



**ОДЕСЬКИЙ РЕГІОНАЛЬНИЙ ІНСТИТУТ
ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ НАЦІОНАЛЬНОЇ АКАДЕМІЇ
ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ ПРИ ПРЕЗИДЕНТОВІ УКРАЇНИ
КАФЕДРА МЕНЕДЖМЕНТУ ОРГАНІЗАЦІЙ
СТУДЕНТСЬКЕ САМОВРЯДУВАННЯ**



**XXII ВСЕУКРАЇНСЬКА ЩОРІЧНА СТУДЕНТСЬКА
НАУКОВО-ПРАКТИЧНА КОНФЕРЕНЦІЯ
ЗА МІЖНАРОДНОЮ УЧАСТЮ**

**«СУЧАСНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ:
МОДЕЛІ, СТРАТЕГІЇ, ТЕХНОЛОГІЇ»**

2021

**ОДЕСЬКИЙ РЕГІОНАЛЬНИЙ ІНСТИТУТ
ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ
НАЦІОНАЛЬНОЇ АКАДЕМІЇ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ
ПРИ ПРЕЗИДЕНТОВІ УКРАЇНИ
ФАКУЛЬТЕТ МЕНЕДЖМЕНТУ ТА БІЗНЕС-ТЕХНОЛОГІЙ
ФАКУЛЬТЕТ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ТА АДМІНІСТРУВАННЯ
НАУКОВЕ ТОВАРИСТВО СТУДЕНТІВ, СЛУХАЧІВ,
АСПІРАНТІВ, ДОКТОРАНТІВ І МОЛОДИХ ВЧЕНИХ
РАДА СТУДЕНТСЬКОГО САМОВРЯДУВАННЯ**

Сучасний менеджмент: моделі, стратегії, технології

*Матеріали
XXII Всеукраїнської щорічної студентської
науково-практичної конференції
за міжнародною участю
22 квітня 2021 року*

**Одеса
2021**

УДК 658
С 91
ББК 65.050

Редакційний колегія збірника матеріалів конференції:

Майданюк С. І. — головний редактор, доцент кафедри менеджменту організацій, к.е.н.

Красностанова Н. Е. — завідувач кафедри менеджменту організацій, к.е.н., доц.

Колісниченко Н. М. — завідувач кафедри української та іноземних мов, к.держ.упр., доц.

Безверхнюк Т. М. — завідувач кафедри проектного менеджменту, д.держ.упр., проф.

Пігарєв Ю. Б. — завідувач кафедри електронного урядування та інформаційних систем, к.ф.-м.н, доц.

Пахомова Т. І. — завідувач кафедри регіональної політики та публічного адміністрування, д.держ.упр., проф.

Мальцева В. В. — студентка 2 курсу спеціальності «Менеджмент» факультету менеджменту та бізнес-технологій

Заєць У. В. — студентка 3 курсу спеціальності «Менеджмент» факультету менеджменту та бізнес-технологій

Рекомендовано до друку Науково-методичною радою Одеського регіонального інституту державного управління НАДУ при Президентові України. *Протокол № 5 від 18 березня 2021 р.*

Конференцію зареєстровано ДНУ «Український інститут науково-технічної експертизи та інформації». *Посвідчення № 277 від 30 березня 2021 р.*

С 91 **Сучасний менеджмент: моделі, стратегії, технології : матеріали XXII Всеукр. щоріч. студент. наук.-практ. конф. за міжнарод. участю.** 22 квіт. 2021 р. — Одеса : ОРІДУ НАДУ при Президентові України, 2021. — 484 с.

ISBN 978-966-394-108-0

ББК 65.050

Матеріали публікуються в авторській редакції

ISBN 978-966-394-108-0

ОРІДУ НАДУ
при Президентові України, 2021.

ЗМІСТ

Привітання	13
------------	----

Секція 1

Менеджмент інноваційно-інвестиційної діяльності організацій

Dong C. The Empirical Study Of The Influence Of Internal Social Capital On Organizational Innovation Performance	18
Sarnytska, D., Filishin, M., Holeshtyakova, N. Formation Of Reserve For Suspicious Debt In Accounting As An Effective Tool Of Management Of Enterprise Activities	20
Барон Р. Д. Визначення пріоритетів інноваційних стратегій виробників кондитерської продукції	22
Бойчак Д. О. Роль і місце мотивації працівників, які здійснюють ЗЕД, серед інших елементів системи менеджменту підприємства	24
Бондар М. І. Інновації в агробізнесі	26
Верещінський Б. В. Сучасні інноваційні підходи у фінансовому менеджменті компанії	28
Войченко М. О. Державна фінансова підтримка сталого розвитку агросфери	30
Дронова Д. С. Інтелектуальний капітал як умова забезпечення конкурентоспроможності підприємства та основа його інноваційного розвитку	32
Ішук І. Р. Сучасна інноваційно-інвестиційної діяльності в Україні	34
Клімова А. С. Впровадження інновацій в систему функціонування підприємства	36
Козак А. О. Сучасний менеджмент: проблеми та тенденції розвитку	38
Круць О. О. Соціальний менеджмент як елемент системи управління підприємства	40
Літінська Є. О. Сучасні стратегії маркетингової діяльності підприємств	42
Максименко Н. В. Управління лізингом: проблеми та перспективи розвитку ринку лізингових послуг в Україні	44
Максименко С. В. Особливості управління та використання форфейтингу в Україні	46
Нечитайло І. Ю. Огляд методів розрахунків ризиків в економіці: математичний підхід	48
Стогнієнко Ю. В. Система управління персоналом	50
Танащук Я. І. Стратегія обґрунтування контрактів на основі результатів для казенного підприємства	52
Уцеховська О. М. Детермінанти планування збалансованого інноваційно-інвестиційного розвитку	54
Целюх Я. О. Сучасне корпоративне волонтерство через призму класичних теорій мотивації	56

Чернова Г. С. Управління інноваційною діяльністю підприємства	58
Яков С. М. Методичні аспекти та регламент розробки брендингової стратегії	60
Яковчук С. Ю. Маніпулятивна поведінка та заходи з її обмеження	62

Секція 2

Стратегічний менеджмент і маркетинг

Chornomord Ye. Importance Of The Risk Management In The Management Of Enterprise	66
Liao W. Public Management Improve Industry Development In Aging Society	68
Артеменко Я. О. Маркетинг в системі стратегічного управління промисловим підприємством	70
Багро К. В. Сучасні тенденції розвитку менеджменту та умови їх ефективного використання на прикладі HR-менеджменту	72
Близнюк Ю. В. Стратегії та інновації в сучасному торговому маркетингу	74
Бондарець М. М. Економічна безпека будівельного підприємства: теоретичний аспект	76
Волик А. О. Кадрова політика та управління трудовими ресурсами підприємства	78
Гаркуша Е. В. Стратегічне планування в міжнародних корпораціях	80
Герасимчук М. С. Проблеми стратегічного планування в організації та методика їх вирішення	82
Горбань Д. В. Роль стратегічного маркетингового управління у розвитку регіонів	84
Горгоц А. О. Сутність земельного менеджменту в землекористуванні	86
Гориславська В. В. Роль земельного менеджменту в системі управління земельними ресурсами	88
Грип'їч О. В. Формування стратегічних напрямів забезпечення соціальної безпеки країни	90
Делік А. В. Вплив функції мотивації на конкурентоспроможність організації	92
Д'яченко М. О. SWOT-аналіз стратегії розвитку в українській компанії на прикладі європейської компанії	94
Іванова Д. І. Роль digital-маркетингу у просуванні послуг підприємства	96
Ісаченкова А. В. Управління дебіторською заборгованістю як складова стратегічного менеджменту підприємства	98
Карабута А. О. Теоретичні основи стратегічного управління регіоном	100
Кобилянська Д. О. Аналіз та удосконалення системи витрат на підприємстві	102
Коняшина В. С. Сучасні технології та інструменти стратегічного менеджменту мережі магазинів електроніки та аксесуарів «Цитрус»	104
Костенко А. В. Використання методу ранжування в HR-менеджменті	106
Кривобок Ю. С. Розвиток креативного підприємництва в Європі	108

Ксель Т. С. Території пріоритетного розвитку як модель державного управління місцевим економічним розвитком	110
Кузнєцова М. Д. Управління конкурентоспроможністю землекористування	112
Кутащенко Д. М. Світові тенденції розвитку менеджменту	114
Кушнірьова А. М. Місце управлінського обліку в системі менеджменту виробничих підприємств	116
Левінзон Д. А. Особливості управління у сфері неформальної освіти	118
Лесовець М. М. Використання маркетингу природно-заповідних територій для просування НПП «Пуща Радзивіла»	120
Мамчур Д. І. Маркетингове управління на основі алгоритмів	122
Маркітан Н. М. Стратегічне управління оборотними активами на підприємстві	124
Махтій А. А. Процес стратегічного управління підприємством	126
Ольшевський С. О. Чинники підвищення конкурентоспроможності підприємницьких структур	128
Петренко Ю. О. Дослідження інструментів відбору та підбору персоналу	130
Свінцева К. Ю. Сучасні тенденції розвитку маркетингу	132
Сінькевич В. В. Управління власним капіталом підприємства	134
Тадеуш К. В. Роль корпоративного іміджу в діяльності ІТ-компаній (на прикладі ІТ-компанії «Ерам»)	136
Терзі С. В. Стратегія диверсифікації як фактор зростання економічного потенціалу організації	138
Ткаченко В. Р. Аналіз плинності кадрів в Україні	140
Трубіна М. О. Організаційна структура управління: теоретичний аспект	142
Фінько К. Е. Розвиток соціально відповідального менеджменту: виклики та перспективи	144
Хитрук М. О. Інформаційне забезпечення управління кредиторською заборгованістю в системі стратегічного менеджменту	146
Чернець І. В. Логістика бізнес-процесів будівельного підприємства: теоретичний аспект	148
Шевченко Д. О. TikTok як сучасний інструмент маркетингу	150
Щербашина О. Д. Релевантність, як спосіб стратегічного маркетингу	152

Секція 3

Світові тенденції розвитку менеджменту

Ахмедова Л. Е. Вплив пандемії Covid-19 на тенденції розвитку бізнесу	156
Бабич В. І. Фріланс: нові можливості реалізації трудового потенціалу	158
Безверха К. С. Управління персоналом, як головний аспект в ефективному функціонуванні підприємства	160
Білокінь І. О. Сутність та проблематика світових концепцій менеджменту	162
Бондар Н. О. Сертифікація аудиторів в Україні	164

Бригар О. О. Теоретичні основи і тенденції сталого розвитку підприємницьких структур	166
Васьків С. В. Проблеми розвитку страхового ринку в регіонах України	168
Веселовська В. О. Теоретичні аспекти міжнародного фінансового менеджменту транснаціональних корпорацій в умовах сучасних глобалізаційних процесів	170
Гайдаржи В. В. Методики бізнес-планування	172
Горбулінська Л. М. Основні вимоги до стратегії розвитку закладів вищої освіти	174
Грішина Ю. О. Комунікаційна політика як складова комплексу маркетингу підприємства	176
Гурняк Х. А. Особливості управління операційною системою в сучасних умовах	178
Дьоміна А. С. Підвищення ефективності творчої роботи співробітників в стресових ситуаціях	180
Заєць У. В. Факторинг, як інструмент розвитку бізнесу	182
Залогіна А. С. Організаційно-економічні напрями забезпечення інноваційного розвитку підприємства	184
Іваненко І. В. Вплив Covid-19 на тренди ресторанної індустрії в Україні	186
Іорданова П. В. Огляд сучасних підходів до управління персоналом	188
Кирхан М. Д. Логістична стратегія фірми	190
Кільчевський О. В. Пасивний будинок, як спосіб економії енергії	192
Кіріпнічков М. А. Сарафанний маркетинг у соціальних мережах як засіб просування продукції підприємства чи бренду	194
Лебедюк Ю. В. Методи вибору цільового ринку підприємства	196
Лосєв В. Д. Сучасні тенденції в управлінні персоналом	198
Луньова Д. С. Оцінка вартості компанії	200
Макаренко І. О. Мотивація як один із соціально-психологічних методів управління	202
Мальцева М. О. Аналіз безпеки дорожнього руху в Україні на основі статистичних даних	204
Марфула І. М. Особливості спортивного менеджменту у зарубіжних країнах	206
Медушкіна А. І. Аналіз аудиторських ризиків під час перевірки	208
Науменко Д. І. Дослідження сутності та перспектив розвитку стивідорних компаній в Україні	210
Наумова Є. А. Сучасні логістичні системи	212
Нефедова Л. М. Використання особливостей поведінки людей як засіб для проникнення в інформаційну систему підприємства	214
Парій Т. М. Основні загрози фінансово-економічній безпеці України на сучасному етапі	216
Прищепа О. В. Бенчмаркінг — новітній інструмент сучасного менеджменту	218

Проскура О. С., Богданова В. С. Світові тенденції розвитку менеджменту	220
Рибак О. В. Сучасний стан логістичного ринку в Україні	222
Рожко Я. В., Клименко О. О. Вплив якості продукції на сталість підприємства	224
Руденко О. В. Кроскультурний менеджмент у міжнародному бізнесі, сучасні тенденції на перспективи розвитку	226
Сацюк Д. С. Шведська модель менеджменту як приклад сучасного підходу до управління	228
Свіщук Л. М. Сутність та види комерційної діяльності підприємства	230
Середко Д. С. Сучасні підходи та принципи мотивації персоналу	232
Скосар А. В. Таргетована реклама в соціальній мережі інстаграм	234
Стоянов І. І. Мотивація персоналу, як чинник підвищення ефективності діяльності підприємства	236
Тадеуш К. В. Основні аспекти формування корпоративного іміджу за допомогою інноваційних технологій	238
Терещенко Д. С. Бенчмаркінг як технологія ефективного розвитку менеджменту підприємства	240
Тешку Д. О. Загальні принципи роботи роздрібної торговельної мережі	242
Тодорова Д. М. Бізнес-планування у підприємствах агробізнесу	244
Чан Тху Там. Розвиток ІТ-аутсорсингу в Україні	246
Шпат С. С. Розробка напрямків підвищення ефективності функціонування сільськогосподарського підприємства за рахунок поліпшення кадрової політики	248
Ющенко Н. І. Особливості арт-ринку як джерела об'єктів для інвестування	250

Секція 4

Управління проектами: еволюція технологій

Ашаєва В. О. Ефективний керівник: міф чи реальність	254
Борщов П. І. Аналіз тенденцій ринку автосервісних підприємств	256
Бурдаш К. О. Оцінка ризиків проєкту в ресторанній діяльності	258
Гасько В. О. Проєктний підхід в управлінні підприємствами	260
Жолус Д. О. Варіативність програмного забезпечення для управління проєктами	262
Зарічна К. О. Конкурентне середовище підприємства на прикладі інтернет-магазинів	264
Кисіль О. М. Перспективи розвитку технології криптовалют у фінансовій системі: ризики й переваги	266
Кравцова П. О. Функції та форми проєктного офісу в організації	268
Магла В. С. Проєктний менеджмент в рамках PR-діяльності	270
Паляниця Д. О. Моделювання бізнес-процесу «управління персоналом»	272
Сабанчук Н. О. Проєктно-орієнтований підхід в інноваційному розвитку освітніх організацій України	274

Секція 5

New Insights into Management (Новітній погляд на менеджмент)

Anyshchenko V. Current Trends For Ensuring State Pharmaceutical Security In Ukraine	278
Ayittey E. Theoretical Aspects Of The Customer Relationship Management	280
Baah A. Theoretical Aspects Of The Enterprise Competitiveness Management	282
Bondarets Ye. Public Influence On Management Decisions Of The Authorities Through Referendums And Polls	284
Chaika A. The Practice Of Introducing Chatbots Into The Administrative Processes Of Amalgamated Local Communities	286
Fedkovich N. Creativity As A Method Of Increasing Management Efficiency	288
Kryuchkov O. Performance Related Pay In Top Management	290
Markovskaya D. A New Role Of The Human Resources Manager In The Organization	292
Masia S. Making Decisions About The Structure Of Stock At The Enterprise	294
Pastukhova M. Liquidity Management Of The Banking Sector	296
Povshok L. Negative Side Of Excessive Profit Motive	298
Shipitsina Ye. Overview Of The Environment Of The Public Education Management Reform In Ukraine Through The Prism Of The European Management Practices	300
Tork A. Scientific Article New Innovations Of The Bank System Of Germany	302
Velyka K. Revealing Hidden Information By Neuromarketing	304
Yarulina N. Covid-19 Infodemic As A Threat To Modern Society	306
Zhou J. Disaster Management For Vulnerable Groups: A Case Study Of China	308

Секція 6

Цифрові технології в менеджменті

Hafiiak A. Use Of Business Intelligence System In Learning Process Management	312
Веріс М. В. Аналіз перспектив використання чат-ботів для бізнесу	314
Гнатюк А. В. Інструменти мобільного маркетингу	316
Гончаренко В. О. Медіаграмотність та медіаосвіта в Україні	318
Дейнеко В. Е. Автоматизація в управлінні людським потенціалом	320
Єна С. І. Цифрові технології як складова цифрового менеджменту	322
Єфіменко П. П. Теоретичні основи політики «цифровізації України». Основні принципи	324
Жукова Р. Г. Особливості використання YouTube для бізнесу	326
Згорська О. С. Сучасні тенденції розвитку та технології організації продажів в мережі Інстаграм	328
Іванова А. В. Показники результативності менеджменту МСП в умовах диджиталізації	330

Каракатиця К. І. Актуальні питання забезпечення захисту інформації в інформаційних системах: стратегії, засоби та технології	332
Крючкова А. А. Небезпечні реалії цифрової економіки	334
Кулакова Т. С. Особливості використання TikTok для бізнесу	336
Мазур С. А. Цифровізація суспільства: позитивні та негативні аспекти	338
Ніколайчук Т. О. Додаток Смарт-ПЗФ: інструмент інформаційної підтримки заповідних територій	340
Ногаєвська А. С. Соціальні мережі як інструмент в арсеналі публічного управління	342
Овчеренко А. О. Аналіз переваг та недоліків мобільного маркетингу	344
Олексієнко А.-Є. С. Використання QR-коду, як вирішення актуальних проблем у закладах ресторанного господарства	346
Синяговська Є. Ю. Огляд підходів до використання цифрових технологій в менеджменті	348
Скорупич А. О. Вплив цифрових технологій на управління сучасними підприємствами	350
Стоянова П. В., Марценюк А. С. Цифрова платформа «Дія»: досягнення та проблеми впровадження	352
Тихонова П. А. Тренди цифрового публічного управління та адміністрування	354
Трофименко Є. О. Соціальні мережі як засіб побудови та популяризації власного бренду	356
Ярославська В. В. Цифровізація суспільства: позитивні та негативні риси	358
Яценко С. В. Цифрові технології у менеджменті підприємств	360

Секція 7

Публічне управління та адміністрування

Furculița T. Efficiency And Effectiveness: Characteristics Of The Management Of Public Institutions	364
Guo J. A Summary Of The Research On Some Problems Of The Merge Of Party And Government Office	366
Han H. Research On The Effectiveness Of Risk Management In Resilient Community	368
Hristoforov C. The Role Of The Local Public Administration In The Process Of Monitoring The Discipline In Constructions	370
Jiang L. Research On Community Governance Of «Village To Residence» From The Perspective Of Social Capital Theory	372
Kuzmenko H. Human Potential Development (Educational Changes Case-Study)	374
Liao H. Guidance Of Moral Value Among Individuals Under Collective System — A Perspective From Management Philosophy	376
Li P. Study On The Promotion Mode Of Chinese Cadres	378
Ma M. Improve Personnel Cultivation Methods Of Public Management In China	380

Mi X. Research On Grassroots Governance Of «Jie Su Ji Ban» In Beijing From The Perspective Of Sociological Institutionalism	382
Mironovich L. The State Of People With Disabilities In The Labor Market In The Republic Of Belarus	384
Olekhnik E. The Role Of The State In The Implementation Of The Ilo Convention No. 100	386
Stefanita A. Local Autonomy As An Important Principle Of Modern Public Management In The Republic Of Moldova	388
Ulasen A. Problems And Prospects Of Human Development In The Republic Of Belarus	390
Wang L. Division Of The Responsibilities Of The Central And Local Governments Is An Objective Requirement For China's Development And Reform	392
Yang S. Analysis On Effectiveness Of Chinese Government Supervision In The PPP Mode	394
Бандурко Д. В. Інформаційне забезпечення управління в системі обліку бюджетних установ	396
Біліченко В. М. Аналіз деяких аспектів кадрової політики щодо збройних сил України під час другого етапу їх будівництва (1997—2000 роки)	398
Боднарук Н. В. Цифрова трансформація публічного управління та адміністрування в Україні: головні проблеми та перспективи	400
Боц В. В. Формулювання громадської політики в урядовому процесі	402
Вовчок І. А. Розбудова державності України має супроводжуватися відповідним розвитком та удосконаленням державної служби	404
Гайдукова Я. Р. Шляхи вирішення конфліктних ситуацій в органах публічної влади	406
Гладунова О. П. Моделі управління: європейський досвід	408
Гнаток Є. М. Організаційне забезпечення діяльності органів місцевого самоврядування в умовах децентралізації влади	410
Григоренко М. В. Якісні та кількісні характеристики сирітства в сучасній Україні	412
Гук І. М. Державне управління в період пандемії Covid-19: нові виклики	414
Дорошенко М. О. Сучасний контроль якості роботи персоналу як одна з головних функцій менеджменту	416
Дуда М. Ю. Сучасна організаційна парадигма в публічному управлінні та адмініструванні	418
Жукова Р. Г. Відповідальність державних службовців	420
Івасик І. Я. Проблеми ефективності адміністративного процесу в Україні	422
Кваша Ю. С. Дослідження змін структури вступу на навчання у галузі «Публічне управління та адміністрування»	424
Кільчевський О. В. Проблема економії на будівельних матеріалах	426
Клевець М. В. Удосконалення тактик менеджменту персоналу в умовах невизначеності, що спровоковані Covid-19	428

Кормило М. Р. Вплив реформи децентралізації влади на модернізацію системи публічного управління в Україні	430
Коряк А. С. Роль праці менеджера в управлінні підприємством	432
Кривцун Д. Ю. Становлення та розвиток системи надання адміністративних послуг в Україні	434
Кулакова Т. С. Застосування принципів Lean Government в публічному управлінні	436
Кустовська К. Я. Публічне адміністрування як правова категорія	438
Маковей Т. В. Як досягти високої продуктивності: вплив лідерства на ефективність діяльності	440
Мішин М. М. Історична та культурна спадщина у середовищі розумного міста: управлінський аспект	442
Мойсіяха А. В. Досвід реалізації державної політики в соціогуманітарній сфері у Франції	444
Нєнова Д. М. Публічно-правові функції Національного банку України	446
Ніжегольцева О. А. Бенчмаркінг в публічному управлінні	448
Одрашка Д. І. Класифікація форм і проявів тероризму в сучасному світі	450
Оларашу Н. М. Неправительственные организации: неоцененный фактор развития защиты потребителей в Республике Молдова	452
Осико Л. М. Бенчмаркінг у публічному управлінні	454
Папач В. Д. Державно-правове регулювання медичного страхування в умовах пандемії Covid-19	456
Петрів М. В. Проблеми та перспективи впровадження системи електронного урядування в Україні	458
Поліщук Ю. А. Стимулювання державної політики розвитку відновлюваної енергетики в Україні	460
Пономаренко Ю. Ю. Консалтинг у публічному управлінні	462
Прокопенко Т. П. Особливості розроблення та функціонування державного регулювання розвитку туризму: теоретичний аспект	464
Протас А. М. Часові спекти прийняття управлінських рішень у сфері публічного управління	466
Таран Є. І. Формування лідерських якостей керівника у сфері місцевого самоврядування в сучасних умовах	468
Тиховська М. П. Проблеми та недоліки децентралізації публічного управління та адміністрування	470
Федоров С. М. Методологія та форми публічного адміністрування	472
Цибульська Т. В. Якість надання адміністративних послуг як фактор ефективності влади	474
Чан Тху Тхань. Електронне урядування як форма публічного управління та адміністрування	476
Чернецька Є. О. Вплив ресурсозабезпеченості України на експорт до ЄС	478
Широкоградова А. Ю. Тенденції розвитку публічного управління в Україні	480
Юсковець І. М. Проблема взаємодії органів влади і громадських організацій у системі публічного управління в Україні	482

ПРИВІТАННЯ



Шановні учасники, організатори та гості конференції!

Щиро вітаю з відкриттям ХХІІ Всеукраїнської щорічної студентської науково-практичної конференції за міжнародною участю «Сучасний менеджмент: моделі, стратегії, технології».

