. І. Стратегічне управління: підприємницький підхід.....	100
Федюкін Р. О., Рябик Г. Є. Сучасні підходи до підвищення ефективності організації праці ..	102
Хайрутдінов Е. О., Скрипник Н. Є. Фактори та імперативи забезпечення конкурентоспроможності національних суб'єктів господарювання .....	105
Хуторської П. О. Відтворення економічних ресурсів підприємства в умовах інноваційної економіки .....	108
Чорний С. П., Величко Л. А. Концепція підвищення продуктивності праці персоналу.....	110
Южека В. В., Калініченко З. Д. Проблеми використання ресурсо- і енергозберігаючих технологій на підприємствах .....	113
Ярошенко О. В. Основні напрямки підвищення ефективності логістичної діяльності підприємств .....	116

Наукове видання

Мови видання: українська, російська

ЕКОНОМІКА І МЕНЕДЖМЕНТ 2016:  
ПЕРСПЕКТИВИ ІНТЕГРАЦІЇ ТА ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ

Збірник наукових праць

Міжнародної науково-практичної конференції  
(Дніпропетровськ, 14–15 квітня 2016 р.)

У дев'яти томах

Том 2. Стратегічні концепції розвитку підприємства в ХХІ сторіччі

*Окремі доповіді друкуються в авторській редакції  
Організаційний комітет не завжди поділяє позицію авторів  
За точність викладеного матеріалу відповідальність покладається на авторів*

Відповідальний редактор Біла К. О.  
Оригінал-макет Біла К. О.

Підписано до друку 28.04.16. Формат 60x84<sup>1</sup>/<sub>16</sub>. Спосіб друку – плоский.  
Ум. др. арк. 6,03. Тираж 100 пр. Зам. № 0416-01/6.

Видавець та виготовлювач СПД Біла К. О.

Свідоцтво про внесення до Державного реєстру  
суб'єктів видавничої справи ДК № 3618 від 06.11.09

Надруковано на поліграфічній базі видавця Білої К. О.  
Україна, 49000, м. Дніпропетровськ, пр. К. Маркса, 111, оф. 17

тел. +38 (067) 972-90-71