Керівництво Одеського регіонального інституту державного управління підтримує студентство у прагненні творити, покращуючи світ. Впевнений, що конференція буде сприяти підготовці сучасних менеджерів та зростанню наукового потенціалу інституту.

Конкурентоспроможність молоді в сучасних умовах є її найважливішою життєвою необхідністю, оскільки будь-яка професійна діяльність вимагає від фахівця не тільки предметної компетентності, знань, умінь, навичок, майстерності, а й здатності до самоосвіти, орієнтованості на творчий підхід до справи, володіння високою культурою мислення.

Процес навчання у закладі вищої освіти тісно пов'язаний з наукою, де студентська наука має велику вагу, це та основа, від якої багато в чому залежить розвиток науково-кадрового потенціалу держави.

Бажаю успіхів у роботі конференції, а всім учасникам — натхнення та креативу, яскраво презентувати власні винаходи, а також розширити коло друзів, знайти однодумців та збагатитися новими ідеями.

Хай творча наснага та завзятість не залишають вас!

Директор ОРІДУ НАДУ
при Президентові України,
професор, доктор політичних наук,
Заслужений працівник освіти України

М. М. Іжа



Шановні друзі, колеги та гості конференції!

Щиро вітаю всіх учасників із відкриттям XXII Всеукраїнської щорічної науково-практичної конференції за міжнародною участю «Сучасний менеджмент: моделі, стратегії, технології».

В ОРІДУ НАДУ стало доброю традицією весною проводити студентську науково-практичну конференцію, яка охоплює широкий загал і всі 22 роки вона була і є значною подією для студентів і молодих вчених.

Мені приємно повідомити, що у цьому році було надано понад 200 тез учасниками конференції, які представляють не тільки ОРІДУ НАДУ, а й ще 14 інших навчальних закладів України, Китаю, Молдови.

«Дослідження створює нові знання», — ці слова належать Нилу О. Армстронгу — американському астронавту НАСА, першій людині, яка ступила на Луну. Впевнена, що Ваші дослідження не тільки створили нові знання, а й надали поштовх до яскравих, ефективних дій у майбутній професійній діяльності.

Вже вдруге конференція проводиться в онлайн форматі. Це є відповіддю на теперішній виклик і дуже гарна школа реагування на багато викликів, які очікують вас — майбутніх менеджерів у вкрай непередбачуваному середовищі. Але це Ваш вибір! І з моєї точки зору, вибір правильний!

Від щирого серця дякую всіх учасників та їх керівників, які знайшли бажання, час, насагу, і взяли участь у нашій конференції, поділились своїми думками, результатами досліджень та поспілкувались зі своїми колегами — це серйозний стимул для подальшого розвитку студентської науки.

Бажаю нашій конференції, не дивлячись на дистанційну форму, душевного тепла, успішної роботи, а всім її учасникам добра і всіляких гараздів. Зичу цікавих ідей та нових знань.

Вітаємо молодих науковців та зичимо нових здобутків і результативних досліджень!

Завідувачка кафедри Менеджменту організацій
ОРІДУ НАДУ при Президентові України
канд. екон. наук., доц.

Н. Е. Красностанова



Шановні учасники конференції!

Щиро вітаю Вас з участю в роботі XXII Всеукраїнської щорічної студентської науково-практичної конференції за міжнародною участю «Сучасний менеджмент: моделі, стратегії, технології».

Організаційний комітет конференції другий рік поспіль готує та проводить щорічну студентську конференцію в умовах пандемії коронавірусної хвороби 2019 (COVID 19), спричиненої SARS CoV 2, це справжнє випробування, тому дистанційний режим взаємодії всіх організаторів та учасників значно ускладнює кому нікацію. Проте не дивлячись на такі обставини кількість учасників перевищує ту що була в роки до пандемії.

Однією з особливостей цьогорічної конференції є значна кількість доповідей що віддзеркалюють дослідженню найбільш актуальних проблем поточного часу, а саме економічних, соціальних, управлінських проблем породжених пандемією в Україні.

Вдячний кожному члену організаційного комітету та редакційної колегії збірника матеріалів XXII Всеукраїнської науково-практичної конференції, та студентам і викладачам Одеського регіонального інституту державного управління НАДУ при Президентові України за роботу з підготовки конференції.

Шановні учасники, бажаю Вам повної реалізації всіх Ваших творчих задумів, і надалі запрошуємо Вас брати участь в нашій щорічній конференції.

З повагою,

Доцент кафедри менеджменту організацій
ОРІДУ НАДУ при Президентові України
канд. екон. наук.

С. І. Майданюк



Вітаю учасників XXII Всеукраїнської щорічної науково-практичної конференції за міжнародною участю «Сучасний менеджмент: моделі, стратегії, технології»!

Пандемія коронавірусної хвороби вже рік вносить корективи в діяльність бізнесу та організацій публічного сектору. Постають питання ефективного поводження ресурсами, пошуку нових форм комунікації та взаємодії з клієнтами, логістики, методів та прийомів прийняття управлінських рішень тощо.

Погляд студентів, а це як правило молоді люди, на ці проблеми є досить цінним, так як відображає їх ставлення до змін, які відбуваються в нашій країні і світі зокрема.

І саме цей захід є майданчиком для конструктивного діалогу, обміну досвідом та думками між молодими науковцями, можливість критично оцінити свої досягнення.

Бажаю змістовних дискусій, наполегливості в досягненні поставлених цілей, міцного здоров'я, сил і енергії, благополуччя та успіхів!

Декан факультету публічного управління та адміністрування
ОРІДУ НАДУ при Президентіві України
канд. політ. наук, доц.

І. С. Куспляк

СЕКЦІЯ 1

МЕНЕДЖМЕНТ ІННОВАЦІЙНО-ІНВЕСТИЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ОРГАНІЗАЦІЙ

Dong C.
Master student of Administration,
Beijing Administration Institute,
People's Republic of China

THE EMPIRICAL STUDY OF THE INFLUENCE OF INTERNAL SOCIAL CAPITAL ON ORGANIZATIONAL INNOVATION PERFORMANCE

Since the Nineteenth National Congress of the CPC, our government has attached great importance to innovation and development. General Secretary Xi Jinping repeatedly emphasized «innovation» in many speeches and discussions. Xi Jinping pointed out that development is the first priority, talent is the first resource and innovation is the first motive force when he inspected Jinan Wave Group. Enterprises' pursuit of innovation is not only in response to the call of national policy, but also the only way to achieve the long-term survival and development of enterprises. In the practice of management, enterprises and managers pay more and more attention to innovation. In the case of highly uncertain environment, the impact of enterprises on the external environment is minimal, and it may be more effective to focus on the adjustment and optimization of internal social capital.

Internal social capital includes structural capital, cognitive capital and relationship capital [1]. For enterprises, internal social capital can not only bring benefits to enterprises, but also has a great impact on innovation [2]. This paper explores the influence of structural dimension, relationship dimension and cognitive dimension of internal social capital on innovation performance, and takes the dimension, cognitive dimension, as an intermediary variable, explores whether cognitive dimension plays an intermediary role in the relationship between other two dimensions and innovation performance. In the empirical research part, this paper takes employees from all walks of life as the object, and uses SPSS24.0 analysis software to process and analyze the sample data. The regression analysis method is used to verify the models and hypotheses proposed in this paper and the following conclusions are drawn: the structural dimension and the relationship dimension of internal social capital have significant positive effects on the cognitive dimension; each dimension has significant positive effects on enterprise innovation performance; and the cognitive dimension plays a part of intermediary role in the relationship between structural dimension, relationship dimension and innovation performance.

Based on the theoretical research at home and abroad and the reference to the relevant literature, this paper explores the mechanism of the three dimensions of internal social capital on organizational innovation performance and the mechanism between the three dimensions by issuing a questionnaire to Chinese enterprise employees. This paper also studies the mediating role of internal social capital of cognitive dimension in the process of innovation performance of the other two dimensions, and intends to solve the following problems: (1) the mechanism of each dimension of internal social capital of enterprises on innovation performance; (2) whether the relationship dimension and structure dimension have an impact on

cognitive dimension; (3) the relationship dimension and structure dimension of cognitive dimension have an impact on organization performance Whether there is a mediating role in the process of innovation performance, and if there is a mediating role, whether it is full mediating or partial mediating.

This study is widely referred to the scholars' research on internal social capital and innovation performance. Actively look up the authoritative business review, and put forward the concept model of this paper based on the classic theories of fairness and exchange theory and openness principle.

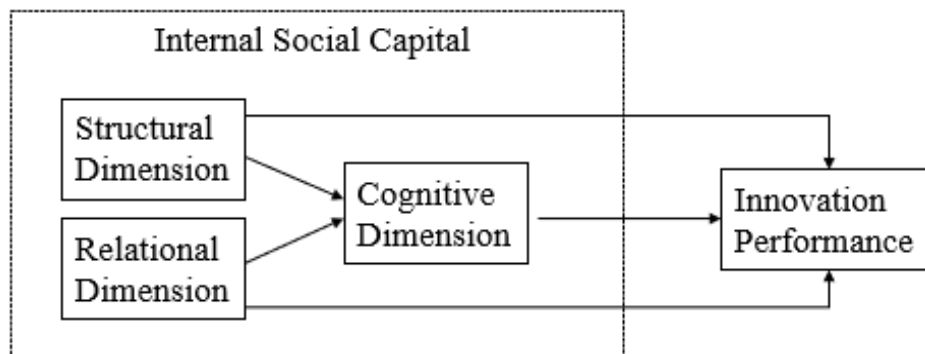


Fig. 1. The theoretical model of the abstract

This paper mainly uses SPSS24.0 analysis software to sort out the data of 180 valid questionnaires, and makes correlation analysis and regression analysis on internal social capital structure dimension, relationship dimension, cognitive dimension and organizational innovation performance, so as to verify the hypothesis of this paper. The research results are as follows.

There is a significant positive correlation between structural dimension and cognitive dimension; there is a significant positive correlation between relational dimension and cognitive dimension; there is a significant positive correlation between structural dimension and organizational innovation performance; similarly, there is a significant positive correlation between relational dimension and organizational innovation performance, and between cognitive dimension and organizational innovation performance; cognitive dimension has a partial intermediary role in structural dimension and organizational innovation performance, and between cognitive dimension and organizational innovation performance effect.

References:

1. Wendong Deng, George Hendrikse, Qiao Liang. Internal social capital and the life cycle of agricultural cooperatives [J]. *Journal of Evolutionary Economics*. 2020 (pre-publish).
2. Sheng Wang, Rebecca Guidice, Yuanyuan Zhou, Zhong-Ming Wang. It's more complicated than we think: The implications of social capital on innovation [J]. *Asia Pacific Journal of Management*. 2017. 34 (3).

Sarnytska, D., student of
Mykolayiv National Agrarian
University (MNAU),
Filishin, M., student of National
Academy of Statistics, Accounting
and Auditing (NASAA),
Holeshtyakova, N., student of The
European Institute of Further
Education (EIDV)
Scientific Advisor: Dubinina, M.,
Doctor of Sciences in Economics,
Professor

FORMATION OF RESERVE FOR SUSPICIOUS DEBT IN ACCOUNTING AS AN EFFECTIVE TOOL OF MANAGEMENT OF ENTERPRISE ACTIVITIES

The article considers and analyzes the formation and reflection of the provision for doubtful debts in accounting.

Keywords: doubtful debt reserve, doubt coefficient, method of absolute amount of doubtful debt, method with application of doubt coefficient, actually written off receivables.

A special place in the range of functions and tasks of management today is the control over the timely repayment of receivables and measures to prevent bad debts, because the current financial situation is characterized by high growth of defaults and reduced confidence in payment of debts by debtors.

The formation and reflection of the provision for doubtful debts has been studied by many prominent scientists in the field of accounting, in particular, such as O. I. Tselyukh, who notes that «The provision for doubtful debts is not accrued in two situations: 1) the company has debts works, services) exclusively on prepayment terms; 2) retail trade enterprises, the sale of goods, which is for cash» [1, p. 166], M. S. Pushkarem, O. I. Koblyanska, N. V. Chebanova, K. S. Surnina, O. E. Fedorchenko, Y. A. Nazaruk, who proposed changing the name of account 38 from «Reserve of doubtful debts» to «Adjustment for doubtful debts» and write off doubtful debts from the balance sheet only when it became bad, as the current Chart of Accounts is designed to reflect the debit of account 38 write-off is not bad, and doubtful debts [2, p. 43], O. M. Kuyashko, H. V. Vlasjuk, S. L. Bereza and others.

The procedure for accounting for receivables and its reflection in the financial statements are governed by UAS 10 Accounts Receivable and 13 Financial Instruments. Thus, according to UAS 10 receivables — is the amount of cash, cash equivalents or other assets, which at a certain date the company owed its debtors — legal entities and individuals [3].

Ordinary receivables are the amount of current receivables that arise during the normal operating cycle or will be repaid within 12 months from the balance sheet date. Doubtful is a debt in respect of which there are doubts about its return by the

debtor. And bad debts, respectively, is a debt in respect of which there is confidence that it will not be repaid by the debtor or for which the statute of limitations has expired.

The provision for doubtful debts is created in order to minimize losses from non-repayment of receivables. Creating a reserve is a precautionary measure, because the main task of economic activity is to maximize profits, with minimal risks.

Businesses should create and accrue a provision for doubtful debts to accurately reflect the amount of receivables that will be repaid in the future, taking into account situations in which it is not created.

In accordance with paragraphs 8 and 9 P (S) BU 10 the amount of the provision for doubtful debts is determined by one of two methods:

1) by the method of the absolute amount of doubtful debts (the reserve is determined on the basis of the analysis of the solvency of individual debtors);

2) by the method of applying the coefficient of doubt (the amount of the reserve is calculated by multiplying the amount of the balance of receivables at the beginning of the period by the coefficient of doubt).

Due to the recognition of receivables from buyers and customers as doubtful is appropriate debit sub-account 363 «Settlements on doubtful debts of buyers» and credit sub-account 361 «Settlements with buyers and customers». The accrual of the provision for doubtful debts should be reflected by posting Dt 944 — Kt 38. Write-off of doubtful debts, which is recognized as bad within the accrued reserve should be reflected in the accounting record Dt 38 — Kt 363.

Doubtful debts that are recognized as bad beyond the amount of the provision should be written off against the expenses of the reporting period. Record Dt 944 — Kt 363.

Reliable formation of the provision for doubtful debts, as well as the creation of an effective model of accounting for receivables will allow more effective management and control of receivables, while avoiding the risks of insolvency.

References:

1. Целюх, О. І. Доцільність створення резерву сумнівних боргів на підприємстві. *Проблеми обліку, контролю та аналізу в економіці України: Тези доповідей Другої студентської наукової конференції*. Львів: НУ 'Львівська політехніка', 2009. С. 165—166.
2. Назарук, Ю. А. Актуальні проблеми форми дебіторської заборгованості. *Проблеми теорії та методології бухгалтерського обліку, контролю та аналізу. Міжнародний збірник наукових праць*. Житомир. 2012.
3. Положення (стандартне) бухгалтерського обліку 10 'Дебіторська заборгованість'. Затв. Наказ Міністерства фінансів України від 08.10.1999 № 237. Все про бухгалтерський облік. 2003. № 14. С. 55—61.

Барон Р. Д.
магістрантка
ОНУ ім. І. Мечникова
Керівник: к.е.н., доц.
Рудінська О. В.

ВИЗНАЧЕННЯ ПРІОРИТЕТІВ ІННОВАЦІЙНИХ СТРАТЕГІЙ ВИРОБНИКІВ КОНДИТЕРСЬКОЇ ПРОДУКЦІЇ

На сучасному етапі пандемічної кризи, яка призводить до реорганізації усього світового господарства, найважливішим вважається швидка адаптація та визначення пріоритетів подальшого розвитку перспективних галузей економіки. Харчова промисловість та її складова — виробництво кондитерської продукції, входить до п'ятірки галузей України, які за результатами 2020 року показали позитивну динаміку виробництва + 6 %, займає четверте місце за показником позитивної динаміки після хімічної, фармацевтичної галузі та ритейлу [1].

Це спонукає підприємства харчової галузі інвестувати у розвиток технологій та модернізацію виробничих потужностей. В результаті реалізації інноваційної стратегії народжуються нові види продукції, орієнтовані на споживача, зростає якість продукту завдяки удосконаленню технології виробництва, оптимізується система ціноутворення через покращення процесів постачання та збуту, зростає рівень рентабельності діяльності через вдосконалення системи фінансового менеджменту.

Один з основних напрямів інноваційного розвитку — тренд здорового споживання солодоців.

Сьогодні все більше розповсюджена теорія і практика здорового харчування, заміни традиційної сировини на більш корисну та здорову. Зростає споживчий попит на продукцію органічного та фермерського походження, функціональне і спеціалізоване харчування, тому ринок здорового харчування розширюється.

Кондитерська галузь не є винятком. Провідні кондитери та науковці України та світу досліджують вплив окремої сировини на готові кондитерські вироби, що дає можливість не тільки розширити асортимент продукції, але і закликати покупців до здорового споживання солодоців [2].

Основними пріоритетами сучасного розвитку можна назвати:

- Високий рівень адаптивності до зовнішніх чинників впливу;
- Наявність ефективної бізнес-моделі, яка дозволяє швидко враховувати максимальний перелік факторів впливу;
- Впровадження, використання новітніх комп'ютерних технологій, систем обліку та бюджетування;
- Оптимальне співвідношення ризику та дохідності, щоб протистояти кризовим явищам світової та національної економіки;

- Професійний кадровий склад персоналу з максимальним набором компетентностей для вирішення багатоскладових завдань.

Усі вищеназвані пріоритети можливі для впровадження за умови інноваційної складової стратегії підприємства.

Ефективне використання інноваційного чинника стало одним з основних конкурентних переваг ТНК у XX та XXI столітті. Раніше, до пандемічної кризи, вважалося, що великі підприємства, а саме ТНК мають можливість використовувати таке перспективне інноваційне джерело, як науково-технічний і кадровий потенціал своїх закордонних філій, стимулюючи інноваційні процеси у філіях ТНК у країнах — реципієнтах інвестицій, створюючи стратегічні альянси, закордонні «інкубатори знань» і одночасно із цим — глобальні інноваційні мережі [3].

Але в умовах пандемії та карантину ми увійшли в нову реальність, до якої необхідно блискавично адаптуватися і правильно розставляти пріоритети. Тому, як висновок: впровадження інноваційних стратегій та визначення пріоритетів як короткострокових, так і довгострокових, стає необхідним фактором виживання не тільки для великих підприємств та корпорацій, а й для суб'єктів малого та середнього бізнесу, зокрема фізичних осіб — підприємців. Малі підприємства та підприємці, на жаль, не мають доступу до корпоративних фінансових ресурсів (зокрема — акціонерного капіталу), але мають більш високі показники мобільності, адаптивності та швидкої трансформації.

Список використаних джерел:

1. Україна після корона кризи — шлях одужання. Тези наукової доповіді. Київ, 2000. URL: https://niss.gov.ua/sites/default/files/2020-06/tezi_virus.pdf.
2. Рудінська, О. В., Барон, Р. Д. Умови та напрями інноваційного розвитку підприємств харчової та переробної галузі України. *Стратегічні пріоритети соціально-економічного розвитку в умовах інституційних перетворень глобального середовища: матеріали IX Міжнародної науково-практичної конференції (м. Одеса, 25 вересня 2020 р.)*. С 41—43. URL: <http://dspace.onu.edu.ua:8080/bitstream/123456789/29155/1/41-43.pdf>.
3. Рудінська, О. В. Доценко, В. П. Особливості інтернаціоналізації інноваційно-інвестиційної діяльності. *Стратегічні пріоритети соціально-економічного розвитку в умовах інституційних перетворень глобального середовища: IX міжнар. наук.-практ. конф. (Одеса, 25 вересня 2020 року)*. Одеса, 2020. С. 146—149. URL: <http://dspace.onu.edu.ua:8080/handle/123456789/29157>.

Бойчак Д. О.
студентка РДГУ
Керівник: к.е.н., доц.
Мединська Т. І.

РОЛЬ І МІСЦЕ МОТИВАЦІЇ ПРАЦІВНИКІВ, ЯКІ ЗДІЙСНЮЮТЬ ЗЕД, СЕРЕД ІНШИХ ЕЛЕМЕНТІВ СИСТЕМИ МЕНЕДЖМЕНТУ ПІДПРИЄМСТВА

Загальні функції менеджменту із абстрактного стану трансформуються в конкретний тільки через управління визначеними об'єктами, процесами, елементами виробничо-господарської діяльності. Тобто вони набувають відповідного змісту, будучи задіяними в реалізації конкретних функцій менеджменту. На рисунку 1 зображено графічну модель ролі і місця мотивації серед інших елементів системи менеджменту та взаємозв'язок загальних управлінських функцій із конкретними.

Функції планування, організування, мотивування, контролювання і регулювання вважають загальними (основними) на тій підставі, що будь-яка інша управлінська діяльність здійснюється шляхом послідовного їх застосування, через їх призму. Наприклад, мотивування працівників, які займаються ЗЕД, здійснюється у наступній послідовності:

1) Планування ЗЕД.

2) Організація служб і підрозділів, що займаються ЗЕД (відділ ЗЕД, експортний, імпорتنі відділи, міжнародне рекламне агентство), набір спеціалістів відповідної кваліфікації тощо.

3) Мотивування працівників, що займаються ЗЕД.

4) Контролювання результатів роботи у сфері ЗЕД (ефективність здійснення ЗЕД, кількість рекламацій, скарги клієнтів, досягнення встановлених цілей тощо).

5) Регулювання, яке полягає в усуненні виявлених у процесі контролювання результатів роботи у сфері ЗЕД відхилень, недоліків, збоїв.

На підставі досліджень взаємозв'язку функцій відбувається удосконалення управління, формування ефективної системи менеджменту, усунення зайвих ланок, бюрократичних перепон, подолання опору змінам [1, с. 89].

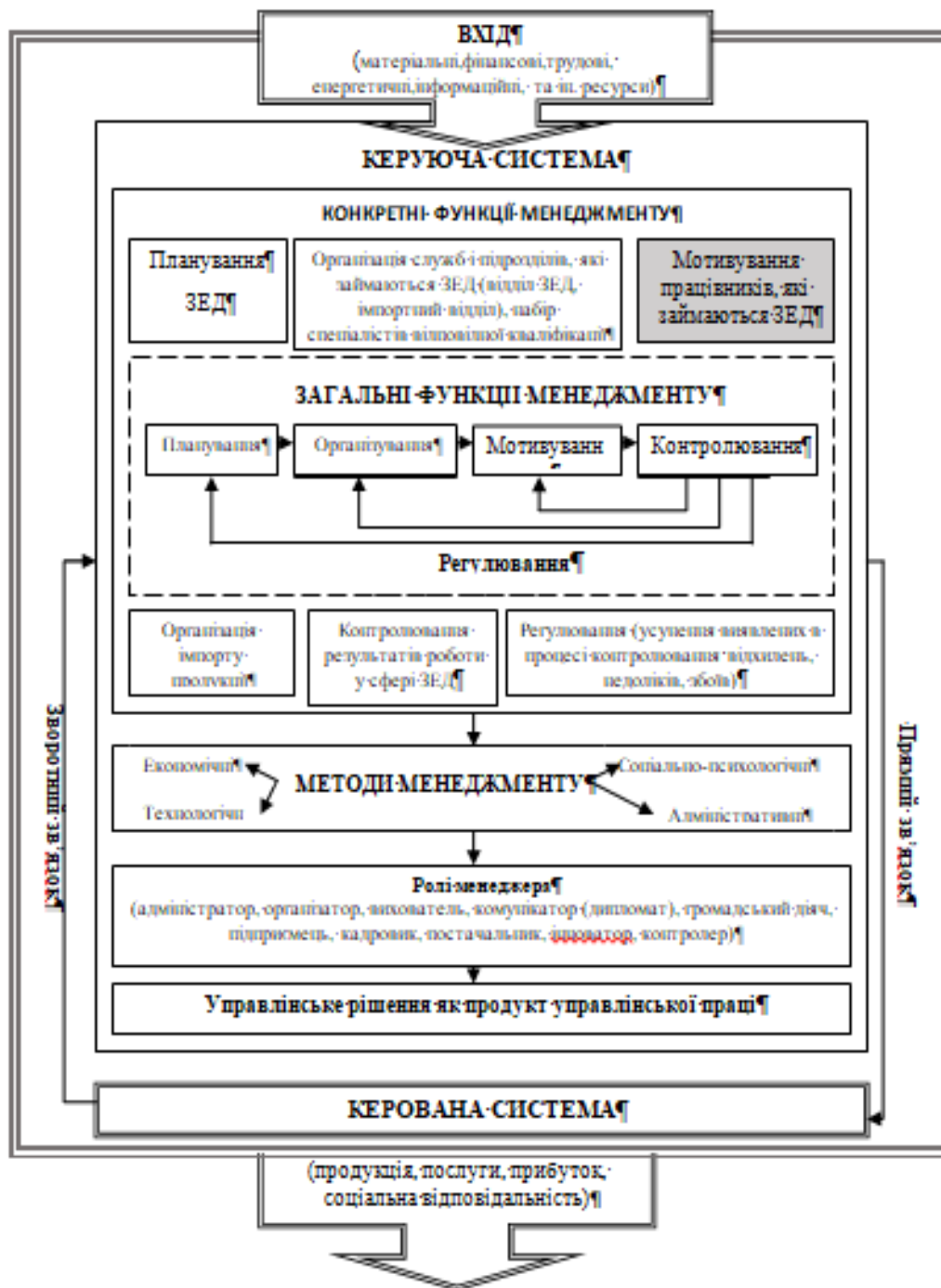


Рисунок 1. — Роль і місце організації імпорту продукції серед інших елементів системи менеджменту

Список використаних джерел:

1. Власенко, В. А. Розробка та реалізація стратегії розвитку підприємства в умовах трансформації ринкових відносин : принципові підходи та інструменти. *Економіка. Менеджмент. Підприємництво : Збірник наукових праць*. Луганськ: Східноукраїнський національний університет ім. В. Даля, 2014. Вип. 26 (I). С. 87—92.

Бондар М. І.
студент ОРІДУ НАДУ
при Президентіві України
Керівник: к.е.н., доц.
Маковесва О. В.

ІННОВАЦІЇ В АГРОБІЗНЕСІ

Аграрний сектор — це стратегічно важливий сектор української економіки, на якому базується продовольча безпека та незалежність нашої держави. Сільськогосподарський сектор забезпечує робочі місця для переважної більшості сільського населення країни. У міру зменшення ресурсів та збільшення чисельності населення світу розробка нових рішень для сільського господарства стає особливо важливою.

Інновації поступово змінюють світогляд сучасного аграрного бізнесу. Так, 50 % українських компаній хочуть мінімуму, але цифрові можливості можна використовувати. З точки зору інновацій, українські сільськогосподарські компанії інвестують від 3 до 10 % річної вірусної інфекції, а загальний обсяг інвестицій у нові рішення залежить від 1 до 5 років. «Системи управління фермами, системи точного землеробства та системи підтримки прийняття рішень стали найбільш потрібними серед сільськогосподарських знарядь» [1, с. 178].

Головною особливістю сільських стартапів, як і тоді, як і будь-яких інших, є відсутність гарантії загальної суми інвестицій та капіталізації доходу. З одного боку, очевидно, що агробізнес має майбутнє (неможливо уявити, що люди відмовляються від рослин і молока, починають їсти, наприклад, перероблену особливим чином глину). З іншого боку, агропромисловий комплекс належить до категорії ризикованих (одна залежність від погодних умов у цьому випадку повинна бути) і визначається за допомогою гідного планування в довгостроковій перспективі (принаймні, п'ять років).

Було б неправильно стверджувати, що аграрний сектор України далекий від інновацій. Безпілотники — це вже приклад застосування технологій у сільському господарстві. Їх використовують для контролю використання ресурсів, добрив, контролю врожаю — агропостереження за полями, в результаті чого можна отримати вичерпний опис сільськогосподарських культур аж до наявності бур'янів або потенціалу врожайності. За даними DroneUA, одного з найбільших операторів комерційних безпілотників, близько 96 % замовлень в їх упаковці — це аграрні аналізи.

Дослідження інноваційної програми Agrohubs, яке охопило понад 150 топменеджерів сільськогосподарських компаній із земельним банком різного масштабу, визначило три основні пріоритети для інновацій українських фермерів.

«Перше — це точне землеробство. Популярність зумовлена, перш за все, чітким економічним ефектом: використання технології економить в середньому 15 % добрив та палива, оптимізує управління полями. Другий пріоритет —

інновації в галузі бухгалтерського обліку та аналізу. Третій напрямок — ERP-системи управління компанії, що дозволяють контролювати розсіяну землю по всій країні та управляти великою кількістю людей. Звичайно, жодна технологія не може заповнити відсутність дощу. Однак вони допоможуть мінімізувати наслідки посухи» [2, с. 45].

У світі сільськогосподарські технології вирішують більш глобальні проблеми. Штучне м'ясо, вертикальні ферми, розведення нових сортів рослин — і все це за незрівнянну кількість. У галузі селекції рослин загальна вартість інновацій становить щонайменше 15 % від обороту. Corteva Agriscience, яка спеціалізується на продуктах та технологіях для фермерів за останні два роки, інвестувала у цифровий розвиток понад 2 мільярди доларів: гроші були витрачені на дослідження, лабораторне обладнання та цифрові технології.

Ще один хороший приклад — плавуча молочна ферма в Роттердамі на мілководді затоки Мервехафен, яка є платформою для вміщення 40 корів. Продуктивність — близько 1000 літрів молока на добу. 80 % раціону формується з харчових відходів або вирощується на плантації, розташованій на платформі. Гній видаляється роботами та направляється на добриво або біоенергію. Проєкт є не зовсім комерційним, а скоріше демонстрацією концепції. Але він виконує поставлені перед ним завдання — включаючи привернення уваги громадськості.

Або приклад британської компанії Garçon Wines, яка представила плоску пляшку вина з небиткого та екологічно чистого матеріалу (переробленого пластику), використання якого дозволить заощадити на транспортуванні. Така пляшка, яка містить стандартне 0,75 вина, важить на 87 % менше, ніж звичайна винна тара.

Основна відмінність українських високотехнологічних рішень від світових — це їх спрямованість. В Україні технології спрямовані на посилення контролю та протидію крадіжкам, тоді як іноземні — на збільшення врожайності та загальної ефективності виробництва. Аграрний сектор є стратегічно важливою галуззю української економіки, на якій заснована продовольча безпека і незалежність нашої держави. Агросектор забезпечує робочими місцями переважну частину сільського населення країни. У міру скорочення ресурсів і збільшення населення планети особливої актуальності набуває розробка нових рішень для сільського господарства.

Список використаних джерел:

1. Кушнір, С. О. Теоретико-методологічні засади інституційного забезпечення аграрного сектору України в контексті його інноваційного розвитку: навч. посібник. Київ: Гельветика, 2019. 360 с.
2. Габдрашитов, А. М. Аграрна економіка: навч. посібник. Київ: Альпіна Паблішер, 2014. 170 с.

Верещінський Б. В.
магістрант ККІБП
Керівник: к.е.н. доц.,
Зверук Л. А.

СУЧАСНІ ІННОВАЦІЙНІ ПІДХОДИ У ФІНАНСОВОМУ МЕНЕДЖМЕНТІ КОМПАНІЇ

Фінансовий менеджмент є складним комплексним поняттям, що охоплює такі сфери як: науку, практику, вид підприємницької діяльності, організаційну структуру та являється ефективною формою управління, визначаючи пріоритети підприємницької діяльності.

Фінансовий менеджмент потребує модернізації та оптимізації процесів для прийняття якісних та ефективних рішень в управлінні фінансами компанії. Потреба в інноваціях фінансового менеджменту виникає під час впливу зовнішніх економічних факторів у сучасному ринковому середовищі або удосконалення внутрішніх процесів обробки та систематизації процесів.

Сучасне динамічне ринкове середовище висуває нові вимоги до управління компанією. Трансформація системи фінансового менеджменту полягає у тому, що поряд з фінансовими чинниками впливу на основні об'єкти фінансового менеджменту (управління капіталом, інвестиціями, грошовими потоками та вартістю компанії) дана система має бути орієнтована і на нефінансові чинники (інноваційний характер розвитку компанії, удосконалення інформаційного та організаційного забезпечення) [1, с. 15].

У інноваціях завжди відіграють найбільшу роль — працівники, топменеджмент має завжди звертати увагу на потенціал своїх співробітників (фінансової) сфери, та вживати заходів для покращення їх навичок — мається на увазі, підвищення кваліфікації, покращення їх практичних навичок аналітики та огляд задачі під різними кутами для прийняття рішення.

Розглядаючи запровадження інноваційних підходів у фінансовому менеджменті то необхідно пам'ятати, що до складових фінансового менеджменту відносяться планування, бюджетування в яких показники виконання, відхилення, перевиконання мають вагоме значення у прийнятті не тільки фінансових, але й управлінських рішень для покращення бізнес-процесів у операційній діяльності. На майбутні періоди фірма може формувати стратегічний план з урахуванням того, що, наприклад деякі показники дали від'ємні значення за минулий рік використовуючи метод порівняння, щоб встановити причини та можливий комплекс заходів для усунення недоліків, що вплинули на роботу фірм.

Сприятливі умови для переходу на інноваційні засади управління та інноваційного розвитку і на цій основі досягнення ефективного результату створює застосування інноваційного менеджменту. До інноваційних підходів можна віднести:

1) вивчення досвіду міжнародних компаній та аналіз інноваційних заходів, щодо модернізації фінансового менеджменту;

- 2) підвищення рівня професійної підготовки працівників;
- 3) впровадження новітніх технологій в управлінські процеси;
- 4) забезпечення системи захисту інформаційної бази компанії;
- 5) уніфікація інформаційної та організаційної системи фінансового менеджменту.

В умовах розвитку інформаційних технологій змінився режим управління бізнесом. Сфера управління розширилася від внутрішньої до зовнішньої. Модель інноваційного корпоративного управління фінансами також повинна адаптуватися до цієї зміни. Інтернет-технології, розподілені мережі, швидкі зміни в інформаційному просторі потребують іншого підходу до управління фінансами. Інформаційні технології та інтелектуальні системи дозволяють автоматизувати процеси прийняття рішень з управління фінансами, спрощуючи процес вибору оптимального рішення фінансовим менеджером [2, р. 10—13].

Використовуючи Інтернет-технології можна оптимізувати бізнес-процеси (розрахунки, облік, звітність, аналіз, управління та контроль) та здійснювати віддалену обробку фінансових даних, відшкодування, аудит, моніторинг. З погляду цієї нової моделі фінансового менеджменту вона дає змогу компаніям домогтися централізованого управління через мережі передачі та обміну даними, а також встановлює тісну співпраці між внутрішніми підрозділами компанії та іншими компаніями й обмін ресурсами [3, с. 148]. Інноваційні підходи грають важливу роль у діяльності компанії зокрема у підвищенні ефективності роботи працівників, технологічної бази, зменшенні витрат компанії, виявлення недоліків з застосуванням аналізу для розв'язання задач й підвищення доходів та ефективним управлінням нею.

Отже, необхідність розвитку компанії вимагає впровадження нової моделі управління фінансами. Починаючи із впровадження глобальних мереж та розподіленої обробки даних, у фінансовому менеджменті необхідно чітко визначати переваги розподілу завдань управління фінансами, формулюючи обґрунтовані заходи та режими, засновані на фактичному розвитку компанії, що буде сприяти подальшому сталому її розвитку.

Список використаних джерел:

1. Сохацька, О. М. Фінансовий інжиніринг: навч. посібник. Київ: Кондор, 2011. 660 с.
2. Bakhoda, Bahareh, and Seyed Yaser Mayeli. Role of Financial Information in Management Decision Making Process. *Indian Journal of Fundamental and Applied Life Sciences* 6 (S3), 2016.
3. Курков, М. С. Модель системи управління фінансами підприємств засобами штучного інтелекту. *Математичні методи, моделі та інформаційні технології в економіці. Причорноморські економічні студії*. 2020. Вип. 52—2. С. 147—153.

Войченко М. О.
студент ОРІДУ НАДУ
при Президентові України
Керівник: д.е.н., проф.
Ботвіна Н. О.

ДЕРЖАВНА ФІНАНСОВА ПІДТРИМКА СТАЛОГО РОЗВИТКУ АГРОСФЕРИ

Аграрна сфера є системою, що формується шляхом поєднання аграрного виробництва та сільських територій, які забезпечують діяльність основних складників сталого розвитку (економічного, соціального та екологічного). З прискоренням глобалізаційних процесів міцність зв'язку між аграрним виробництвом і сільськими територіями зростає, змінюється співвідношення в структурі інститутів впливу в бік фінансового забезпечення збалансованого економічного, соціального й екологічного розвитку.

Існує декілька об'єктивних причин, згідно з якими, державна фінансова політика та державна підтримка аграрного виробництва змінюють зовнішнє економічне середовище, в якій існують економічні суб'єкти:

1. Якість та ефективність національної системи забезпечення продуктами впливає на задоволення найперших потреб людини, його здоров'я, тривалість життя та інше.

2. Своєчасна участь держави допомагає аграрним підприємствам зменшити затрати та створити сильні інституційні переваги для участі й конкуренції.

3. Надання допомоги вітчизняним виробникам аграрії продукції знижує рівень залежності від імпорту.

Аграрне виробництво в будь-якій країні завжди відрізняється від інших галузей економіки відносно низькою фондівдачею, меншою доданою вартістю на одного робітника, значною потребою в інвестиціях, сезонністю сільськогосподарських робіт.

«Надійний макроекономічний розвиток держави залежить від стабільного споживання харчових продуктів, по яких не бажано допускати різких цінових змін. Оскільки сільське господарство не є саморегульованим і потрапляє більше всіх галузей економіки ринкового впливу, необхідна зовнішня сила, яка буде підтримувати аграрного виробника» [1, с. 66].

Галузь сільськогосподарського виробництва багатьом ризикам і зацікавлена в стимулюючих заходах держави, особливо, субсидіюванні. Сільські території — це не тільки місцевість для виробництва харчових продуктів, це образ життя людей, культурно-історичний феномен та інше. Аграрне виробництво в будь-якій країні не було монополізованою галуззю. Вартість ресурсів діючих аграрних підприємств відносно не висока, та й ціна землі, у випадку її придбання, теж невелика. Ці та інші причини достатньо серйозні для втручання та підтримки державою аграрного сектору економіки. В умовах фінансово-економічної кризи та, як впливає з цього, зниження доходів

бюджетів різних рівнів, всім регіональним органам влади необхідно розв'язувати задачу по підвищенню ефективності використання коштів державної підтримки аграрного товаровиробника.

Дана галузь виявилася недосить підготовленою до сьогоденної світової кризи. Початі програми по підтримці тваринництва, реконструкції та модернізації аграрної галузі в цілому, підтримці малих форм господарювання на селі, соціальній підтримці села не завершені. В умовах ринкової економіки, як свідчить досвід розвинених західних країн, ефективність агропромислового виробництва і розвиток сільських територій значною мірою залежить від фінансової державної політики.

Фінансова політика в аграрній сфері за кордоном — це складний механізм, що включає інструменти впливу на прибуток фермерів, структуру сільськогосподарського виробництва, аграрний і продовольчий ринок, соціальну структуру села, міжгалузеві й міжгосподарські відносини з метою створення стабільних економічних, правових, соціальних і екологічних умов для розвитку аграрної сфери, задоволення потреб населення в харчових продуктах за соціально доступними цінами, розвиток сільських територій.

«За роки незалежності України на селі здійснені глибокі структурні реформи, докорінно перебудовані земельні та майнові відносини, створені організаційно-правові структури ринкового типу на основі приватної власності на землю та майно індивідуальної, сімейної та колективної форм організації праці. Однак ці надзвичайно важливі процеси вимагають постійної державної підтримки та стимулювання» [2, с. 145].

Така необхідність спричинена як об'єктивними особливостями функціонування сільського господарства, відставанням вітчизняного сільського господарства у порівнянні з розвинутими країнами за технологічним рівнем виробництва, так і потребою у вирішенні специфічних проблем українського аграрного сектора, нагромаджених за роки пострадянського розвитку.

Однак очевидно, що в умовах обмеженості бюджетних коштів перед державою постає завдання найбільш ефективного їх використання у всіх напрямках, у тому числі й щодо вироблення аграрної політики. Тому метою досліджень є опрацювання методики оцінки рівня державної підтримки та ефективності регулювання аграрного сектору, яка використовується в Організації економічного співробітництва та розвитку (ОЕСР) та визначення механізмів підтримки аграрної сфери, які відповідають вимогам СОТ.

Список використаних джерел:

1. Ботвіна, Н. О. Фінансова політика сталого розвитку агросфери: монографія. Київ: ННЦ ІАЕ, 2011. 303 с.
2. Дем'яненко, М. Я. Національна система державної підтримки аграрного сектору в умовах членства України в СОТ. *Облік і фінанси АПК*. № 3, 2008. 255 с.

Дронова Д. С.,
студентка ХТЕІ
КНТЕУ
Керівник: к.е.н., доц.
Євченко В. В.

ІНТЕЛЕКТУАЛЬНИЙ КАПІТАЛ ЯК УМОВА ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА ТА ОСНОВА ЙОГО ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ

Сьогодення вимагає від підприємств постійного розвитку задля збереження своєї конкурентоспроможності, що вже зовсім неможливо без застосування інноваційно-інтелектуальної діяльності. Основою отримання конкурентних переваг підприємства на сучасному ринку є ефективне використання нових нематеріальних інноваційних методів, зокрема, інтелектуального капіталу.

Наразі інтелектуальний капітал є визначальним з наявних видів капіталу підприємства, який відрізняється від інших складністю в оцінці його ефективності й в управлінні. Вивченню різнобічних аспектів інтелектуального капіталу присвятили чимало наукових праць такі вітчизняні та зарубіжні вчені: Е. Брукінг, О. Б. Бутнік-Сіверський, В. М. Геєць, Дж. Гелбрейт, Д. Даффі, А. О. Дегтяр, Л. Едвінссон, А. Г. Жарінова, С. М. Ілляшенко, В. Л. Іноземцев, Б. Є. Кваснюк, Б. Б. Леоньев, Л. Мелоун й інші [1].

Інноваційна діяльність підприємства безперечно пов'язана з інтелектуальною працею персоналу, завдяки якій виникають ноу-хау і нові технології, методи організації виробництва, управління персоналом і суттєво підвищується ефективність будь-якого виду діяльності.

Зараз широко використовується визначення інтелектуального капіталу, як найвагоміших нематеріальних активів компанії, без яких неможливе існування підприємства і які можуть бути оцінені й використані компанією, при цьому не відбиваючись у фінансовій звітності [2]. В умовах постіндустріального суспільства, інтелектуальний капітал досліджується як важливий фактор формування стійкої конкурентоспроможності підприємства та його здатністю до інноваційної діяльності. Базою теорії інтелектуального капіталу можна назвати людський капітал, що застосовується підприємством з урахуванням усіх можливих унікальних і специфічних здібностей людини [1]. Саме інтелектуальні здібності людини можуть сприяти ефективному використанню відомих усім видів капіталу — матеріального та фінансового, знаходити нові шляхи розв'язання проблем, застосовуючи глибокий аналіз інформації.

Використання інтелектуального капіталу є найважливішим фактором досягнення успіху підприємством, бо пов'язане з найбільшою його цінністю — персоналом підприємства. Персонал має характеризуватися своїми високим професійними та кваліфікаційними рівнями, інноваційним і творчим підходом до виконання своїх обов'язків, здатністю пристосовуватися до організаційно-

технологічних змін, прагненням до самовдосконалення, вмінням ефективно використовувати сучасні інформаційні технології [2].

Чимало компаній в ієрархії ресурсів позиціонують інтелектуальний капітал як ключовий ресурс, тому на думку багатьох менеджерів дуже важливим є вкладання грошей у високоефективні стратегії розвитку персоналу компанії [3]. Управління людськими ресурсами наразі трансформується в управління саме розвитком людського капіталу, бо інтелектуальний капітал в економічному сенсі містить в собі робочу силу і економічний результат вкладень у неї. Інтелектуальний капітал це провідний ресурс розвитку підприємства, якісне управління яким може привести до успішного досягнення цілей підприємством, фінансова стійкість та збереження його конкурентних переваг, застосовуючи при цьому інноваційні методи.

В Україні формування, нагромадження та використання інтелектуального капіталу знаходиться на недостатньому рівні розвитку, це негативно впливає на можливості інноваційного розвитку всіх сфер економічної діяльності. У цей час у розвинених країнах світу формуються інноваційні системи, базою яких є інтелектуальний потенціал та наука [4].

Отже, в умовах постіндустріального інформаційного суспільства інтелектуальний капітал є умовою формування конкурентних переваг підприємства та його основою для інноваційної діяльності, адже поєднує у собі знання, навички, досвід, професіоналізм та творчі здібності людей, що є найбільш цінними ресурсами підприємства. Інтелектуальний капітал це найпотужніший економічний актив підприємства, вміле управління яким безперечно визначає успіх підприємства та подальші економічні вигоди.

Список використаних джерел:

1. Попело, О. В. Інтелектуальний капітал: теоретичний аспект і сучасні тенденції розвитку в Україні. *Демографія, економіка праці, соціальна економіка і політика*. № 2 (51). 2015. С. 66—68.
2. Уткіна, Ю. М. Інтелектуальний капітал як фактор забезпечення конкурентостійкості підприємств в глобальній економіці. *Економіка підприємства: Вісник економіки транспорту і промисловості*. № 56. 2016. С. 60—66.
3. Понедільчук, Т. В. Інтелектуальний капітал: сутність та методи оцінки. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=3288>.
4. Антонюк, В. П. Інтелектуальний капітал України: проблеми його формування та нагромадження. *Управління економікою: теорія та практика*. 2015. С. 3—14.

Іщук І. Р.
студентка ХНТУ
Керівник: ст. викладач
Латкіна С. А.

СУЧАСНА ІННОВАЦІЙНО-ІНВЕСТИЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ В УКРАЇНІ

В сучасних умовах економічного розвитку в Україні інвестиційно-інноваційна діяльність активізується і стає об'єктивною необхідністю економічної політики як на рівні держави, так й окремих підприємств. На перший погляд, парадоксально, але на фоні економічної та структурної кризи відбуваються процеси новаторства: розвиток нових форм господарювання, фінансової, страхової діяльності; формування ринку цінних паперів, ринків капіталу, праці, інноваційної інфраструктури. В таких умовах інвестиційно-інноваційною діяльністю вимушені займатися всі організації — суб'єкти господарювання: від державного рівня до нових підприємств в сфері малого бізнесу [1].

Дослідження проблем розвитку інвестиційної діяльності в Україні в умовах економічної кризи як із погляду її розвитку та посилення впливу на розвиток країни в цілому, так і з погляду створення інвестиційної привабливості для інвестування в окремі господарчі суб'єкти, галузі та види діяльності, а також окремі територіальні утворення є в існуючих умовах актуальними та такими, що потребують уваги [2]. Через пандемію коронавірусної інфекції почалась низка певних торговельних обмежень між країнами, економічних санкцій і навіть торгово-економічних війн, в які втягувалися як провідні економіки світу, так і економіки, що розвиваються. Враховуючи ці умови, доцільним є більш уважно ставитися до підходів, які забезпечуватимуть вихід з економічних криз, що були найбільш поширеними в минулому: широкого використання кредитних ресурсів для ліквідації дефіциту державного бюджету та забезпечення стійкості національної валюти шляхом їх запозичення у міжнародних фінансових організацій (у першу чергу найбільш вигідних (із фінансового погляду) кредитів від МВФ та Світового банку), а також використання фінансових інструментів інвестиційної діяльності (цінні папери, боргові зобов'язання тощо) як основних інструментів подолання економічної кризи та її наслідків, а також розвитку економіки [2].

Суттєвим фактором у забезпеченні залучення в економіку України інвестицій в реальний сектор її існування є формування інвестиційної привабливості. В поточній ситуації, Україна залишається привабливою лише для спекулятивних інвесторів, які вкладають кошти у найменш ризикові фінансові інструменти — ОВДП. Так, за 2019 рік та січень-лютий 2020 року внаслідок жорсткої монетарної політики та обумовлених нею високих процентних ставок за державними запозиченнями та укріплення курсу гривні обсяг вкладень нерезидентів в ОВДП зріс на 122 млрд. грн. (близько 5 млрд. доларів США за середнім курсом). Про нестійкість таких потоків капіталу

свідчить те, що за станом на 14.08 обсяг вкладень нерезидентів в ОВДП скоротився на 30 % (або 39 млрд. грн.) у порівнянні з обсягом вкладень на кінець лютого 2020 [3].

До найбільш вагомих факторів, які обмежують інвестиційну привабливість України можна віднести:

- Недостатню захищеність прав інвесторів (як іноземних, так і внутрішніх);
- Нестачу готових до реалізації державних проєктів для залучення стратегічних іноземних інвесторів;
- Низький рівень розвитку внутрішнього ринку (недостатній внутрішній попит для реалізації вироблених в Україні товарів і послуг);
- Обмеженість та висока вартість фінансових ресурсів в Україні.

Для задовільного стану інвестиційно-інноваційної діяльності підприємств України в умовах економічної нестабільності необхідно провести ряд інноваційних заходів, які комплексно будуть впливати на інвестиційний клімат діяльності підприємств:

- поліпшення інвестиційної інфраструктури;
- покращення демографічних показників;
- контроль за рівнем ризиків (криміногенних, політичних, інфляційних та інших);
- адаптація правової та нормативної бази України відповідно до вимог ЄС, націленої на ефективне та стабільне функціонування економіки;
- підвищення рівня ВВП України;
- врегулювання проблеми державного боргу;
- скорочення масштабу корупції в органах самоврядування;
- забезпечення розвитку фінансового сектору.

Список використаних джерел

1. Яценко. О. В. Напрямки розвитку інвестиційно-інноваційної діяльності підприємств. *Збірник наукових праць Черкаського державного технологічного університету. Серія: Економічні науки.* Том 2. № 21 (2008). С. 192—197. URL: <http://ven.chdtu.edu.ua/article/view/88495/84327>.
2. Мороз, О. С. Розвиток інвестиційної діяльності в Україні в умовах економічної кризи 2020 року. *Економічний простір.* № 154. 2020. С. 46—50. URL: <https://journals.indexcopernicus.com/api/file/viewByFileId/1155527.pdf>.
3. Данилишин, Б. Інвестиційна привабливість України. URL: <https://investory.news/bogdan-danilishin-investicijna-privablivist-ukraini/>.

Клімова А. С.
студентка ОРІДУ НАДУ
При Президентіві України
Керівник: к.е.н., доц.,
Маковецьва О. В.

ВПРОВАДЖЕННЯ ІННОВАЦІЙ В СИСТЕМУ ФУНКЦІОНУВАННЯ ПІДПРИЄМСТВА

У сучасних умовах розвитку ринку все більшого значення приділяється інноваційній діяльності підприємства. Розвинена у всіх напрямках організація зможе не тільки зайняти міцні позиції на обраному сегменті ринку, але і виробляти, реалізовувати конкурентоспроможну продукцію високої якості.

Інноваційна діяльність — діяльність, яка включає заходи щодо трансформації ідеї в новий продукт, у вдосконалений продукт, в новий підхід організації управління. До інноваційної діяльності підприємства можна віднести систему заходів, сутність яких полягає у використанні наукового, технічного та інтелектуального потенціалу з метою отримання нового продукту (послуги), нової технології виробництва або поліпшених організаційних рішень в управлінні підприємством [1].

Об'єктом управління інноваційної діяльності є інновації та пов'язані з ними економічні відносини. Інновації можна трактувати як нововведення (нові ідеї, винаходи, методи), які доведені до стадії комерційного використання на ринку в вигляді нового продукту [2].

Важливим фактором, який обумовлює інноваційну діяльність господарюючого суб'єкта, є те, що використовувані підприємством нововведення обмежені за часом власним життєвим циклом і ринковими циклами розвитку економіки [1]. Це значить, що вони можуть вичерпувати свій потенціал при організації інноваційної діяльності та управлінні інноваційними процесами вище керівництво повинне приділяти цьому фактору достатню увагу.

Засобом підвищення конкурентоспроможності підприємства є розробка і впровадження у виробництво нової продукції. У той час на нові технології і рішення слід дивитися не тільки з точки зору ефективності та продуктивності. Важливо враховувати те, як нововведення можуть вплинути на функціонування підприємства в цілому.

В процесі впровадження інновацій на підприємстві відбуваються зміни, що впливають практично на всі сторони діяльності підприємства. Це говорить про те, що необхідно здійснювати пошук ефективних організаційних форм управління інноваціями. Такий пошук має полягати в умілому поєднанні наукових, інноваційних, ринкових чинників і інших супутніх чинників. Саме це є сутність інноваційного менеджменту.

Мета виникнення інноваційного менеджменту обумовлена тим, що підприємство прагне визначити основні напрямки науково-технічної і

виробничої діяльності для виявлення перспективних резервів розвитку в таких областях як:

- розробка нової продукції, її впровадження і поширення на ринку;
- удосконалення і повна модернізація продукції, що випускається;
- розвиток подальшого виробництва традиційної продукції;
- зняття з виробництва застарілої продукції, яка не підлягає модифікаціям.

Цілі інноваційного процесу можна визначити як:

- знаходження ідеї для нового продукту і обґрунтування цієї ідеї;
- проведення і організація фундаментальних досліджень і дослідно-конструкторських розробок;
- підготовка до серійного виробництва продукції і його налагодження;
- підготовка до збуту нової продукції;
- контроль за поширенням нового товару на ринку;
- закріплення зайнятих позицій на нових сегментах ринку і постійне вдосконалення технології, що веде до підвищення конкурентоспроможності продукту [1].

Інноваційна діяльність безпосередньо пов'язана з маркетинговою діяльністю фірми і визначає її напрямки. Підсумок маркетингових досліджень містить інформацію про потреби в новий продукт і його попиті на ринку, конкурентних аналогах на ринку, про технологічні можливості і потреби самої фірми [2].

У більшості розвинених країн регулювання і стимулювання інноваційної діяльності відбувається в основному через національні дослідні програми та різні рівні державної участі. Державна політика України повинна бути спрямована на усунення адміністративно-командних підходів до інноваційної діяльності та управління нею; створення ефективних соціально-економічних мотивів, які спонукають суб'єктів до розробки нововведень та розширення кредитних, податкових цінкових пільг.

Таким чином, можна зробити висновок про те, що інноваційна діяльність займає досить вагоме місце в функціонуванні сучасного підприємства. Важливо розуміти, що до впровадження інновацій на підприємстві необхідно ретельно готуватися. Виважена і економічно обґрунтоване рішення, безсумнівно, буде дуже корисним підприємству й позитивно вплине на його подальший розвиток.

Список використаних джерел:

1. П'ятницька, Г. І. Інноваційні стратегії в сучасних умовах господарювання: суть та наукові підходи до формування вибору. *Проблеми науки*. 2016. № 11. С. 21—29.
2. Сутність, основні поняття та функції інноваційного менеджменту. URL: https://pidru4niki.com/16360709/ekonomika/sutnist_osnovni_ponyattya_funkt_siyi_innovatsiynogo_menedzhmentu.

Козак А. О.,
студентка МНАУ
Керівник: д.е.н., проф.,
Дубініна М. В.

СУЧАСНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ: ПРОБЛЕМИ ТА ТЕНДЕНЦІЇ РОЗВИТКУ

Сучасна система поглядів на управління сформувалася під дією змін світового суспільного розвитку. Спостерігається тенденція до визнання соціальної відповідальності бізнесу і менеджменту. В управлінні економікою враховують наступні тенденції:

- нераціональне використання ресурсів супроводжується забрудненням атмосфери, води та ґрунту;
- збільшення вживання природних ресурсів та їх малоефективне і нераціональне використання призводить до того, що їх поновлення (вода, повітря, ліс та ін.) не встигає при цьому відновлюватися;
- значний ріст чисельності населення у світі, неправильне використання природних ресурсів призводить до руйнування зовнішнього середовища.

Сучасні підприємства діють в умовах:

- нестабільності внутрішнього і зовнішнього середовища;
- глобальної конкуренції;
- обмеженості використовуваних ресурсів;
- значних змін у структурі людських ресурсів — все більше потрібно працівників інтелектуального спрямування;
- створення і підвищення ролі використання нових технологій управління [3].

Всі ці умови необхідно враховувати при створенні ефективних систем управління організаціями. Багато фахівців сфери менеджменту говорять про революцію, що відбувається у світі менеджменту і маркетингу. Сучасний підхід відрізняється від традиційних процесів управління, заснованому на жорсткому вертикальному контролі, поділу праці та спеціалізації, властивих функціональному підходу в управлінні.

Виділяють наступні тенденції розвитку менеджменту в сучасних умовах:

- формування і розвиток нових видів;
- удосконалення методів ідентифікації та оптимізації, управління бізнес-процесами;
- стратегічне планування та управління — застосування у широкому спектрі спеціальних додатків;
- методи технології відпрацьовані в комерційних організаціях [1].

Нині практично всі підприємства усвідомили, що неодмінною умовою для функціонування є створення ефективної стратегії діяльності організації на майбутнє, а не орієнтація на негайний прибуток і успіх.

Єдиної стратегії для всіх організацій та підприємств нема. Кожна організація унікальна по-своєму, тому і процес розроблення — стратегії для

кожної організації свій. Це залежить від її динаміки розвитку, потенціалу, позиції на ринку, поведінки конкурентів, стану економіки, характеристик виробленого товару чи наданих послуг, культурного середовища. Головною ознакою планування є забезпечення досягнення цілей підприємства і створення управлінських механізмів реалізації цієї стратегії.

Аналіз діяльності провідних компаній показує, що менеджери визначають стратегію їх розвитку, виступають у ролі лідерів і вирішують, як використовувати ресурси для досягнення цілей.

Інтеграція управління і виробництва показує взаємозв'язки, що ускладнюються між внутрішнім і зовнішнім середовищем підприємства.

На макроекономічному рівні управління повинно враховувати глобальні процеси, пов'язані зі загостренням ситуації з навколишнім середовищем і становлення світової економічної системи. Концепція сталого розвитку, що знаходить все більше визнання у світі, вимагає переглянути й систему цінностей, які лежать в основі цілепокладання, і тим більше, чим вище рівень управління. Традиційні ціннісні критерії суспільства приватного споживання (особистий успіх і багатство, прибуток тощо) приходять в протиріччя з вимогами збалансованого з навколишнім середовищем розвитку економіки та самої людини, а зміна парадигми управління на макрорівні змінює принципи цілепокладання на рівні підприємств.

Відбувається визнання соціальної та управлінської відповідальності менеджменту і бізнесу як перед суспільством, так перед окремими громадянами, що працюють в організації.

Тому в управлінні підприємством головною стає стратегія, яка є не лише інструментом обґрунтування, вироблення і реалізації довгострокових цілей і завдань виробничого, науково-технічного, організаційного та соціального характеру, не лише фактором, що регулює діяльність організації по досягненню поставлених цілей, але водночас і засобом зв'язку підприємства із зовнішнім ринковим середовищем.

Орієнтація на нові чинники та умови розвитку знайшла відображення в принципах менеджменту, формулювання яких показує збільшену роль професіоналізму, особистісних якостей людини, а так само системи взаємовідносин людей в організаціях.

Список використаних джерел:

1. Балабанова, Л. В., Сардак, О. В. Управління персоналом: підруч. Київ: Центр учбової літератури, 2011. 468 с.
2. Кириченко, О. А. Менеджмент зовнішньоекономічної діяльності: навч. посібник. 3-тє вид. Київ: Знання-Прес, 2002. 384 с.
3. Рульєв, В. А., Гуткевич, С. О. Менеджмент: навч. посібник. Київ: Центр учбової літератури, 2011. 312 с.

Круць О. О.,
студентка НТУ «ХПІ»
Керівник: д.е.н., доц.,
Маковоз О. С.

СОЦІАЛЬНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ ЯК ЕЛЕМЕНТ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВА

Сьогодні, в умовах пандемії COVID особливої уваги потребують питання перегляду елементів системи управління підприємствами з метою збереження, розвитку та ефективності роботи персоналу. Персонал підприємств підпадає під вплив психологічних стресів та кризових факторів. Таким чином, виникає необхідність активізації застосування постулатів соціального менеджменту.

Переважає більшість вітчизняних науковців вважає, що соціальний менеджмент — це наука, яка аналізує процеси соціально-трудових відносин та закономірності їх формування і розвитку на різних ієрархічних рівнях управління. На загальнонаціональному рівні предметом дослідження соціального менеджменту виступає суспільство держави та регіонів, різні версти населення, окремі групи за віковими, демографічними та іншими ознаками, об'єднання роботодавців та робітників, соціальні утворення, тощо. На рівні окремих суб'єктів господарювання соціальний менеджмент розглядає організаційну структуру окремого підприємства, процеси підбору кадрів, працевлаштування персоналу, тимбілдингу, корпоративної культури, лідерства, мотивації, психологічного клімату, тощо. Соціальний менеджмент запропоновано трактувати як вид управлінської діяльності, який гармонізує взаємодію людської та виробничої складової ресурсів підприємства з метою досягнення встановлених цілей. Соціальний менеджмент є запорукою підвищення ефективності використання потенціалу підприємства шляхом формування відповідного кадрового потенціалу та дотримання зваженої кадрової політики, розвитку персоналу, врахування мотивів і потреб працівників [1—2].

Персонал підприємства є невід'ємним ресурсом кожного підприємства. Менеджменту організацій важливо розробляти соціальний план дій для підприємства. Загальними умовами утворення та існування системи соціального менеджменту додається ще одна обов'язкова умова — наявність загальних цілей або інтересів, що відіграють вирішальне значення для спільної діяльності людей [3, с. 125].

На наш погляд елементи системи соціального менеджменту (Рис. 1) формуються під впливом місії та стратегії підприємства. На думку О. В. Федорової елементи системи соціального менеджменту підприємства слід поділяти на базові (соціальні ресурси, соціальний самоменеджмент), забезпечувальні (соціальні функції, соціально-економічні механізми, мотиваційні механізми, соціальні технології, корпоративна культура) та соціально-правові (соціальні політика, соціальна відповідальність, соціальний діалог, екологічна політика) [4, с. 344].



Рис. 1. — Елементи системи соціального менеджменту підприємства

Таким чином, соціальний менеджмент будується в рамках загальної стратегії на основі ціле встановлення та цінностей підприємства. Надійним фундаментом соціального менеджменту виступає розуміння персоналу основних бізнес-цілей підприємства та його ролі в цьому процесі, а також продукування відповідних якостей для досягнення максимального результату. Впровадження в систему управління елементів соціального менеджменту знизить негативні наслідки пандемії для результативності діяльності підприємств.

Список використаних джерел:

1. Коленда, Н. Теоретичні підходи до визначення сутності поняття «соціальний менеджмент». *Економічний часопис Східноєвропейського національного університету ім. Лесі Українки (Економіка та управління підприємствами)*. 2016. № 3. С. 32—36.
2. Надвинична, Т. Соціальний менеджмент: перспектива технологізації. *Психологія і суспільство*. 2011. № 1. С. 114—121.
3. Гончарук, Н. Т. Управління керівним персоналом у сфері державної служби України : дис. ... доктора з держ. управління: 25.00.03 / Інститут законодавства Верховної Ради України. Київ. 2007. 440 с.
4. Федорова, О. В. Система соціального менеджменту підприємства. *Гуманізація соціального управління : Всеукр. наук.-практ. конф., 29 квіт. 2008 р.* Харків: ІНЖЕК, 2008. С. 344.

Літінська Є. О.
студент ОРІДУ НАДУ
при Президентіві України
Керівник: д.е.н., доц.
Яцкевич І. В.

СУЧАСНІ СТРАТЕГІЇ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ

Стрімкий розвиток суспільства зумовлює появу нових тенденцій у розвитку галузей які максимально пристосовані до потреб населення. Споживачі продукції (послуг, робіт) стають щоразу вимогливішими та відчують постійну потребу в оновленні та удосконаленні продукції (послуг, робіт), необхідних для задоволення своїх потреб.

Питання, присвячені впровадженню в життя маркетингових стратегій, висвітлюють у працях [1—4]. Вони розглядають сутність маркетингових стратегій та застосування їх у процесі стратегічного управління підприємствами, окреслюють особливості розроблення та реалізації маркетингових стратегій на високотехнологічних ринках та окремі аспекти інтеграції технологічної та маркетингової стратегії на підприємствах.

Маркетингові стратегії можна розглядати як сукупність заходів, які здійснюють підприємства відповідно до загальної стратегії свого розвитку та маркетингових планів, покликаних позиціонувати власні продукти на цільових ринках, просувати їх та обслуговувати попит на певний продукт [1—4]. Варто зауважити, що деякі науковці, розглядають маркетингову стратегію не тільки засобом конкурентної боротьби, але і нематеріальним активом, що враховується під час інвестиційної оцінки діяльності господарюючого суб'єкта [1].

На процес розробки та впровадження в життя тієї чи іншої маркетингової стратегії впливають низка факторів, а саме: місія, стратегічні цілі та завдання підприємства та їх зв'язок з цільовими ринками; ресурси підприємства, які воно використовує в процесі досягнення поставлених цілей; стан конкурентного середовища; умови розвитку зовнішнього маркетингового середовища; ринкова кон'юнктура [1].

У загальному вигляді сучасні маркетингові стратегії можна поділити на такі види:

- лише розробка — підприємство займається створенням нових продуктів, які потім продає споживачам;
- спеціалізація — підприємство поряд із виробництвом товарів надає споживачам усі супутні послуги, пов'язані з їх обслуговуванням;
- вузька спеціалізація — підприємство не надає повного спектру послуг своїм споживачам, оскільки займається лише одним видом діяльності;
- диверсифікація — підприємство обслуговує споживачів певного сегмента і щодо кожного окремого напрямку надає їм повний спектр послуг;

- широка диверсифікація — підприємство не лише обслуговує кінцевих споживачів, але і є посередником на ринку.

Розглянемо основні підходи до формування та впровадження в життя сучасних маркетингових стратегій [1—4]:

1. Ухиляння від конкурентних змагань із іншими гравцями ринку, які виробляють аналогічні товари.

2. Орієнтування на смаки та вподобання конкретних споживачів.

3. Формування маркетингової стратегії на основі комплексного підходу, що визначає її успішність.

4. Залучення до розробки стратегій максимальної кількості працівників підприємства, що дає можливість знайти нові та інноваційні шляхи виходу на нові ринки.

5. Підвищення інтелектуального рівня процесу розробки стратегії.

6. Пропонування споживачам товарів, диференційованих за своїми позиціями та корисними властивостями.

7. Підвищення ролі мереж, зокрема Інтернету, та адаптація підприємств до цих тенденцій.

Зважаючи на розглянуті підходи, можна зробити висновок, що підприємство, яке використовує їх для розширення поля своєї діяльності, досягне успіху насамперед унаслідок таких моментів: здатності до адекватного передбачення ситуації на ринках у коротко- та довгостроковій перспективі; першочергової орієнтації на смаки та вподобання споживача; можливості виходу за межі наявних ринків; розвитку партнерських відносин із учасниками ринку; здатності до створення унікального продукту для споживача, який буде мати для них велику цінність, та ефективного поєднання зусиль та інтелектуальної праці персоналу підприємства; побудови ефективної бізнес-моделі своєї діяльності.

Список використаних джерел:

1. Квятковська, Л. А. Механізм оцінки маркетингової стратегії. *Маркетинг і менеджмент інновацій*. 2011. № 4, Т. II. С. 98—104. URL: https://mmi.fem.sumdu.edu.ua/sites/default/files/mmi2011_4_2_98_104.pdf. (Дата звернення 25.03.2021).
2. Щербина, Т. В., Федірко, Т. В. Сучасні маркетингові стратегії в системі глобальних цінностей міжнародних фірм. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=1933>. (Дата звернення 25.03.2021).
3. Ляшенко, В. І., Ляшенко, С. В. Сучасні тенденції розвитку стратегічного маркетингу. URL: http://dere.com.ua/library/reshta/strateg_marketing.shtml. (Дата звернення 25.03.2021).
4. Пюро, О. М. Сучасні маркетингові стратегії підприємств в галузі інформаційних технологій. URL: http://www.rusnauka.com/14_NPRT_2010/Economics/65971.doc.htm. (Дата звернення 25.03.2021).

Максименко Н. В.
студентка ХТЕІ КНТЕУ
Керівник: к.е.н., доц.
Євченко В. В.

УПРАВЛІННЯ ЛІЗИНГОМ: ПРОБЛЕМИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ РИНКУ ЛІЗИНГОВИХ ПОСЛУГ В УКРАЇНІ

Сучасний розвиток економічних відносин вимагає швидких змін, впровадження інвестиційних процесів, застосування нових технологій та тенденцій розвитку. Одним із таких напрямків є застосування лізингових послуг. На сьогодні лізинг як спосіб реалізації продукції та здійснення інвестицій набув значного поширення в усьому світі.

Лізинг — це проста ефективна фінансова схема, яка поєднує інтереси власників фінансового капіталу і виробників. Шляхом застосування лізингових операцій реалізується близько 15 % інвестицій у світі та близько 35 % інвестицій у країнах з розвинутою економікою. На сучасному етапі розвитку економічної системи лізинг — це успішна форма взаємодії банківських структур з реальним сектором економіки.

На сьогодні розвиток лізинг як фінансової послуги є одним із факторів зростання конкурентоспроможності вітчизняних підприємств, покращення якості послуг, підвищення ефективності виробництва і, як наслідок, зміцнення позицій на вітчизняному та світовому ринках. Лізингові послуги стають пріоритетними в нашій країні, оскільки лізинг є альтернативою банківському кредитуванню й дієвим інструментом процесу ефективного оновлення основних засобів і технологій підприємств усіх напрямів економічної діяльності [1, 2].

Через те що ринок лізингових відносин є новим напрямком для нашої держави, існуюча інформація про управління не тільки не дозволяє визначити напрями удосконалення, але навіть не дає чіткого уявлення про сформований механізм. Необхідною умовою для управління має чітка класифікація вироблених світовою та вітчизняною господарською практикою різновидів лізингу.

Система управління лізингом, яка була створена в Україні, не повною мірою відповідає вимогам, що висувуються до цілісної системи. Так, в нашій країні ніби є все для вдалого ведення лізингових відносин. Проте функції окремих елементів, що мають забезпечувати управлінський вплив (органів законодавчої і виконавчої влади), сформульовані нечітко, носять непрямий характер. Україні не вистачає саме законів про управління, зокрема механізм здійснення лізингу.

На сьогоднішній день загальні правові засади у сфері надання фінансових послуг, здійснення регулятивних і наглядових функцій за діяльністю з надання фінансових послуг визначені Законом України «Про фінансові послуги та державне регулювання ринків фінансових послуг», метою якого є створення

правових основ для захисту інтересів споживачів фінансових послуг, правове забезпечення діяльності й розвитку конкурентоспроможного ринку фінансових послуг в Україні, правове забезпечення єдиної державної політики у фінансовому секторі України [3].

Проблемами розвитку лізингу в Україні є:

- немає підтримки у розвитку лізингу з боку держави;
- не визначено податкової пільги, на які лізингові компанії можуть претендувати, оскільки їхні послуги дають змогу підприємствам швидше, ніж при використанні банківських кредитів, оновлювати основні засоби.

Аналізуючи ринку лізингових послуг у нашій країні, можна сказати, що на діяльність лізингових компаній значний негативний вплив здійснює нестабільність економічної ситуації. Але, не дивлячись на всі перепони лізинг залишається одним із основних напрямів, який зможе прискорити розвиток інвестиційної діяльності в Україні [4].

Для того, щоб побачити певні зміни у майбутньому треба вже зараз починати активно діяти, усуваючи певні негаразди, як економічні так і політичні.

По-перше, необхідно розпочати з законодавства: укласти певні нормативні акти про лізингову діяльність в Україні, розробити систему управління лізингом.

По-друге, необхідно запровадити державні програми з підтримки лізингу.

По-третє, використовувати досвід закордонних підприємств, які розвиваються завдяки вдалим лізинговим відносинам.

Лише у цьому разі лізинг в Україні зможе виконувати свої функції — прискорювати розвиток стратегічно важливих галузей, сприяти широкому залученню інвестицій в економіку.

Список використаних джерел:

1. Завора, Т. М., Григоришина, О. І. Теоретико-методичні засади ефективності використання основних засобів підприємства. *Сталий розвиток економіки*. 2014. № 2 (24). С. 52—57.
2. Завора, Т. М., Григоришина, О. І. Перспективні напрями оновлення основних засобів підприємства у системі підвищення його конкурентоспроможності. *Наука і економіка*. 2013. № 4 (32). Т. 1. С. 68—74.
3. Закон України «Про фінансові послуги та державне регулювання ринків фінансових послуг» від 12.07.2001 № 2664-III.
4. Національна комісія, що здійснює державне регулювання у сфері ринків фінансових послуг. URL: <https://nfp.gov.ua/>.

Максименко С. В.
студентка ХТЕІ КНТЕУ
Керівник: к.е.н., доц.
Євченко В. В.

ОСОБЛИВОСТІ УПРАВЛІННЯ ТА ВИКОРИСТАННЯ ФОРФЕЙТИНГУ В УКРАЇНІ

В умовах недостатньої ліквідності підприємств та дефіциту обігових коштів діяльність підприємств супроводжується зростанням комерційних ризиків та банкрутства. За цих умов виникає потреба використовувати різні види фінансових інструментів, які б забезпечували надходження грошових коштів у найшвидший термін. Для підприємств, які здійснюють зовнішньоекономічну діяльність таким інструментом є форфейтинг. Форфейтинг забезпечує фінансову підтримку товарного кредитування, він дає змогу рефінансувати дебіторську заборгованість, забезпечує прискорення оборотності оборотних активів постачальників та підвищення ефективності використання економічного потенціалу.

Зараз в Україні існують певні перешкоди для розвитку форфейтингових послуг, а саме: нестабільність економіки та висока інфляція, відсутність певних нормативних актів, відсутність форфейтингових технологій.

Аналізуючи іноземний ринок форфейтингових послуг, можна побачити його вагомий вклад в підвищення економічного зростання. Сьогодні через високу конкуренцію в наданні цих послуг відкриваються дещо нові можливості — управління форфейтингом.

Форфейтинг впроваджують для забезпечення загальноекономічної ефективної діяльності, бо він, як відомо, запобігає виникненню ризиків, забезпечує стійкість і ліквідність для рентабельної діяльності підприємства.

Форфейтинг має багато спільного з міжнародним факторингом або як його ще називають «експортним» факторингом. Перш за все тому, що це специфічна форма трансформації комерційного кредиту в банківський. По-друге, ці фінансові інструменти використовуються для фінансування зовнішньоекономічної діяльності та спрямовані на купівлю дебіторської заборгованості експортера. По-третє, механізм реалізації форфейтингових та міжнародних факторингових операцій в цілому аналогічний [1].

Форфейтинг є вдалим рішенням, бо на сьогодні одним з основних показників якісної роботи фінансового менеджменту підприємства є відсутність простроченої дебіторської заборгованості.

В процесі управління дебіторською заборгованістю з метою прискорення розрахунків необхідно використовувати сучасні форми її рефінансування. Під рефінансуванням розуміють переведення дебіторської заборгованості в інші форми оборотних активів підприємства (грошові кошти або високоліквідні цінні папери) з метою прискорення розрахунків. До основних форм рефінансування дебіторської заборгованості можна віднести: факторинг,

форфейтинг, облік векселів або їх продаж на фондовому ринку сек'юритизацію, спонтанне фінансування, проєктне фінансування [2].

Проблеми управління форфейтингом розглянуто у працях С. М. Ілляшенка, В. Я. Кардаша, Р. Патори, Н. І. Чухрая, В. М. Щербаня [3].

Форфейтингові послуги в Україні розвивається досить повільно. Одним із бар'єрів для розвитку форфейтингу виступає специфічна географія українського імпорту. В Україні, як правило, ризики досить високі, і західним компаніям важко знайти гідного гаранта або аваліста для векселя покупця.

Законодавство нашої країни дещо обмежує форфейтинг. Банки не можуть виступати в ролі форфейтору, лише в ролі агенту. Щоб значно збільшити можливості форфейторів та їхніх клієнтів, потрібно також здійснити нормалізацію податкового законодавства України [4].

Таким чином, попри вагомі переваги цієї діяльності, форфейтинг в Україні існує на низькому рівні.

В Україні необхідно розвивати та вдосконалювати наявний потенціал форфейтингу з метою розвитку підприємницької діяльності, сфери менеджменту, для того, щоб знизити ризики, пов'язані з міжнародною торгівлею, збільшити грошові потоки та покращити економічну ситуацію в нашій країні.

Список використаних джерел:

1. Зовнішня торгівля окремими видами товарів за країнами світу у січні-квітні 2018 року. URL: http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2018/zd/e_iovt/ei_04_2018.zip.
2. Левченко. О. М. Нетрадиційні форми кредитування торгівлі: стан та перспективи практики застосування інструментів. *Матеріали за IV Міжнародна научна практична конференція [«Научное пространство на Европа — 2008»], (София, 15—30 Апрель 2008 Година)*. Том 2. Економіки. София: «Бял Град-БГ» ООД-2008. С. 9—11.
3. Басюк, Т. П. Фінансові аспекти зовнішньоекономічних операцій. *Економіка, фінанси, право*. 2017. № 6. С. 20—24.
4. Колобанов, Д. Є. Розвиток принципів комерційного фінансування світової та української практики. *Фінанси і кредит*. 2017. № 46. С. 18—24.

Нечитайло І. Ю.
студент ХНЕУ ім. С. Кузнеця
Керівник: к.е.н. доц.
Норік Л. О.

ОГЛЯД МЕТОДІВ РОЗРАХУНКІВ РИЗИКІВ В ЕКОНОМІЦІ: МАТЕМАТИЧНИЙ ПІДХІД

Будь-які економічні проєкти завжди пов'язані з ризиками, більшу частину яких можна передбачити та завчасно знизити, якщо своєчасно їх розрахувати. «В умовах нестабільності економічної ситуації проблема управління підприємницьким ризиком є постійною в діяльності будь-якого підприємства, правильна оцінка ситуації та вибір методу управління, що спрямовані на зниження ризику, є дуже важливими інструментами в досягненні економічних цілей і бажаного результату» [2, с. 283].

Для розрахунку ризиків в економіці найбільш поширеними є такі методи:

1. Оцінка рівня фінансового ризику. «Оцінка фінансових ризиків підприємства являє собою окрему функцію фінансового менеджменту, зумовлену невизначеністю факторів внутрішнього і зовнішнього середовища машинобудівного підприємства» [5, с. 170]. Під час використання цього методу ризик-менеджмент компанії має визначити абсолютну суму витрат для запобігання та усунення ризику і ймовірність виникнення ризику в коефіцієнтах (бета чи варіації).

2. Використання дисперсії, яка «характеризує ступінь мінливості реальних даних деякої випадкової величини навколо математичного сподівання. Визначається як математичне сподівання квадратів відхилень індивідуальних значень випадкової величини від її математичного сподівання» [3, с. 21]. Дисперсія показує різницю в коливанні показників (в випадку інвестицій — аналіз доходу від фінансових операцій) стосовно середньої величини. Чим коливання більше, тим вище ступінь ризику. Недоліком використання дисперсії є те, що не можна отримати всю картину відхилень для оцінювання ризику. Проте дисперсія дозволяє встановити зв'язок між лінійним і квадратичним відхиленнями.

3. Застосування коефіцієнту варіації (найчастіше використовують для розрахунку ризику в інвестиційних операціях). Коефіцієнт варіації дозволяє визначити рівень ризику, якщо показники середнього очікуваного доходу від здійснення фінансових операцій розрізняються між собою. «Коефіцієнт варіації порівнює ризикованість напрямів діяльності й конкретних ситуацій за ознаками (втратами), вираженими в різних одиницях виміру» [4, с. 53]. У разі використання цього методу, одиниця виміру стає неважливою. Коефіцієнт варіації змінюється від 0 % до 100 %. Більший коефіцієнт — більше коливання. Існує наступна якісна оцінка різних значень коефіцієнта варіації: до 10 % — слабе коливання, 10—25 % — помірне коливання, понад 25 % — високе коливання.

Вітчизняні бізнес-компанії майже не користуються послугами сторонніх консультантів під час впровадження ризик-менеджменту. Це пов'язано з наступними причинами: «1) керівники компаній скептично ставляться до управління ризиками й тому не готові вкладати в цей напрямок діяльності хоча б скільки-небудь значні кошти; 2) українські консалтингові компанії слабо представлені на цьому ринку, а послуги зарубіжних консультантів надзвичайно дорогі. Як наслідок, аби отримати проєкт з впровадження комплексної системи управління ризиками, українські консультанти повинні не лише володіти відповідними технологіями, але і мати досвід успішних галузевих впроваджень» [6, с. 161].

Прикладом реалізації ретельно розроблених заходів ризик-менеджменту є американська компанія Crocs. Завчасно прорахувавши можливі ризики від запровадження карантину у зв'язку з пандемією COVID-19, було оголошено основний девіз 2020 р. — заклик «Залишайся вдома!» Тому компанія запустила рекламу, що саме їх капці дуже зручні. До того ж резину, з якої їх виготовляють, можна легко дезінфікувати та мити. Щоб довести цей факт, Crocs пожертвувала свої капці американським лікарям. Всупереч вимушеному закриттю магазинів через пандемію, продажі в третьому кварталі 2020 р. досягли рекорду — \$ 362 млн. Акції компанії подорожчали майже на 500 %: з \$ 10,86 18 березня 2020 р. до \$ 62,41 на закритті торгів 11 грудня 2020 р.

Отже, якщо використовувати різні методи розрахунку ризиків та вчасно розробляти заходи щодо їхнього зниження менеджмент може постійно тримати під контролем весь процес функціонування та розвитку компанії. Оскільки саме в процесі антикризового управління можна пристосуватися до будь-яких змін умов діяльності та передбачити їх.

Список використаних джерел:

1. Вербіцька, І. І. Ризик-менеджмент як сучасна система управління ризиками підприємницьких структур. *Сталий розвиток економіки*. 2013. №. 5. С. 282—291.
2. Мазник, Л. В., Скопенко, Н. С., Федулова, І. В. Економічний ризик та методи його вимірювання: конспект лекцій для студ. напрямів 0501 'Економіка і підприємництво', 0502 'Менеджмент' ден. та заоч. форм навчання. Київ: НУХТ, 2009. 75 с.
3. Волинець, І. Організація ризик-менеджменту на підприємстві. *Економічний часопис Східноєвропейського національного університету імені Лесі Українки*. 2016. №. 2. С. 51—55.
4. Левченко, М. О. Оцінка рівня фінансового ризику машинобудівних підприємств. *Механізм регулювання економіки*. 2011. № 3. С. 169—174.
5. Головач, Т. В., Грушевицька, А. Б., Швид, В. В. Ризик-менеджмент: зміст і організація на підприємстві. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2010. № 3. С. 157—163.

Стогнієнко Ю. В.
студент ОРІДУ НАДУ
при Президентіві України
Керівник: к.е.н., доц.
Бутенко Т. В.

СИСТЕМА УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ

Управління персоналом на сучасному підприємстві має одне із важливих завдань керівництва. Основу функціонування складає персонал всіх рівнів: від топменеджерів до малокваліфікованих робітників. Склад персоналу підприємства залежить від ретельного підходу до управління: відбору, мотивування, навчання, оцінки тощо. Науковці В. І. Чобіток та А. В. Волощенко вважають, що «найбільш важливим елементом продуктивних сил і головним джерелом розвитку економіки є люди (персонал підприємства), їх майстерність та мотивація до господарської діяльності» [7, с. 314].

У таблиці 1 наведено визначення категорії «персонал підприємства».

Таблиця 1. — Визначення поняття «персонал підприємства»

Автор	Визначення
І. І. Бажан [1, с. 70]	сукупність постійних працівників, які отримали необхідну підготовку та мають досвід практичної діяльності
О. В. Крушельницька, Д. П. Мельничук [3, с. 15]	основний, постійний штатний склад працівників, який формується і змінюється під впливом внутрішніх (продукція, технології, виробництво) і зовнішніх (демографічні процеси, юридичні та моральні норми, характер ринку праці) чинників
С. Ф. Покропивний [5, с. 305]	сукупність постійних працівників, які отримали необхідну професійну підготовку та мають досвід практичної роботи

Провідний економіст А. В. Шегда навів таке визначення: «управління персоналом визнається однією з найбільш важливих сфер життя будь-якого підприємства, здатне багаторазово підвищити її ефективність. Управління персоналом підприємства — сукупність механізмів, принципів, форм і методів взаємодії при формуванні, розвитку та діяльності персоналу підприємства, що реалізується як ряд взаємопов'язаних напрямків та видів діяльності» [8, с. 311].

Для реалізації цілей підприємства необхідно мати систему управління персоналом підприємства. В. Лук'янихін стверджує, що «система управління персоналом передбачає формування цілей, функцій, організаційної структури управління персоналом, вертикальних і горизонтальних функціональних взаємозв'язків керівників і фахівців у процесі обґрунтування, вироблення, прийняття і реалізації управлінських рішень» [4, с. 33]. Автор Н. А. Гебер визначає головну мету системи управління персоналом — «забезпечення підприємства кадрами, формування та ефективне використання їх компетенцій, перманентний професійний та соціальний розвиток працівників. Ефективність системи управління персоналом залежить від відповідності цілей організації та сформованого кадрового потенціалу» [2, с. 218].

«Виконання цілей системи управління персоналом потребує вирішення основних завдань:

- забезпечення підприємства робочою силою відповідної кількості та якісної кваліфікації;

- забезпечення умов для високої продуктивності праці, достатнього рівня її організації, мотивації, самодисципліни, набуття в працівника навичок до взаємодії та співробітництва; формування стабільного колективу в організаціях, тобто закріплення на підприємстві досвідчених та висококваліфікованих кадрів;

- реалізація потреб та інтересів працівників щодо змісту праці, умов праці, можливості професійно-кваліфікаційного та кар'єрного просування на підставі зростання професійної майстерності, знань, досвіду роботи персоналу підприємства;

- оптимальність балансу інтересів як підприємства, так і працівників, економічної та соціальної ефективності управління персоналом» [6, с. 8].

Основу будь-якого підприємства, ефективність його діяльності, прибуток та місце на ринку визначає в першу чергу склад персоналу. Важливим є кваліфікація кадрового складу, його лояльність та прихильність до підприємства. Все це можливо при вірному підході до найму персоналу та просування персоналу по кар'єрних сходинках — все це повинно базуватися на наукових методах та використанні практичного досвіду.

Список використаних джерел:

1. Бажан, І. І. Сутність категорії «трудовий потенціал» та її економічна природа. *Формування ринкових відносин в Україні*. 2003. № 1 (20). С. 69—73.
2. Гебер, Н. А. Теоретичний базис системи управління персоналом підприємств торгівлі. *Економічна стратегія і перспективи розвитку сфери торгівлі та послуг*. 2014. Випуск 1. С. 216—225.
3. Крушельницька, О. В., Мельничук, Д. П. Управління персоналом: навчальний посібник для студентів вищих навчальних закладів. 2-ге вид. Київ: Кондор, 2009. 308 с.
4. Лук'янихін, В. О. Менеджмент персоналу. Суми: Університетська книга, 2004. 592 с.
5. Покропивний, С. Ф. Економіка підприємств: навчальний посібник. 2-ге вид. Київ: КНЕУ, 2010. 528 с.
6. Стрехова, С. В. Взаємозв'язок і взаємообумовленість елементів системи управління персоналом. *Актуальні проблеми економіки*. 2012. № 6. С. 225—233.
7. Чобіток, В. І., Волощенко, А. В. Формування системи управління персоналом на промислових підприємствах: теоретичний аспект. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2015. Випуск 50. С. 313—318.
8. Шегда, А. В. Менеджмент: підручник. 3-тє вид. Київ: Знання, 2006. 645 с.

Танащук Я. І.
студент КНУ ім. Т. Шевченка
Керівник: к.е.н., доц.
Оліх Л. А.

СТРАТЕГІЯ ОБҐРУНТУВАННЯ КОНТРАКТІВ НА ОСНОВІ РЕЗУЛЬТАТІВ ДЛЯ КАЗЕННОГО ПІДПРИЄМСТВА

Казенне підприємство спеціального приладобудування «Арсенал» є підприємством оборонної промисловості України. Казенні підприємства створюються у галузях економіки, в яких «законом дозволено здійснення господарської діяльності лише державним підприємствам» [1, с. 76].

КП СПБ «Арсенал» брало участь у роботі промислово-дорадчої групи, яка діє під керівництвом Конференції національних директорів НАТО з озброєнь. Діяльність Групи спрямована на обмін поглядами з промислових, технічних, економічних, управлінських та інших аспектів щодо досліджень, розробки та виробництва озброєння та військової техніки; надання технічних порад у контексті взаємодії основних груп Конференції із підприємствами оборонної промисловості. КП СПБ «Арсенал» брало участь у проведенні аналізу, розробки рекомендацій та інструментів для ефективного використання в НАТО контрактів, що мають на меті досягнення конкретних спроможностей (outcome-based contracting) (далі — контракти на основі результатів). Контракти, що зорієнтовані на досягнення конкретних спроможностей, останнім часом використовуються в НАТО для зниження витрат продовж усього життєвого циклу озброєнь та підвищення ефективності виконання оперативних завдань. Такі контракти відрізняються від традиційних контрактів, що зорієнтовані, у першу чергу на кількість продукції/послуг, що постачається (input-based contracting).

Контракти на основі результатів мають три особливості: чітке визначення низки цілей та показників, за якими можна виміряти ступінь виконання контракту; наявність системи збору даних про показники ефективності для оцінки ступеню виконання контракту; отримані результати мають прямий вплив на підрядників, наприклад, через систему нагородження або коригування продуктивності.

Дослідження було проведено за наступними напрямками:

- широкомасштабний аналіз програм, що використовували модель Контрактів на основі результатів: вивчення умов таких програм, їх наслідків та отриманого досвіду, включаючи порівняльний аналіз фінансових показників реалізації таких програм та очікуваних показників аналогічних програм з використанням традиційних контрактів;

- аналіз існуючих керівних документів НАТО за тематикою дослідження та опрацювання рекомендацій щодо внесення змін за напрямом використання Контрактів на основі результатів;

- розробка інструменту підтримки прийняття рішень в інтересах визначення доцільності застосування Контрактів на основі результатів для можливого використання країнами-членами та структурами НАТО.

Результати аналізу свідчать, що використання Контрактів на основі результатів сприятиме покращенню продуктивності систем та зменшенню загальних витрат. Основними наслідками можуть бути:

- зміна відповідальності та ризиків від державних замовників до промисловості, зокрема, що стосується визначення ціни та структур стимулювання;

- збільшення надходжень, руху грошових коштів та прибутку, що відображається у додаткових зобов'язаннях та ризиках для промисловості;

- зацікавленість промисловості у забезпеченні безперервності виробничих процесів та зменшення витрат;

- довготривалі контракти мають на меті надання промисловості можливого повернення інвестицій;

- удосконалення процесів та якості кінцевого продукту можуть перевищувати очікування. Такі можливості мають бути враховані шляхом якісного формування структури контрактів, що включатимуть різні механізми стимулів та схеми розподілу прибутків (у т. ч. повернення непередбачуваного прибутку державному замовнику);

- стандарти промисловості щодо рівнів результативності можуть перевищувати очікування державного замовника (наприклад, наявність системи на рівні 90 % готовності, де поточне фінансування підтримує менші потреби). Механізми контрактів мають відображати потреби замовника та визначати відповідні умови платежу з метою стимулювання промисловості забезпечувати потреби замовника;

- зменшення загальної кількості запасних частин в системах. У контрактах мають бути враховані вимоги замовника щодо можливості надійного постачання у критичних (пікових або аварійних) ситуаціях.

Таким чином, використання контрактів на основі результатів може надати додаткові можливості:

- для промисловості: підвищення надійності продукту, підвищення ефективності процесу, зниження витрат, збільшення прибутку;

- для державного замовника: підвищення рівня доступності та надійності продукції, зменшення вартості програм, отримання бажаних результатів;

- для інших програм: вивільнення виробничих потужностей, отримання досвіду.

Список використаних джерел:

1. Господарський кодекс України від 16 січня 2003 року № 436-IV. *Відомості Верховної Ради України (ВВР)*, 2003, № 18, № 19—20, № 21—22, ст. 144.

Уцеховська О. М.
Студентка ОРІДУ НАДУ
при Президентові України
Керівник: к.е.н., доц.
Красностанова Н. Е.

ДЕТЕРМІНАНТИ ПЛАНУВАННЯ ЗБАЛАНСОВАНОГО ІННОВАЦІЙНО-ІНВЕСТИЦІЙНОГО РОЗВИТКУ

Дискусійні питання про роль і важливість інвестицій і інновацій в останні роки демонструють складний комплекс інтересів. Основний орієнтир залучення інвестицій не тільки використання цих ресурсів, а й розвиток економіки мікро- і мезо- рівнів, а, отже, і країни в цілому в контексті зростання інновацій. Тому можна вважати, що всі господарські системи всіх рівнів мають потребу в інвестиціях не як в джерелі фінансування, а як в індикаторі розвитку інноваційної діяльності [1, 2, 3].

Формування ефективної взаємодії інвесторів і господарських систем це один з найважливіших векторів розвитку в застосуванні інвестиційних ресурсів в інноваційну діяльність. Збалансованість інноваційної та інвестиційної діяльності господарчих систем передбачає визначення найбільш ефективних маршрутів реалізації цілей інвестування в інноваційну діяльність у двох проекціях.

В умовах обмеженості інвестиційних ресурсів найбільш перспективним способом відновлення і забезпечення збалансованості служить підвищення ефективності через застосування інновацій. Тому становить інтерес проблема зв'язків і співвідношень між збалансованістю та ефективністю як економічними категоріями й конкретними господарськими параметрами.

Найголовнішою загальноекономічною передумовою переходу на інноваційний шлях розвитку виступає така перебудова сформованих пропорцій, яка дозволяє усунути напруженість в економіці, викликану невідповідністю між масштабами першочергових цілей і програм, з одного боку, і наявними ресурсами та рівнем раціональності їх використання — з іншого. При цьому, аналізуючи причини наявних проблем незбалансованості інноваційно-інвестиційних сфер, важливо виділити головне: ці проблеми обумовлені не стільки глобальністю вирішуваних завдань, скільки недостатньо ефективним використанням можливих інновацій та інвестицій.

Планування збалансованого розвитку господарських систем всіх рівнів (макро-, мезо-, мікро-) має на увазі позитивні зміни через узгодження і взаємозумовленість елементів, факторів, дій, зовнішньої та внутрішньої підтримки та може бути представлено як соціально-економічний процес, що сприяє збільшенню інноваційного потенціалу господарських систем, базисом якого є формування гармонійної інноваційно-інвестиційної сфери.

Детермінантами, визначальними даний процес, є: сформовані форми та характер планування між суб'єктами інноваційної та інвестиційної сфер макро-, мезо-, мікро- рівнів (правові та практичні норми взаємин, готовність держави,

інвесторів та інноваційного бізнесу до взаємних компромісів); стан інноваційної діяльності господарських систем макро-, мезо-, мікро- рівнів (кількість економічних ресурсів, які розподіляються між науковою, технічною, освітньою сферами діяльності, які бізнес може використовувати для свого розвитку), що визначає особливості економічних інтересів господарських суб'єктів, специфіку і рівень розвитку господарських систем, співвідношення технологічних структур господарської системи; застосовувані форми інвестиційної діяльності для реалізації їх в інноваційний розвиток шляхом залучення якомога ширшого кола перспективних напрямках науково-технічного, економічного і соціального розвитку; система збалансованості, створюваних зовнішньої інституціональним середовищем, які формують сприятливі умови для розробки і впровадження нових технологій, підвищення підприємницької активності за допомогою інструментів планування.

Дана система детермінантів опосередкована чіткою постановкою цілей і завдань розвитку всіх господарських систем на конкретний проміжок часу, зумовленої: використанням всіх факторів (зовнішніх і внутрішніх), які гарантують відповідні умови для ефективного функціонування і розвитку господарської системи; наявною уніфікацією інноваційних процесів в національному господарстві; реалізацією програмно-орієнтованого підходу до організації інноваційно-інвестиційної діяльності; потребами економіки в максимально швидкій дифузії інновацій в рамках певної спеціалізації господарської системи; необхідністю інтеграції зусиль всіх суб'єктів інноваційно інвестиційної діяльності; наростанням потреби зміщення акценту в управлінні на збалансований розвиток.

Таким чином, виділені детермінанти планування збалансованого розвитку інноваційної та інвестиційної діяльності господарських систем визначають особливості формування гармонізованих заходів, що встановлюють алгоритм досягнення поставлених цілей, з урахуванням можливостей найбільш ефективного застосування інвестиційних ресурсів, а також з вимог науково-технічного прогресу.

Список використаних джерел:

1. Вядрова, І. М. Система фінансового забезпечення інноваційного-інвестиційного розвитку в Україні та можливості її активізації в сучасних економічних умовах. *Вісник Університету банківської справи НБУ*. 2011. № 1 (10). С. 121—126.
2. Литвин, З. Б. Необхідність аналізу інвестиційно-інноваційної діяльності підприємства в сучасних умовах господарювання. *Економічний аналіз: зб. наук. праць. ТНЕУ*. 2016. Том 25. № 2. С. 99—107.
3. Мартиненко, В. Формування державного механізму управління інвестиційним процесом в Україні: проблеми невизначеності та методи їх зняття. *Економіка України*. 2014. № 8. С. 50—56.

Целюх Я. О.
студентка НУВГП
Керівник: к.е.н., доц.
Мазур Н. О.

СУЧАСНЕ КОРПОРАТИВНЕ ВОЛОНТЕРСТВО ЧЕРЕЗ ПРИЗМУ КЛАСИЧНИХ ТЕОРІЙ МОТИВАЦІЇ

В Україні все більшого поширення набуває концепція соціальної відповідальності бізнесу (СВБ), тобто система суспільних відносин бізнесу із зацікавленими групами, спільна діяльність з державою у розв'язанні соціальних проблем. Ф. Котлер визначає корпоративну соціальну відповідальність як «вільний вибір компанії на користь зобов'язання підвищувати добробут суспільства, реалізуючи відповідні підходи до ведення бізнесу і виділяючи корпоративні ресурси» [1]. Важливою складовою концепції СВБ є корпоративне волонтерство, яке передбачає залучення та підтримку співробітників організації, які здатні та бажають на добровільних засадах ділитися своїми професійними навичками, досвідом, часом та іншими ресурсами. Корпоративне волонтерство не виключає, а, навпаки, передбачає участь компанії, яка виділятиме корпоративні ресурси, у вигляді надання власної продукції, забезпечення транспортних послуг, приміщень для проведення заходів, інформаційної підтримки тощо [2]. Водночас якість та продуктивність здійснення людиною будь-якої діяльності потребує її значної віддачі та концентрації, що неможливе без зацікавленості особистості у конкретному занятті. Для сучасного менеджменту притаманна значна кількість наукових досліджень різноманітних аспектів мотивації до навчання, до праці чи трудової діяльності, проте сфері заохочення до волонтерства досі не приділено належної уваги. Законом України «Про волонтерську діяльність» цей вид активності визначається як «добровільна, соціально спрямована, неприбуткова діяльність, що здійснюється волонтерами шляхом надання волонтерської допомоги», яка ґрунтується на принципах законності, гуманності, рівності, добровільності, безоплатності, неприбутковості» [3]. Виходячи з основних положень змістовних та процесійних теорій мотивації, можна стверджувати, що мотивування людини до волонтерства ґрунтується на таких поняттях, як цілі, потреби, інтереси, мотиви, які вимагають бути задоволеними з допомогою відповідних стимулів.

Найвідомішою теорією мотивації є дослідження А. Маслоу, який сформував ієрархію потреб, що складається з п'яти основних груп: фізіологічні потреби, потреби безпеки та впевненості в майбутньому, соціальні потреби, потреби визнання, потреби самовираження. В нашому дослідженні вважаємо за доцільне виокремити серед решти також теорію набутих потреб Д. МакКлалленда, в якій виділено три основні групи потреб вищого порядку: досягнення, афіліації та влади, завдяки чому вона є найбільш вдалою для формування системи мотивування волонтерів. Аналіз світового досвіду організації праці волонтерів в контексті зазначених теорій мотивації дозволив

систематизувати можливі стимули до волонтерської діяльності за рівнями потенційного задоволення потреб.

Оскільки в Україні матеріальне стимулювання волонтерів не практикується, то задоволення потреб перших двох рівнів за теорією Маслоу буде відбуватися в незначній мірі шляхом компенсації витрат, страхування в окремих випадках та надання незначних фінансових винагород. Окрім того, на законодавчому рівні передбачено виплату одноразової грошової допомоги у разі загибелі (смерті) або інвалідності волонтера внаслідок поранення (контузії, травми або каліцтва), отриманого під час надання волонтерської допомоги в районі проведення антитерористичної операції [4]. Значно ширші можливості для мотивування працівників до волонтерства шляхом задоволення потреб вищого рівня. Зокрема, участь у волонтерському русі дозволяє добровольцю активно розвивати свої соціальні контакти з представниками різних категорій, здобувати нові корисні знайомства, встановлювати тісні зв'язки з однодумцями, цим самим задовольняючи потребу в афіліації.

Потреба у визнанні може задовольнятися через нагородження грамотами чи іншими відзнаками за особливі досягнення у сфері волонтерства, публікації у різних соціальних мережах чи вебсайтах інформації про здобутки окремого добровольця чи команди. Все це, та й навіть проста похвала з уст керівника чи партнера по проєкту сприяє задоволенню потреби у престижі власної діяльності, дозволяє почуватися гордим. Окрім того, участь у різних конкурсах, тендерах та подібних заходах, а надто перемога в них, дозволяють волонтеру сповна відчувати власну важливість. Потребу волонтера у самореалізації можна задовольняти шляхом надання можливості особисто організовувати чи керувати певним проєктом, що також перегукується з потребою влади за МакКлелландом. Міжнародні програми обміну та навчання дозволяють добровольцям покращувати свої навички, здобувати новий досвід, ділитися своїми знаннями та демонструвати власний професіоналізм, що сприятиме самовираженню працівників, залучених до корпоративного волонтерства.

Список використаних джерел:

1. Котлер, Ф. Корпоративна соціальна відповідальність. Як зробити якомога більше добра для вашої компанії та суспільства. Київ: Стандарт, 2005. 302 с.
2. Нефьодова, К. А. Корпоративне волонтерство як складова соціальної відповідальності бізнесу. 2016. С. 291—299. URL: <https://core.ac.uk/download/pdf/43282846.pdf>.
3. Корпоративна соціальна відповідальність. URL: https://uk.wikipedia.org/wiki/Корпоративна_соціальна_відповідальність.
4. Дейчаківський, М. Роль громадських організацій в Україні. *Громада*. 1995. № 3. С. 10—15.

Чернова Г. С.
студентка ОРІДУ НАДУ
при Президентіві України
Керівник: к.е.н., доц.
Бутенко Т. В.

УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА

Сьогодні інноваційний процес у сучасному економічному просторі характеризується як безперервний рух. На ринку відбувається тенденція потреби користувача у якісних послуг. Така постанова до сучасних вимог до якості виробництва прямо залежить від розвитку інновацій, завдяки яким підприємства займають лідерські позиції стосовно конкурентів. Цей фактор стає основним стратегічним параметром розвитку і додатковою вартістю послуги, яка надається підприємством.

«Інноваційний процес — це процес перетворення існуючого знання в інновацію, в ході якого інновація формується від задуму, від ідеї до вимірюваного результату, продукту, технології або послуги та впроваджується в практичне використання» [2, с. 96].

Якщо підприємство очікує позитивний результат діяльності, то в цьому випадку великий вплив має технічний розвиток цього підприємства. Тому здійснює процес впровадження інновацій, дозволяє здійснювати керівнику ефективний вибір стратегічних програм і проєктів, які б забезпечували відповідний рівень і своєчасність використання інноваційних систем у практичній діяльності підприємства.

Якщо говорити про інноваційну стратегію підприємства, то на цьому етапі важливим фактором стає усвідомлення прийняття нових технологічних рішень, а саме:

1. Процес вибору виробничих технологій, які постійно динамічно розвиваються, стає скрутним;

2. У кожного підприємства є така дилема. Чи потрібно закупляти технологію на ринку або обійтися власними технологічними розробками;

3. Оскільки самі технологічні винаходи підприємства можуть стати джерелами власного доходу, то підприємство і тут розв'язує питання просування власних технологій на ринок збуту чи використовування їх самим у виробництві.

«Сучасне підприємство, яке орієнтується на використання передових технологій, має розв'язувати такі задачі, що пов'язані між собою:

- розробка способів швидкого освоєння нових технологій;
- розробка способів ефективного використання нових технологічних процесів у згідно з ринковими потребами;
- забезпечення поєднання способів застосування нових технологій і нових форм організації праці» [1, с. 334].

Для того, щоб бути успішним на ринку послуг підприємство повинне використовувати комплексний або інтегральний підхід до технологічного менеджменту (рис. 1):

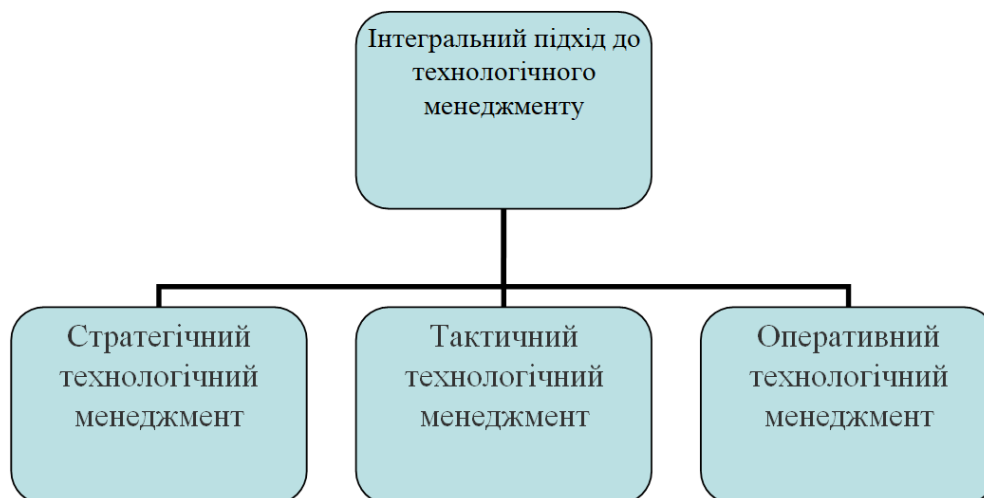


Рисунок 1 — Види технологічного менеджменту

Без державної підтримки забезпечує фінансову та організаційну підтримку інноваційної діяльності на усіх рівнях законодавчої та виконавчої влади. Державна фінансова політика сприяння інноваційній діяльності, на наш погляд, має бути спрямована на: — стимулювання збільшення обсягів власних коштів підприємств, що витрачаються з метою активізації інноваційної діяльності; — нарощування потенціалу державного фінансування інновацій; — збільшення обсягів кредитування інноваційних проєктів; — створення умов для нарощування інвестицій на інноваційно активних підприємствах. Також Україна має хороший кадровий потенціал, який не поступається потенціалу багатьох зарубіжних країн. Для реалізації цього потенціалу відповідно до цілей суспільно-економічного розвитку має створюватися національна інноваційна система, яка поєднуватиме фундаментальну, прикладну науки, технологічну сферу, виробництво та управління науково-інноваційними процесами, та цього не достатньо, адже вони не займаються інноваційними розробками для харчової промисловості.

Список використаних джерел:

1. Ілляшенко, С. М. Інноваційний менеджмент: підруч. Суми: Університетська книга, 2010. 334 с
2. Котельников, В. Ю. Стратегическое управление. Принципиально новые подходы для эпохи быстрых перемен. Москва: Эксмо, 2007. 96 с.
3. Кіндрацька, Г. І. Стратегічний менеджмент: навч. посібник. Київ: Знання, 2008. 243 с.

Яков С. М.
магістрант
ОНУ ім. І. Мечникова
Керівник: к.е.н., доц.
Рудінська О. В.

МЕТОДИЧНІ АСПЕКТИ ТА РЕГЛАМЕНТ РОЗРОБКИ БРЕНДИНГОВОЇ СТРАТЕГІЇ

Пандемія корона вірусу запустила нові та прискорила існуючі стратегії менеджменту та маркетингу. Споживач змінюється, і тому ринок сьогодні вимагає нові комунікаційну, цінову та продуктову стратегії. Це обумовлено тим фактом, що більшість компаній — виробників на вимогу споживачів в умовах карантину перейшли в онлайн.

Онлайн — торгівля розвивається дуже швидкими темпами використовуючи різноманітні торгові мережі. Багато споживачів, які не мали досвіду онлайн-покупок за останній рік стали онлайн клієнтами. За даними дослідницької агенції Sprout Social, активність людей щодо постів компаній у соціальних мережах значно зросла у період карантину, а взагалі обсяги онлайн-торгівлі за період 2020 року збільшилися на 15 % [1].

З цього приводу, найбільш актуальною стала тема створення бренду, розробки брендингової стратегії та методичні підходи до брендінгу, зокрема в онлайн-торгівлі. Тобто, споживачі стали більше звертати увагу, особливо щодо торгівлі у соцмережах, поширювати та коментувати контент брендів. Що призводить до більш швидкого поширення інформації [2].

Брендингові стратегії на сучасному етапі проявляються в наступних методичних аспектах:

- 1) Необхідно інвестувати в онлайн присутність;
- 2) Інвестувати в онлайн-репутацію;
- 3) Організація зворотної комунікації з клієнтами;
- 4) Кастомізація сервісу, чи продукту;
- 5) Саморозвиток, відкриття нових можливостей.

Брендингова стратегія в атрибутивному сенсі є системою поглядів, вимог, норм, принципів, обмежень, що визначають основні напрями, форми та методи роботи з брендом. Стратегія розвитку бренду своєю чергою є оптимальним, з точки зору процесу і ресурсів, шляхом досягнення цілей бренду [3].

Таким чином, регламент розробки брендингової стратегії повинен розглядатися як сукупність способів впливу споживача для досягнення цілей підприємства, що дозволяє зробити ефективний внесок у здійснення загальної стратегії підприємства.

Можна виділити наступні перспективи розвитку брендингових стратегій :

- 1) Experience thinking — мислення з фокусом на клієнтському досвіді. Experience thinking — ефективний принцип з точки зору отримання прибутку і підвищення лояльності до бренду.

2) Customer Episodes — «епізоди» для клієнтів. Вони перетворюють абстрактного виробника товарів і послуг на повноцінного учасника життя соціуму, з яким можна дружити та спілкуватися.

3) Цифровізація, а саме цифровий сторітелінг. Це означає, що необхідно розробити унікальний формат (вербальний і візуальний) кожного елемента, який взаємодіє з аудиторією.

4) Гіперперсоніфікація. Збір даних про конкретну людину, для того щоб запропонувати йому найбільш релевантний сервіс

5) Брендинг, заснований на цілі та місії

6) Детокс-бренди. Брендам необхідно бути чесними та демонструвати свою реальну сутність.

Девід Аакер — американський бренд-стратег, віцепрезидент Prophet вважає, що суть брендингу полягає в створенні людської значущості, яка неможлива без взаємодії людей з людьми [4]. Отже, перспективою сучасного брендингу повинна стати цілеспрямована комунікація. Це багатогранне поняття, яке містить в собі як релевантний контент, який фокусується на самій суті бренду, так і ретельно сплановані комунікативні потоки та правильно підібрані канали.

Список використаних джерел:

1. Мельник, В. Які стратегії маркетингу запустила пандемія корона вірусу. URL: <https://lvbs.com.ua/news/yaki-marketyngovi-strategiyi-zapustyla-pandemiya-koronavirusu/>.
2. Kusyk, N., Seleznova, O., Rudinska, O. International marketing activity of advertising agencies: current challenges and tasks. *Scientific Light*. No 32/2019. PP. 8—13. URL: <http://www.slg-journal.com/ru/archive/>.
3. Яцюк, Д. В. Брендингова політика і стратегія розвитку бренду: термінологічна невизначеність. *Ефективна економіка*. № 3, 2015. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=3905>.
4. Таксилдарян, А. Брендинг после пандемии: 6 принципов успешного брендинга в постковидном мире. URL: <https://adindex.ru/publication/opinion/marketing/2020/08/19/284684.phtml>.

Яковчук С. Ю.
студент ОРІДУ НАДУ
при Президентіві України
Керівник: к.е.н., доц.
Бутенко Т. В.

МАНІПУЛЯТИВНА ПОВЕДІНКА ТА ЗАХОДИ З ЇЇ ОБМЕЖЕННЯ

«Маніпуляція — це вид психологічного впливу, майстерне виконання якого веде до прихованого порушення в іншій людині намірів, що не збігаються з її актуально існуючими бажаннями» [2, с. 137].

Так, Еверетт Шостром вважає, що «В кожному з нас сидить маніпулятор.... Я скажу вам ще страшнішу річ: в кожному з нас сидить кілька маніпуляторів. У різні моменти життя то один, то інший з них береться керувати нами. Серед них є головний, тобто в кожній людині переважає один, характерний для нього тип маніпулятора» [3, с. 23].

Причини маніпуляції Е. Шостром вважає наступні:

1. Довіра. Якщо людина стосовно себе невпевнена, вона починає дії по маніпулюванню. В даному випадку недовіра виступає як до себе, так і до інших.

2. Любов. Ми знаємо, що любов починається до себе і передбачає прийняття людини такою, якою вона є зі всіма недоліками. Но ми завжди хочемо бути ідеальною людиною. І нам вважається, що за це нас краще будуть любити. Такі дії приводять нас в обійми маніпулятора, і тоді той набуває повну владу над нами.

3. Ризик і невизначена ситуація. Це коли людина перестає бути володарем життєвих ситуацій дивитися в обличчя фактам. Така людина не здатна керувати своїм життям, і вона стає подібною до корабля, який просто пливе за течією

4. Страх і пов'язані з цим різні скрутні положення.

5. Завдяки своєму життєвому досвіду, людина формує певні правила і аксіоми та з якими потім звіряє свої дії. Одне з таких помилкових правил — це те, що нам необхідно отримати схвалення всіх і кожного.

6. Шострома, вважає, маніпулювання є злом і основним лихом сучасної людини. Його прихильник Е. Л. Доценко, вважає, що маніпуляція має характер розщепленості особистості адресата. Її невротизації, підвищенні «робото подібності», податливості до зовнішнього впливу.

До основних ознак маніпулятивної групи відносяться:

1. Прихований характер маніпулятивного впливу забезпечується багатовекторністю впливу — вирішенням відразу декількох задач. Наприклад, відвернення уваги адресата, утримання уваги на необхідному рівні, зниження критичності адресата, підвищення власного рангу в його очах, ізоляція адресата від інших людей тощо.

2. Для більш здійснення психологічного впливу можуть використовуватись такі прийоми: в момент бесіди маніпулятор ініціативу

перехоплює на себе, починає вести свою тему, скорочує час ухвалення рішення. Проводить рекламу у свій адрес.

3. Вплив у сферу психіки відбувається за допомогою психічного автоматизму, що являє собою структурно-динамічне утворення, за допомогою якого відбувається актуалізація стандартного результату. Це може бути прагнення до успіху, грошей, слави та т.п. Струнами душі може виявитися будь-який мотив, який має значущість для адресата: невисокий зріст, повнота, хвороба. Така гра на різних інтересах і потребах адресата одночасно може привести й до інших результатів, а саме маніпулятор може досить тривалий час утримувати адресата в межах своїх можливостей і впливати на нього.

4. Експлуатація особистісних якостей адресата з метою імітації процесу ухвалення рішення ним самим. «Перший крок — створення (або актуалізація) стану конкуренції мотивів. Актуалізувати можна лише те, що вже є у внутрішньому світі людини, потрібно лише дістати доступ до того або іншого потягу чи бажання людини. Як тільки доступ буде отриманий, потяг буде актуалізований, розбуджена енергія почне діяти без зовнішньої підтримки. Другий крок — зміна спонукальної сили конкуруючих мотивів (зміна цінності одного з них, зміна ціни досягнення, управління оцінкою вірогідності досягнення цілей тощо)» [1, с. 344].

При спілкуванні з маніпулятором повинні переважати:

- логіка активно-вичікувальної позиції;
- почуття такту і самовладання;
- віра в здатність партнера відмовитися від боротьби й віра у свої сили;
- намір перервати звичний, нав'язаний сценарій і ввести в дію свій, той який не буде очікувати маніпулятор;
- момент прийняття рішення на спільний розгляд проблеми.

Проаналізувавши ці дії, можливо говорити про те, що бажання до схильності маніпулювати іншими людьми є передумови, які сприяють незалежному судженню, а також особистих поглядів. Критичність, уміння бачити в іншій людині плюси й мінуси. Аналізувати ситуації й кожного індивідуалізм. Така людина є недовірливою, шукає допомоги, не має чіткої уяви про свої права й можливості.

Список використаних джерел:

1. Доценко, Е. Л. Психология манипуляции: феномены, механизмы и защита. Москва: ЧеРо, Издательство МГУ, 1997. 344 с.
2. Емельянов, С. М. Практикум по конфликтологии. 3-е изд. Санкт-Петербург: 2009. 384 с.
3. Шостром, Э. Л. Анти-Карнеги, или Человек-манипулятор. Минск: Полифакт, 1992. 127 с

СЕКЦІЯ 2

СТРАТЕГІЧНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ І МАРКЕТИНГ

Chornomord Ye., student
of Simon Kuznets Kharkiv National
University of Economics
Scientific Advisor: Vasylyk S.,
Ph.D in Economics, Associate Professor

IMPORTANCE OF THE RISK MANAGEMENT IN THE MANAGEMENT OF ENTERPRISE

The stability of business development and an increase in the efficiency of the organization's management are impossible without the active use of risk management as an integral part of the company's management system, regardless of its scale and specifics of production or provision of services.

Any financial and economic activity of an enterprise is characterized by such a phenomenon as risk. Currently, in a market economy, the uncertainty in business is becoming more and more significant, and there are more and more risky situations. Consequently, it is impossible to be sure of obtaining any specific result and one cannot but attach importance to the concept of risk [1].

The risk management system is aimed at achieving the necessary balance between making a profit and reducing losses in entrepreneurial activity and is designed to become an integral part of the organization's management system.

Risk — the threat that the entrepreneur will have unplanned expenses, or receive income lower than those that he expected to receive. But risk cannot be viewed only from a negative position. Taking risks, the leader often gets good profit for it [1].

Risk has different functions. One of the features is innovative. It consists in the fact that risk forces entrepreneurs to approach problems in an unconventional way, thereby motivating them to creative solutions.

The regulatory function is ambiguous. On the one hand, risk helps to overcome factors that impede innovation. On the other hand, without proper attention to it, it can become a manifestation of subjectivity.

The protective function lies in the fact that the entrepreneur should have an adequate attitude to failures, since the risk is inherent in any economic activity.

The analytical function assumes that the manager chooses the least risky and most profitable decision as a result of weighing all existing options.

The risk has an ambiguous effect on the activities of the subject. It can cause significant losses, but it can also generate income. Therefore, it is especially important to choose the right solution. For example, when you can take a risk, and when it is better to avoid it and choose a solution that will bring, perhaps, less profit, but will be less associated with risk [2].

Risk management of any enterprise should include the following stages: planning, risk analysis, identification of problem areas, choosing a solution from possible alternatives, implementation of risk control measures.

In Ukraine, a huge number of enterprises use such risk management methods as risk avoidance and localization. The first method is to abandon projects that raise

even the slightest doubt in the entrepreneur. For example, enterprises prefer to work only with trusted suppliers, with partners who inspire confidence and avoid entering into contracts with new companies. The second method involves identifying sources of risk and, on this basis, controlling the most dangerous sources.

Risk diversification means the distribution of funds in different directions that are not related to each other. For example, an enterprise invests money not in one large project, but in several small ones. However, this method is rarely used by managers. Risk mitigation methods are also insurance, self-insurance, limiting, hedging. Limiting is usually applied by large enterprises, which are characterized by an extensive structure. Insurance is characterized by the fact that the firm transfers responsibility for the risks to the insurance company. Self-insurance consists in the creation of special funds by the company to overcome the negative consequences of risk. Hedging is used when an entity enters into a contract immediately due to possible changes in foreign exchange rates that could adversely affect the economic activity of the entity. The risk acceptance method can also be applied when the cost of risk mitigation measures exceeds the assessment of actions to combat negative consequences [3].

The advantages of risk management include: seizing promising opportunities for improvement means the need for staff to understand risks and have the necessary skills to manage them; reduction of the factor of uncertainty in the implementation of entrepreneurial activity due to adequate planning and preparedness; better planning and performance improvements that enhance the organization's ability to seize favorable prospects, reduce negative impacts and drive performance improvements; improving relationships with stakeholders; growth of business reputation, that is, presentation of the organization as a reliable partner in the market, managing its financial and production risks; control of the production process and the implementation of investment projects.

To overcome the consequences of risk, it is necessary to have large funds, so companies develop effective solutions to minimize risk. Risk management is based on a comprehensive analysis of financial, economic, production, technological and other factors that can affect the company's performance. It is necessary to attach importance not only to existing risks, but also to anticipate potential ones in order to take timely measures to reduce them.

References:

1. Spetzler, C. Winter, H. Meyer, J. Decision quality. Value creation from better business decisions. 2016. M: John Wiley&Sons, Inc., Hoboken, New Jersey.
2. Gigerenzer, G. Risk Savvy: How to make good decisions. 2015. London: Penguin Books.
3. Fomichev, A. N. Risk management: textbook. Moscow: Dashkov and Co, 2016.

Liao W., Master student
of Beijing Administration Institute,
People's Republic of China

PUBLIC MANAGEMENT IMPROVE INDUSTRY DEVELOPMENT IN AGING SOCIETY

Population aging has become an unavoidable trend all over the world. As a country which development and population aging are parallelly coming, China is undoubtedly facing more complicated social governance issues. The healthy development of society is inseparable from the construction and operating system of the social order. Recently, organizations, governments, and even the whole society have been in a process of transition the idea from social management to social governance. For China's immature senior industry, it is a challenge without a doubt. How to improve the senior industry and develop the new format of the elderly market from the view of scope, methods, and concepts by Public Management, has become an necessary public management issue in this era. How to change the ideology of social governance in time, how to cover the largest range of people on the supply side and consumption side of the aging industry, and how to use scientific and technological ability to carry out industrial innovation and upgrading are all issues that we cannot avoid in our study on social development. It needs us to deeply know the law of industrial development with public management in an aging society and apply to practice. All in all, an aging society cannot do without the support and guidance effect of social governance. Based on the above, this essay will firstly analyze the transformation of public management concepts under the background of aging trend, and secondly explain the characteristics and paths of the development of the aging market, and finally explore the development trends and relationships between public management and the aging industry. First of all, system optimization is the sustainable support of new business formats. In order to protect the legitimate rights and interests of the elderly, it is urgent to improve and innovate the governance mechanism, which not only fully guarantees the enthusiasm of social subjects to participate in the new type of elderly care business, but also uses bottom-line thinking to prevent and control various risks in the development of the elderly care business [1]. System management is an important prerequisite for the development of the aging industry.

Secondly, a reasonable value proposition of aging is conducive to the continuous deepening of population aging, Chinese society can smoothly enter an aging society and realize demographic transition. To promote the high-quality and sustainable development of new types of elderly care in the new development stage, we must always adhere to the new development concept as the guide, always adhere to the fundamental position of the good life of the elderly, and always adhere to the coordinated development of the elderly care industry and the elderly care industry, and responding to aging and starting a new journey of building a socialist modern country in an all-round way, contribute more to it [1]. The scientific nature of aging cognition has gradually improved, which has realized the transformation from a

single problem of the elderly to an aging society and then to a sustainable aging society [2]. At the same time, this kind of positive view of aging prepares to a certain extent for the social transformation process and the social management and social governance in the future social development, especially the social pension issues.

Finally, from the perspective of the society as a whole, the basic national conditions that China is still in the initial stage of development of a socialist country require that China must consider the level of socio-economic development in the social governance of an aging population. Vigorously develop the huge sunrise industry of the elderly market is an important starting point for the implementation of the national strategy to actively respond to the aging of the population, and is the ability to promote social governance in the new era. It plays an important role in stimulating domestic demand, expanding employment, and promoting economic development [1]. Population aging has become the norm in Chinese society, and the existing governance models and institutional arrangements still lack structured and systematic responses and adaptations, and corresponding governance research has also encountered difficulties [3]. In the «governance of an aging society», there is a constant need to pay attention to the «cost of governance» and gradually reduce the cost of trial and error in the process of trial and error, so as to accumulate experience for providing efficient governance solutions. Research on aging in my country is also constantly improving, developing, and innovating in the process of accumulating experience.

In general, the development of an aging society is inseparable from public management. The choice of governance for China's aging society should be based on «Chinese characteristics» and transformed into «Chinese advantages» to achieve the transition from fragmented management to holistic governance, from focusing on the elderly population to emphasizing the entire life cycle of the entire population, and the policy adjustment logic has been transformed from «adapting the system with population changes» to «adapting the population with institutional changes» [3]. China is in the process of aging society. So how to promote the smooth operation of society and how to promote the society to face aging with a positive attitude are all issues that must be considered in public governance.

References:

1. Yin Deting, Liao Wenwen, Ying Licheng. Cultivating new types of pensions and gathering new industry momentum [N]. *China Labor and Social Security News*. 2021-04-02. (003).
2. Du Peng, Wang Yongmei. Social governance of aging in my country in the past 40 years of reform and opening up: achievements, problems and modernization paths [J]. *Chinese Social Work*. 2018. (35). PP. 37—42.
3. Hu Zhan, Peng Xizhe. Governance options for China's population aging [J]. *Chinese Social Sciences*. 2018. (12). PP. 134—155 + 202.

Артеменко Я. О.
студентка
ХНАУ ім. В. В. Докучаєва
Керівник: к.е.н.
Герасименко Ю. С.

МАРКЕТИНГ В СИСТЕМІ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ПРОМИСЛОВИМ ПІДПРИЄМСТВОМ

Найважливішим завданням стратегічного управління є встановлення і підтримання динамічної взаємодії організації з навколишнім середовищем, покликане забезпечити переваги в конкурентній боротьбі, що досягається за рахунок надання споживачу продукту фірми. Тому маркетинг об'єктивно займає позицію однієї з провідних функцій стратегічного управління.

Маркетинг все більшою мірою стає субстанцією бізнесу пронизує всі сфери діяльності фірми. Пітер Друкер таким чином схаактеризував маркетинг: «Це весь бізнес, представлений в тому вигляді, як він виглядає з точки зору кінцевого результату, тобто з точки зору клієнтів».

Моделі стратегічного управління підприємством потребують активного використання маркетингу, що сприятиме економічному розвитку підприємства з урахуванням змін ринкового середовища, забезпечуватиме готовність контролювати зміни, адаптуватися до нових умов, освоювати альтернативні види діяльності та впроваджувати нові технології.

Теорії, концепції та методи маркетингу широко застосовуються на стадіях аналізу галузі й оцінки конкурентної ситуації, під час вибору стратегії підприємства і на етапі оцінки отриманих результатів. Як на корпоративному рівні, так і на рівні підприємства маркетинг сприяє вибору такої позиції на ринку, яка б створювала умови для повного задоволення потреб споживача [1, с. 247].

Здійснюючи управлінську діяльність на підприємстві, виділяють три основних рівні стратегічних рішень:

- визначення корпоративної стратегії;
- визначення стратегії підприємства;
- визначення маркетингової стратегії [2, с. 81].

Стратегія на рівні корпорації визначає портфельну політику, пов'язану з поглинанням компаній, продажем частини власності та диверсифікацією. Підприємства, які входять у корпорацію, належать до стратегічних бізнес-одиниць.

Другий рівень — це рішення на рівні підприємств, які концентрують увагу на тому, як конкурувати в галузі або на товарному ринку. Стратегічні рішення на цьому рівні пов'язані з досягненням і підтримкою конкурентоспроможності, з вибором цільових сегментів ринку і встановленням асортименту пропонованої продукції.

Маркетингова стратегія використовується для прийняття рішень щодо розміщення ресурсів з метою досягнення конкурентних переваг на обраних

товарних ринках. Для виявлення і використання конкурентних переваг підприємства повинні приймати численні рішення на функціональних рівнях, такі як розроблення нових продуктів, створення торговельної мережі та управління нею і торговими агентами, створення і впровадження рекламних програм.

Залежно від стадії розвитку підприємства та його орієнтації на зовнішнє середовище виділяють три рівні використання маркетингової концепції в управлінні [3, с. 54]:

- на підприємстві ізольовано реалізуються окремі елементи маркетингу (реклама, стимулювання збуту, ціноутворення з урахуванням попиту);
- на підприємстві використовуються окремі комплекси взаємопов'язаних методів і засобів маркетингової діяльності (розроблення продукції, виходячи з оцінки кон'юнктури ринку, обслуговування після продажу);
- маркетинг стає концепцією ринкового управління підприємства, що зумовлює створення служб маркетингу.

Сутність стратегічного маркетингу полягає в тому, що підприємство повинне вкладати більше коштів у такі заходи, які дадуть йому можливість своєчасно виявляти найважливіші зміни в зовнішньому середовищі та пристосуватися до них, відповідним чином перегруповуючи свої ресурси.

Стратегічний потенціал маркетингу можна використовувати, проводячи аналіз конкурентного ринку, визначаючи перспективи розвитку підприємств і розподілу ресурсів. Маркетингові дослідження повинні бути спрямовані на вивчення стану наявних ринків, визначення та оцінку нових можливостей. Стан наявних ринків визначається їх сегментацією і позиціонуванням підприємства. Портфельна стратегія розподілу повинна дотримуватися балансу між поточною діяльністю і новими можливостями фірми, тому істотного значення набувають маркетингові дослідження попиту на нові товари, а також розроблення життєвого циклу товару.

Стратегічний маркетинг можна визначити як цілеспрямований процес дії господарського суб'єкта на об'єкт ринкових відносин, пов'язаний з визначенням позиції підприємства на ринку та розробленням комплексу дій, що передбачають вироблення концепції стратегічної політики, яка, своєю чергою, є основою для визначення механізму тактичних дій.

Список використаних джерел:

1. Зозульов, О. В. Поведінка споживачів: навч. посібник. Київ: Знання, 2004. 364 с.
2. Горелов, Д. О., Большенко, С. Ф. Стратегія підприємства: навч.-метод. посібник. Харків: ХНАДУ, 2010. 133 с.
3. Войчак, А., Шумейко, В. Дослідження сучасних концепцій маркетингу та маркетингового менеджменту. *Маркетинг в Україні*. 2009. № 4. С. 52—55.

Багро К. В.
студентка УМСФ
Керівник: к.е.н., доц.
Маляр, Д. В.

СУЧАСНІ ТЕНДЕНЦІЇ РОЗВИТКУ МЕНЕДЖМЕНТУ ТА УМОВИ ЇХ ЕФЕКТИВНОГО ВИКОРИСТАННЯ НА ПРИКЛАДІ HR-МЕНЕДЖМЕНТУ

Сутність менеджменту виявляється в оптимальному поєднанні ресурсів організації (матеріальних, фінансових, людських, інформаційних) для досягнення поставленої мети. З плином часу ця наука розвивалася і розгалузилася на певні спеціалізації (фінансовий, інноваційний, виробничий, адміністративний і т.д.). у даній роботі розглядатиметься вплив сучасних тенденцій управління на менеджмент персоналу або HR-менеджмент.

HR-менеджмент являє собою галузь знань і практичної діяльності, що зосереджена на залученні в організацію кваліфікованого персоналу, спроможного виконувати покладені на нього обов'язки [3]. Зважаючи на це, стає зрозумілим те, що цей вид менеджменту не може бути сталим і постійно зазнає змін, під впливом зовнішніх факторів (нестабільний економічний стан в країні, карантинні заходи, зміни потреб отримувачів послуг). Рис. 1 показує які процеси HR-управління адаптували до нових реалій життя.

Які HR-процеси адаптували до нової реальності? (Порівняно з даними березня 2020 року)

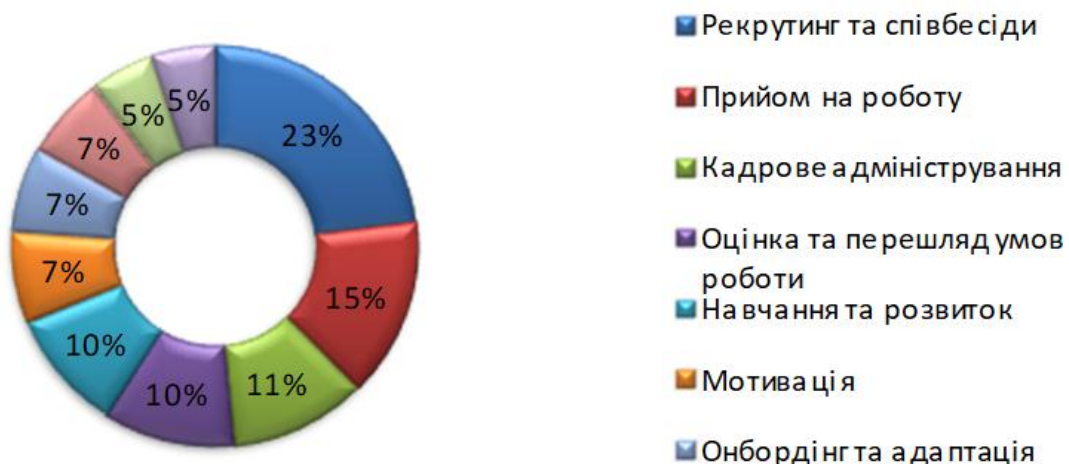


Рис. 1 HR-процеси, що були адаптовані до нової реальності [2]

Саме тому є актуальним визначення та дослідження сучасних тенденцій розвитку менеджменту та HR-менеджменту зокрема.

Метою дослідження є виокремлення найважливіших тенденцій розвитку в управлінні персоналом на найближчий час.

Сучасні тенденції розвитку HR-менеджменту:

Створення гібридних команд — формування команд з об'єднанням робітників, що працюють в онлайн та офлайн режимі. У режимі локдауну переведення працівників на віддалений режим залишалося варіантом утримання на ринку та зменшення витрат на утримання офісів фірм. З часом планується продовження тенденції створення гібридних команд та все більша диджиталізація, адже такий режим роботи є більш комфортним для працівників, яким до офісу потрібно добиратися і витратити на дорогу власний час та кошти, який вони могли витратити на саморозвиток.

Гнучкий графік — є важливою складовою корпоративного розвитку, адже карантин змінив мислення людей таким чином, що одні працівники почали розуміти важливість проведення часу з рідними та близькими, тому надають перевагу гнучкому графіку, в той час, як інші, потерпаючи від фінансової кризи намагаються додаткові способи заробітку. В обох випадках для робітників є важливою можливість редагувати робочий час.

Менторство — це процес взаємодії більш досвідченої в певній сфері людини з менш досвідченою, при якому відбувається передача знань, навичок, вмінь [1]. Менторство набирає популярності та буде актуальним найближчий рік, тому що роботодавці помітили, що така послуга допомагає новим співробітникам швидше увійти у курс справ та отримати справді якісні та потрібні навички у потрібній їм сфері.

Соціальний захист працівника — під час пандемії значно зріс попит на послуги психоаналітиків серед працівників, тому роботодавці звертають на це увагу. Вони виявили те, проблеми та добробут підлеглих інтенсивно впливає на розвиток бізнесу, тому почали створювати благодійні семінари та тренінги аби покращити фінансове, психологічне та фізичне благополуччя робітників

У підсумку можна сказати, що менеджмент не залишається на єдиному рівні розвитку та постійно утворює нові тенденції в управлінні.

HR-менеджмент в майбутньому зосередиться на диджиталізації управління і робитиме акцент на ефективності та комфорті праці співробітників компанії.

Список використаних джерел:

1. Що таке менторство та як це працює в Українській Академії Лідерства? URL: https://medium.com/@ual_life/що-таке-менторство-та-як-це-працює-в-українській-академії-лідерства-12dfa850d195.
2. Як компанії виходять з карантину. URL: <https://datastudio.google.com/u/0/reporting/92dc7dd9-a0f7-4470-abc5-947f73ef490c/page/NEyXB>.
3. Менеджмент управління. URL: [knowledge-base/technology-innovation/human-resources-management-hrm#:~:text=HRM%20\(human%20resources%20management%2C%20управління,язки%2C%20і%20оптимальне%20його%20використання](https://knowledge-base/technology-innovation/human-resources-management-hrm#:~:text=HRM%20(human%20resources%20management%2C%20управління,язки%2C%20і%20оптимальне%20його%20використання).

Близнюк Ю. В.
студент ОРІДУ НАДУ
при Президентіві України
Керівник: к.е.н., доц.
Величко Т. Г.

СТРАТЕГІЇ ТА ІННОВАЦІЇ В СУЧАСНОМУ ТОРГОВОМУ МАРКЕТИНГУ

У сучасних ринкових умовах з надвисокою конкуренцією практично у всіх сегментах, будь-який виробник, який прагне до успішної роботи, обов'язково повинен робити акцент на якість і актуальність продуктів. Без якісної продукції будь-який бізнес приречений на відмову. Але якість товару або його своєчасна доставка споживачеві не є єдиною турботою бізнесу. Способи просування товарів, їх впізнаваність дуже важливі на сучасному ринку. Тому стратегія та інструменти трейд-маркетингу останнім часом стають все більш актуальними.

З появою роздрібної торгівлі із самообслуговуванням, відділи магазинів, з метою продажу товарів з полиць, стали першими організованими кампаніями торгового маркетингу для стимулювання продажу. Торговий маркетинг було застосовано ситуативно виходячи з розуміння поточної проблеми, тому маркетингові заходи, як додаткові витрати, були включені в рекламний бюджет компаній. На той час торгівлі приділялося менше уваги, ніж рекламі.

Торговий маркетинг — це комплекс заходів, спрямованих на встановлення більш продуктивної взаємодії з усіма учасниками процесу продажів — від виробника продукту до його покупця. Торговий маркетинг дозволяє реалізувати існуючий продукт і надає можливість максимально природним для них чином інформувати клієнтів про можливість просування нового продукту. «Будь це продаж одному з громадських класів чи масовому ринку, з плином років роздрібні торговці засвоїли думку про те, що вони діють в умовах стрімко мінливого середовища» [1, с. 360]. Специфіка трейд-маркетингу дозволяє створити ефективний зв'язок між усіма ланками маркетингового ланцюжка за допомогою як організаційних заходів, так і внутрішніх чинників просування учасників процесу. Торговий маркетинг не може існувати поза іншими компонентами комплексного маркетингу. За його допомогою досягаються наступні цілі:

- збільшення продажів продукції компанії за рахунок застосування інструментів трейд-маркетингу;
- підвищення впізнаваності бренду серед покупців;
- досягнення стабільності бренду на ринку;
- підвищення лояльності до бренду серед цільової аудиторії;
- усунення перешкод для проходження товарів по каналу збуту і стимулювання продажів товарів;
- збільшення кількості покупців;
- збільшення кількості товарів, придбаних одним і тим же покупцем.

Стратегія торгового маркетингу часто є частиною загальної маркетингової стратегії бізнесу і призначена для успішного доповнення. Вона спрямована, перш за все, для отримання максимальних економічних результатів — збільшення прибутковості та продажу. Функціонально, торговельні маркетингові стратегії можуть мати кілька основних областей.

1) Стратегія взаємодії з усіма представниками товарного ланцюжка. Основна мета цієї стратегії полягає в тому, щоб створити та забезпечити надійну роботу всіх зв'язків в ланцюгу розподілу від виробника до кінцевого споживача.

2) Стратегія співробітництва зі споживачем цільової аудиторії, яка є важливим компонентом торгового маркетингу і містить в собі розробку різних акцій, лотерей, аукціонів, систем знижок.

Сучасний ринок торговельних підприємств характеризується фундаментальними змінами в економічних умовах, викликаних трансформацією економічної системи, ринковим пріоритетом споживачів, формуванням інформаційного суспільства та інтеграції економічних процесів. «За певними оцінками тільки 10 % товарів, що з'являються на ринку, можуть бути віднесені до так званих світових новинок. Саме вони своєю появою формують нові особливі ринки» [2, с. 86] Процеси, що відбуваються в економіці, збагачують боротьбу в торговому бізнесі для своєї частки конкурентного ринку. Для того, щоб підтримувати і зміцнювати свої позиції, торгові підприємства повинні побудувати свої особисті торгові і технологічні процеси більш ефективно. Звичайно, сучасні технології утворюють майбутнє роздрібною торгівлі. Прогрес в роздрібній торгівлі буде досягнутий розумінням кожного конкретного споживача і його бажань. Ґрунтуючись на фіскальній інформації, рітейлери зможуть створювати персоналізовані повідомлення, призначені для аудиторії, вивчення і створення діапазону в залежності від зібраної інформації.

Основною тенденцією інноваційної активності в маркетингу є автоматизація всіх маркетингових інструментів. Це типово як для агентств, так і для самих рекламодавців, які почали активний розвиток рекламних інструментів для багатосторінкових сайтів, в тому числі програмні покупки, DM-платформи, SMM, електронні пошти, маркетинг з метою економії бюджетів для агентських послуг без розширення штату своїх співробітників.

Список використаних джерел:

1. Котлер, Ф., Армстронг, Г. Основи маркетингу. Київ: Діалектика, 2020. 880 с.
2. Павленко, А. Ф. Войчак, А. В. Маркетинг: підручник. Київ: КНЕУ. 2003. 246 с.

Бондарець М. М.
студентка ХНУБА
Керівник: к.е.н., доц.
Колмакова О. М.

ЕКОНОМІЧНА БЕЗПЕКА БУДІВЕЛЬНОГО ПІДПРИЄМСТВА: ТЕОРЕТИЧНИЙ АСПЕКТ

Будівництво забезпечує потреби суспільства. Загальною економічною характеристикою сучасної інфраструктури є постачання послуг через мережеву систему доставки, призначену для обслуговування безлічі користувачів, особливо для комунальних послуг, таких як водопроводи, електроенергія, газ, телекомунікації, каналізація та залізничні послуги. Будівництво вважається основним сектором економіки у всьому світі. Це впливає на інвестиції. Будівельні матеріали купують не заради їх використання, а за рахунок товарів і послуг, які вони можуть створити або допомогти створити. Такі будівельні вироби, як дороги та фабричні будівлі, розглядаються як інвестиційні товари, оскільки вони є використовуються для створення інших товарів. Хороша транспортна інфраструктура та наявність заводів залучають інвестиції в інші сектори економіки, такі як виробництво.

Забезпечення будівництва є життєво важливим для процвітання будь-якої економіки. Якість та кількість будівельних послуг залежить від рівня професіоналізму та якості трудових ресурсів. Тому економічна безпека будівельного підприємства в багатому залежить від складу персоналу та організаційної структури.

Хоча великі будівельні фірми, як правило, мають високу формалізацію економічної безпеки у своїх організаційних структурах, особливо коли мова йде про прийняття рішень, але є винятки.

Наприкінці ХХ-го століття Н. Капустін визначає економічну безпеку підприємства, як сукупність чинників, які забезпечують незалежність, стійкість, здатність до прогресу в умовах дестабілізуючих факторів [1].

На початку ХХІ-го століття В. М. Геєць, М. О. Кизим, Т. С. Клебанова, О. І. Черняк розглядали економічну безпеку підприємства, як «...стан захищеності життєво важливих інтересів підприємства від реальних і потенційних джерел небезпеки чи економічних загроз» [2]. М. Бендіков [3] розуміє економічну безпеку підприємства, як захищеність його науково-технічного, технологічного, виробничого та кадрового потенціалу від прямих або непрямих загроз. На сучасному етапі наука визначає економічну безпеку підприємства, як захищеність діяльності підприємства від негативних впливів зовнішнього і внутрішнього середовища, спроможність швидко усунути різноманітні загрози або пристосуватися до зовнішніх умов без негативних наслідків для підприємства.

Все більше і більше економічну безпеку розглядають в соціально-професіональному аспекті.

Економічна безпека має бути правом підприємства та його працівника: на рівні підприємства — принцип різниці у безпеці, який, щоб бути соціально справедливим, повинен покращувати становище не тільки підприємства, а і працівника; у глобальному масштабі спостерігається світове зростання захворюваність та тяжкість природних, економічних та соціальні катастрофи, включаючи громадянські конфлікти, що спричиняють масову незахищеність як окремих людей так і соціально-економічних систем в цілому.

По за увагою науковців залишилась безпека будівельного підприємства з боку ринку праці, недостача робочих професій, відсутність зобов'язань щодо повної зайнятості, гендерна рівність (жінки довго розглядалися як вторинна робоча сила). У всьому світі, більш високий рівень безробіття супроводжувався новими або розширеними формами «слабкості праці» (міра недостатнього використання робочої сили, яка враховує мимовільну неповну зайнятість, звільнення та не втручання у розвиток робочої сили).

Захист навичок — це більше, ніж може бути охоплено поняттям «людський капітал». Дійсно, фокус на людському капіталові міг призвести до покращення реальної економічної безпеки у сфері будівництва шляхом підвищення кваліфікації працівників та вдосконалення освіти в цій сфері.

Хоча багато робітників відчують, що їм бракує професійних навичок, в процесі освіти їм дають дуже багато навичок, які вони не будуть використовувати у своїй роботі. Згідно звіту «Economic Security for a Better World» міжнародної організації International Labour Organization [4]:

- За даними національного індексу безпеки кваліфікації, країни, в яких в цілому добре працюють будівельні підприємства, найчастіше освіта має вузьку специфіку і не даються додаткові загальні знання в освітній процес.

- У всіх охоплених країнах існує позитивний зв'язок між рівнем шкільного навчання та доступом до навчання. Але часто віддача від навчання менша для жінок ніж для чоловіків

Список використаних джерел:

1. Капустин, Н. Экономическая безопасность отрасли и фирмы. *Бизнесинформ*. 1999. № 11—12.
2. Геєць, В. М., Кизим, М. О., Клебанова, Т. С., Черняк, О. І. та ін. Моделювання економічної безпеки: держава, регіон, підприємство: монографія. За ред. В. М. Геєця. Харків: Інжек, 2006. 240 с.
3. Бендигов, М. Экономическая безопасность промышленного предприятия (организационно-методический аспект). *Консультант директора*. 2000. № 2.
4. Economic Security for a Better World. International Labour Organization. 2004. 478 p. URL: <https://www.social-protection.org/gimi/gess/RessourcePDF.action?ressource.ressourceId=8670>.

Волик, А. О.
Студентка ОРІДУ НАДУ
при Президентіві України
Керівник: к.е.н., доц.
Величко, Т. Г.

КАДРОВА ПОЛІТИКА ТА УПРАВЛІННЯ ТРУДОВИМИ РЕСУРСАМИ ПІДПРИЄМСТВА

В умовах модернізації сучасного українського суспільства, під впливом системних ринкових перетворень кадрова політика підприємства відіграє важливу роль в розвитку як цивілізованого суспільства, так й окремої організації. Забезпечення високої якості кадрового потенціалу в умовах ринкової економіки є одним із вирішальних чинників конкурентоспроможності та ефективності підприємства.

«Кадрова політика — це сукупність принципів, методів, форм організаційного механізму з формування, відтворення, розвитку та використання персоналу, створення оптимальних умов праці, її мотивації та стимулювання» [1]. Вона розрахована на тривалий період лінії розвитку людських ресурсів, вдосконалення кадрів та дозволяє об'єднати та узгодити різні управлінські дії при проведенні економічної, технічної та соціальної політики в масштабах підприємства.

Своєчасно формулювати цілі відносно до стратегії розвитку організації, знаходити способи їх досягнення, розв'язувати проблеми та ставити завдання — усе це є призначенням кадрової політики. Сьогодні та у майбутньому формування та оптимальне використання кадрів для досягнення цілей підприємства, а також забезпечення належної кваліфікації всього персоналу є головною метою кадрової політики будь-якого підприємства. Особливо важливим є забезпечення необхідної організації виробничої поведінки кожного співробітника для досягнення поставлених цілей.

Багато що в кадровій політиці залежить від керівника. Від нього потрібне урахування мотивів до праці, соціально-психологічних закономірностей, міжособистісних відносин, стиль і культура управління. Вершина управлінської майстерності та створення ефективної, працездатної команди, яка швидше та легше досягає успіху, водночас є викликом для будь-якого керівника. Вплив на мікроклімат в колективі, формування основних принципів взаємодії, завдання вектору розвитку — це важливі напрями, які повинен використовувати лідер. Зусилля, що були витрачені на створення такої команди, окупляться в будь-якому випадку.

Але забезпечення такого кадрового процесу, який спрямований на формування системи роботи з кадрами, що має орієнтацію на одержання не тільки політичного, економічного, але й соціального ефекту при умовах дотримання нормативно правових актів та чинного законодавства; який сприяє сталому розвитку суспільства — є проблемою на сьогодні.

«Основними завданнями кадрової політики є:

1. Своєчасне забезпечення організації персоналом певної якості й кількості відповідної до стратегії розвитку організації;
2. Створення умов реалізації, передбачених трудовим законодавством прав та обов'язків громадян; формування і підтримка ефективної роботи підприємства;
3. Кадрове планування, тобто визначення поточної або перспективної потреби підприємства в персоналі відповідних професійно-кваліфікаційних категорій;
4. Розробка заходів щодо залучення та відбору персоналу; запобігання плинності кадрів і аналіз причин цього явища» [2, с. 179].

До основних завдань при оцінці ефективності кадрової політики можна віднести наступне: створення системи кадрового контролю та планування; визначення внутрішніх та зовнішніх передумов плану; визначення порядку проведення планування; вибір процедур відбору та методів; узгодження кадрового планування з іншими планами організації; визначення потреби в інформації і створення системи її надання про робочі місця; участь у створенні системи оцінки кадрів; проведення контролю за виконанням плану.

На стадії формування дуже важливо передбачити основні критерії оцінювання ефективності для запровадження ефективної кадрової політики, яка повинна наголошувати на організаційній, соціальній, інтелектуальній та інших складових. Оскільки в Україні немає досвіду оцінювання ефективності кадрової політики загалом, а лише окремих її складових, то це стає дуже складним.

Як висновок можна зазначити, що ефективна кадрова політика в управлінні підприємствами позначається на успішності праці, на рівні задоволеності робітників своєю працею і морально-психологічною атмосферою в колективі, та сприяє розв'язанню господарчих питань. Тобто, робота з персоналом в сучасних умовах має не тільки організаційно-адміністративне, але й широке соціально-економічне значення, і повинна бути орієнтована на підвищення конкурентоспроможності персоналу організації. Саме тоді кадрова політика буде задовольняти потреби часу.

Список використаних джерел:

1. Гончаров, Ю. В., Федоряк, Р. М., Бережна, Ю. Б. Удосконалення кадрової політики підприємства. *Ефективна економіка*. URL: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=5624>.
2. Севастьянов, Р. В., Ткаченко, С. А. Кадрова політика підприємства та напрями її вдосконалення. *Економічний вісник Запорізької інженерної академії*. 2013. С. 177—187.

Гаркуша Е. В.
студент УМСФ
Керівник: к.е.н. доц.
Кахович Ю. О.

СТРАТЕГІЧНЕ ПЛАНУВАННЯ В МІЖНАРОДНИХ КОРПОРАЦІЯХ

В умовах зростання конкуренції, необхідність підприємств адаптувати свою діяльність до швидкозмінних умов є одним із ключових факторів ефективної діяльності сучасних підприємств на внутрішньому та міжнародному ринках. Така ситуація потребує чіткого визначення корпоративної місії, бачення шляхів досягнення місії компанії, а також розуміння як випередити конкурентів, або хоча б не віддати свою долю ринка конкурентам. Щоб визначити конкурентні позиції потрібно ретельно оцінити сильні та слабкі сторони компанії в порівнянні з її конкурентами, прогнозувати ймовірні політичні, економічні та соціальні зміни серед існуючих і потенційних споживачів, а також провести аналіз впливу нових технологій на методи ведення бізнесу [1, с. 24].

Для того, щоб розв'язати всі перераховані проблеми, менеджери міжнародних компаній використовують методи та прийоми стратегічного планування. Як правило, стратегічне планування — це компетенція вищих посадових осіб, а також менеджерів вищої ланки.

Міжнародний стратегічний менеджмент передбачає розробку різних міжнародних стратегій, що є комплексною основою для досягнення фундаментальних завдань компанії. Між розробкою стратегії конкурентної боротьби в одній країні та стратегії конкурентної боротьби у багатьох країнах є багато спільного. Після проведеного внутрішнього аналізу потенціалу фахівці повинні відповісти на такі питання: Які цілі та стратегії в минулому були реалізовані? Які сильні та слабкі сторони є у підприємства порівняно з конкурентами? У яких сферах і галузях діяльності дане підприємство може розраховувати на майбутній успіх? Який імідж сформувався у даного підприємства?

Функції вищого керівництва, кураторів стратегічного розвитку в організації розробки стратегії підприємства наступні [2, с. 84]: окреслити мету, завдання і основні цілі стратегічного планування на підприємстві: сформувати команду, здатну стратегічно мислити; залучити до розробки стратегії максимально можливу кількість працівників підприємства; сформувати таку організаційну структуру підприємства, яка найбільше відповідала б потребам стратегічного планування і реалізації стратегії; передбачити відповідний рівень забезпечення процесу розробки та реалізації стратегії; забезпечити доступність і розуміння необхідної інформації зі стратегічного планування всіма працівниками, організувати відповідну роз'яснювальну роботу; розвивати у керівників і спеціалістів стратегічне мислення, формувати у них підприємливість.

На практиці етапи розробки стратегії підприємства на зовнішньому ринку виглядають так [3, с. 56]:

Перший етап — всебічний аналіз стану і розвитку зовнішньоекономічної діяльності, передбачає аналіз стану на ринку товарів і послуг, що поставляються підприємством за теперішньої структури виробництва і збуту; оцінка діяльності підприємства з позиції споживача, товарів і послуг; оцінка діяльності організації з позиції ринку.

На другому етапі — аналіз змін і кон'юнктури, що очікуються на зовнішнього ринку — визначаються перспективи розвитку ринку та їхній вплив на становище підприємства.

На третьому етапі — аналіз можливостей на зовнішньому ринку з урахуванням прогностичних змін у його кон'юктурі — аналізуються очікувана динаміка обсягів зовнішньоекономічної діяльності, доцільність переорієнтації на нові ринки збуту, умови діяльності в новому середовищі та доцільність скорочення її в традиційних сферах і сегментах ринку.

Четвертий етап — аналіз внутрішньої та зовнішньої бюджетно-податкової політики та впливи змін у ній на умови діяльності організації — передбачає розгляд впливу відповідних чинників на умови функціонування організації при змінах фіскальної політики в межах країни й за кордоном.

П'ятий етап — аналіз тенденцій розвитку світової економіки, стан і тенденції розвитку світового ринку — передбачає врахування прогностичних змін у зовнішньоторговельній політиці різних країн, у їхній загальногосподарській кон'юктурі, врахування тенденцій розвитку світового ринку.

Шостий етап — розробка довгострокової стратегії зовнішньоекономічної діяльності з урахуванням існуючого і прогностичного стану на зовнішніх ринках — формування глобальної довгострокової цілі (місії) зовнішньоекономічної діяльності, розробка альтернативних варіантів досягнення цілі, поділ (декомпозиція) глобальної цілі на кілька взаємозалежних під цілей, порівняння варіантів досягнення цілі, вибір стратегічних альтернатив, оцінювання можливостей та наслідків їхньої реалізації та формування стратегії поведінки підприємства на зовнішньому ринку.

Список використаних джерел:

1. Горелов, Д. О., Большенко, С. Ф. Стратегія підприємства: навч.-метод, посібник. Харків: ХНАДУ, 2010. 133 с.
2. Бутко, М. П., Дітковська, М. Ю., Задорожна, С. М., Іванова, Н. В. Олійченко, І. М. Оліфіренко, Л. Д., Пепа, Т. В., Повна, С. В. Шабардіна, Ю. В., Шевченко, О. М. Стратегічний менеджмент: навч. посібник. Київ: ЦУЛ, 2016. 376 с.
3. Жук, М. В., Бауліна, Т. В. Міжнародні стратегії економічного розвитку: навч. посібник. Київ: Паливода А. В., 2006. 348 с.

Герасимчук М. С.
студент ХНАУ ім. В. В. Докучаєва
Керівник: к.е.н., доц.
Герасименко Ю. С.

ПРОБЛЕМИ СТРАТЕГІЧНОГО ПЛАНУВАННЯ В ОРГАНІЗАЦІЇ ТА МЕТОДИКА ЇХ ВИРІШЕННЯ

На сьогодні ефектне співробітництво членів організації, неможливе без усвідомлення ними спільних цілей і розуміння певної методики та прийомів досягнення. Забезпеченням цього є реалізація функції планування, що полягає в формуванні цілей організації, системи планів і її структурних елементів, сформовані на способах та засобах їх досягнення. Основою розробленої системи є здійснення організацією планових робіт, мотивація робочого персоналу, контроль і оцінка за результатами запланованих показників [1, с. 83].

Проблеми стратегічного планування, викликають особливий інтерес у представників державного управління. Значний внесок у формування теоретичних аспектів та розробку підходів до проблеми планування зробили такі вітчизні вчені: В. О. Терещенко, О. В. Мошак, І. Є. Андрющенко та ін.

На думку В. О. Терещенко та І. Є. Андрющенко, існує ряд причин, що перешкоджають успішному функціонуванню системи стратегічного планування на підприємстві, зокрема це неготовність найвищого керівництва підприємства до стратегічного планування. Обставинами цього викликано наступними причинами:

- Неправильне розуміння функцій і завдань відділу стратегічного планування. Керівники часто не знають, які завдання необхідно доручати відділу стратегічного планування, як організувати взаємодію з плановиками, як визначити форму і ступінь їх повноважень і відповідальності;

- Неправильний підбір керівників і фахівців у відділ стратегічного планування. Посада керівника відділу стратегічного планування дуже важлива, він повинен володіти вміннями і навичками з управління проектами, володіти хорошими діловими якостями, мати виняткову ерудицію, а також прекрасно володіти методологічним апаратом стратегічного планування;

- Прагнення до мінімально можливого рівня витрат, може стати причиною низької ефективності управлінських бізнес-процесів, таких як внутрішній контроль, внутрішній аудит, стратегічне планування, управління проектами.

- Суттєвою проблемою є низька ефективність процесів оперативного планування і контролю. Оперативне планування та бюджетування є регулярними управлінськими бізнес-процесами [2, с. 69].

Таким чином, неправильна організація процесу стратегічного планування, призведе до нестачі системності, цілісності, актуальності та ефективності стратегічного плану. Окремі положення плану можуть суперечити один

одному, план може містити безліч помилок ключових показників може не відповідати можливостям компанії.

Для безперебійної роботи організації служить здійснення чіткої стратегії, що є передумовою успіху організації з чіткими етапами його виконання:

- На першому етапі процесу бізнес-планування ставляться цілі бізнесу з урахуванням персональних цілей власника-керівника або керівників організації, корпорації тощо.

- Другий етап пов'язаний з виявленням сильних і слабких сторін компанії, можливостей і загроз зовнішнього середовища (SWOT-аналіз), що дозволяє компанії визначити свої компетенції і конкурентна перевага.

- Третій етап бізнес-планування проводиться аналіз клієнтів, що дозволяє визначити цільовий ринок компанії та цільові групи клієнтів з розробленням маркетингової стратегії та визначення комплексу маркетингових заходів [3, с. 185].

Виконання плану може вимагати більшу конкретизацію завдань, детальний опис кроків, що мають бути здійснені у досягненні цілей. Детальну увагу треба спрямовувати на короткострокові види діяльності, котрі ведуть до досягнення цілей.

Отже, функцію планування в організації можна вважати головною основою діяльності підприємства, оскільки під час складання стратегічного плану, менеджер шукає відповідну позицію, певне співвідношення між ціною на продукцію та виробничими витратами, які б забезпечили досягнення запланованої мети господарювання, що включає в високу ефективність виробництва.

Список використаних джерел:

1. Терещенко, В. О. Проблеми сучасного менеджменту в організації. *«Сучасний менеджмент: тенденції, проблеми та перспективи розвитку: I Міжнародна науково-практична конференція молодих вчених і студентів»: тези доповідей.* Дніпро. 29 березня 2018 р. Дніпро: Університет імені Альфреда Нобеля, 2018. С. 83—84.
2. Андрющенко, І. Є. Проблеми стратегічного планування на підприємстві. *Сталий розвиток України.* 2018. № 2 (39). С. 64—72.
3. Котовська, І. В., Юрик, Н. Є. Дослідження етапів стратегічного планування в контексті управління діяльністю підприємств. *Науковий журнал «Економіка та управління підприємствами».* 2020. № 39. С. 183—189.
4. Газуда, М. В., Мошак, О. В. Планування і контроль на підприємстві: навч. посібник. Ужгород: ДВНЗ «Ужгородський національний університет», 2018. 62 с.

Горбань Д. В.
студентка ДВНЗ «Приазовський
державний технічний університет»
Керівник: к.е.н., доц.
Боднарук О. В.

РОЛЬ СТРАТЕГІЧНОГО МАРКЕТИНГОВОГО УПРАВЛІННЯ У РОЗВИТКУ РЕГІОНІВ

Важливість стратегічного маркетингового управління території з точки зору задоволення потреб внутрішніх споживачів та залучення зовнішніх економічних агентів зумовлена реаліями сучасного економічного положення різних регіонів та орієнтацією на формування прискореного розвитку територій.

Визначальним фактором сучасного стану економіки України є нерівномірність територіального розвитку. Висока конкуренція між територіями України збільшує важливість стратегічного управління маркетингом на територіальному рівні, розвитку й побудови бренду територій та об'єднаних територіальних громад.

Вдала маркетингова стратегія території сприяє її сталому розвитку, залученню нових економічних агентів, підвищенню довіри населення та ділових партнерів до влади у регіональному бізнесі, розбудові соціально-економічного потенціалу та створенню територіальних переваг.

Традиційно заведено визначати територію господарства як історично встановлене географічне місце, що характеризується індивідуальними характеристиками та певними ресурсами для задоволення потреб внутрішніх та зовнішніх споживачів, які розглядають як партнери та з якими будуються довгострокові взаємовигідні відносини.

Слід зазначити, що різні дослідники по-різному трактують маркетинг території. Наприклад, Е. П. Голубков стверджує, що «це маркетинг в інтересах території, її внутрішніх суб'єктів, а також зовнішніх суб'єктів, територія зацікавлена в їх увазі» [1]. Флорида наголошує, що це свого роду геомаркетинг або маркетингова діяльність, що проводиться з метою формування та відтворення попиту на об'єкт, розташований у певному місці [2].

Питання формування бренду та передача його цінностей цільовій аудиторії є одним із ключових для створення умов для успішного територіального розвитку в рамках стратегічної маркетингової концепції території.

Стратегічне маркетингове управління регіоном відповідає за розробку та реалізацію маркетингової концепції, спрямованої на стійкий розвиток території в конкурентному середовищі, формування попиту та забезпечення переваг регіону, його ресурсів та інших можливостей.

Таким чином, головним питанням стратегічного маркетингу територій є питання управління маркетингом. У зв'язку з цим ключовим завданням суб'єктів територіального маркетингу є підвищення привабливості своєї

території, що дозволить ефективніше використовувати потоки ресурсів в ринкових умовах і тим самим перемогти у конкуренції з іншими територіями. Прагнення задовольнити потреби цільових аудиторій у регіоні також можна розглядати як одне з найважливіших завдань.

Основне завдання управління стратегічним маркетингом території стосується використання інструментів управління маркетингом щодо формування торгової марки регіону, воно також включає визначення стійкої конкурентної переваги та всебічний аналіз розвиненого ринку, його сегментацію, розробку та реалізацію пропозиції товарів та послуг, доведення інформації про підвищення якості споживчої вартості до цільової аудиторії [3].

Актуальність питань формування бренду зростає, оскільки сильний бренд регіону сприяє зміцненню відносин з партнерами, залученню інвесторів та збільшенню їх довіри, залученню бізнесу та інших туристів, закріпленню конкурентних позицій території, наданню їй можливостей для збалансованого розвитку у перспективі. Зростає роль брендингу як ефективної маркетингової технології, оскільки вона спрямована на збільшення ресурсів регіону та залучення відсутніх «складових» успіху.

У цьому аспекті важливо підкреслити, що стратегічне маркетингове управління брендингом території сприятиме формуванню спільного сприятливого ділового клімату, що сприятиме зростанню добробуту території та її мешканців.

Отже, ефективна стратегічне маркетингове управління території сприяє її сталому розвитку, залученню нових економічних агентів і, як наслідок, іноземних інвестицій, накопиченню коштів вітчизняних інвесторів, підвищенню довіри населення та ділових партнерів до регіонального бізнесу, нарощуванню соціально-економічного потенціалу, посиленню інтеграції та кооперації зв'язків, формуванню територіальних переваг, досягнень та ініціатив. Доцільно розуміти основну роль управління стратегічним маркетингом у створенні та розвитку успішного бренду території.

Список використаних джерел:

1. Голубков, Е. П. Маркетинг как концепция рыночного управления. *Маркетинг в России и за рубежом*. 2000. № 2. URL: <http://www.mavriz.ru/articles/2000/2/72.html>.
2. Флорида, Р. Креативный класс: люди, которые меняют будущее. Москва: Классика-XXI, 2005. 430 с.
3. Мартышко, Е. И. Маркетинговая концепция в процессе стратегического управления российским предприятием. *Теория и практика общественного развития*. Выпуск № 3 (2011). URL: http://teoria-practica.ru/rus/files/arhiv_zhurnala/2011/3/ekonomika/martyshko.pdf.

Горгоц А. О.
студентка ЧНУ ім. П. Могили
Керівник: д.е.н., проф.
Лазарєва О. В.

СУТНІСТЬ ЗЕМЕЛЬНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ В ЗЕМЛЕКОРИСТУВАННІ

Економічні інтереси суспільства переважають над екологічними, а еколого-економічні та соціальні проблеми, що набули гостроти, вимагають пошуку нових моделей використання та охорони земель. Досягнення цієї умови необхідно шукати через подальший розвиток земельного менеджменту, який є основою гармонізації суспільства і природи та невід'ємною частиною сталого розвитку землекористування. Об'єктом економіки землекористування лежать процеси, що відбуваються в еколого-економічних системах природного та виробничого характеру. Природа та її ресурси є середовищем, об'єктом, результатом життя і господарської діяльності людей, які спричиняють як позитивні, так і негативні наслідки. Отже, необхідна правильна, раціональна організація в землекористуванні. В Україні основам земельного менеджменту в системі раціонального використання та охорони земель присвячено небагато спеціальних досліджень, які б розширювали світоглядний спектр управлінської думки. Спробам розв'язання проблеми земельного менеджменту в землекористуванні присвячені праці В. В. Горлачука, А. Я. Сохничя, М. Г. Ступеня, А. М. Третьяка та багатьох інших.

Сьогодні в сучасній науковій та методологічній базі не повною мірою розкрито сутність земельного менеджменту, що не забезпечує умову раціонального використання та охорони земель. Потребують подальшого наукового обґрунтування дослідження сутності та особливостей розвитку земельного менеджменту. Взагалі, актуальність розвитку земельного менеджменту випливає з того, що завдяки йому досягається умова стабілізації системи управління земельними ресурсами та зростає можливість підвищення соціальної, еколого-економічної ефективності використання землі [1, с. 13].

На нашу думку, ефективність земельного менеджменту залежить від впливу не тільки факторів макрооточення (економічних, науково-технічних, політико-правових, соціально-культурних та інформаційних) та внутрішнього оточення (організаційна та виробнича структура, методи земельного менеджменту), які можуть вплинути на його об'єкт діяльності не тільки в теперішньому, але і майбутньому часі, а й від факторів впливу на земельні ресурси, до яких відносяться сільськогосподарська діяльність, промисловість, транспорт та ін. Саме тому сучасна наукова думка спрямована на розробку нової моделі розвитку, засновану на стратегії сталого розвитку. На сьогодні перехід до сталого розвитку трансформується від визначення завдань охорони довкілля, внаслідок зниження темпів економічного зростання, до завдань досягнення соціальної стабільності і зменшення ризиків при забезпеченні економічного зростання.

Земельний менеджмент повинен базуватися на основі добровільної, ініціативної та результативної діяльності, яка має бути спрямована на задоволення потреб суспільства при комплексному розвитку території, тобто збереженні її самовідновлювального потенціалу. Предметом земельного менеджменту має бути оптимізація земельних відносин між фізичними і юридичними особами, органами державної влади та органами місцевого самоврядування щодо володіння, користування та розпорядження землею [2, с. 59].

Реалізацію окреслених пріоритетів земельної політики потрібно розглядати у контексті наукового обґрунтування напрямків державної земельної політики. Одним з напрямів цього є адаптація чинного земельного законодавства до умов раціонального використання й охорони земельних ресурсів. Тому необхідно увідповіднювати до вимог ринкового землекористування чинне земельне законодавство, оскільки нормативно-правові акти дуже часто мають суперечливий характер, має місце розпорошення земельних правових норм в інших законодавчих актах. Земельний кодекс потрібно доповнити статтями прямої дії, що дозволить ліквідувати неузгодженості між державними та регіональними органами влади, фізичними та юридичними суб'єктами господарювання на землі [3, с. 58].

Важлива роль в процесі управління земельними ресурсами належить принципам земельного менеджменту, що являють собою базисні засади, правила та об'єктивні норми поведінки, якими керуються земельні менеджери з огляду на існуючі соціально-економічні та екологічні умови. В процесі дослідження визначено, що земельний менеджмент при цьому потрібно розглядати як інтеграційний процес, що спрямований на досягнення цілей раціонального використання та охорони земель та на розв'язання соціальних, еколого-економічних завдань в сфері землекористування.

Земельний менеджмент дозволить удосконалити організаційно-економічні умови трансформації відносин власності на землю, що призведе в цілому до підвищення ефективності управління земельними ресурсами.

Список використаних джерел:

1. Третяк, А. М. Стан та шляхи розвитку земельних відносин і системи землекористування в аграрному комплексі України. *Землевпорядний вісник*. 2008. № 6. С. 4—14.
2. Третяк, А. М. Завдання та механізми реалізації державної екологічної земельної політики в сучасних умовах. *Екологічні науки*. 2013. № 4. С. 59—67.
3. Ступень, М. Г. Удосконалення раціонального використання земельних ресурсів на іпотечній основі. *Вісник аграрної науки*. 2006. № 8. С. 58—60.

Гориславська В. В.
студентка ЧНУ ім. П. Могили
Керівник: д.е.н., проф.
Лазарєва О. В

РОЛЬ ЗЕМЕЛЬНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ В СИСТЕМІ УПРАВЛІННЯ ЗЕМЕЛЬНИМИ РЕСУРСАМИ

Розробка ключових положень земельного менеджменту почалася досить давно. Про це свідчать історичні факти щодо діяльності та формування земельної державної служби, виконання та організація землеустрою, відповідні розділи нормативно-правових актів. Сьогодні актуальність розвитку земельного менеджменту пояснюється наявністю значної кількості землевласників та землекористувачів, що вимагає застосування ефективних засобів забезпечення використання земельних ресурсів, їх обґрунтування з виважених наукових позицій.

Так, вчені вважають, що процес земельного менеджменту служить підставою для підготовки управлінського рішення з використання землі.

На думку П. І. Біди [1] земельний менеджмент потрібно розуміти як науку про теорію управління виробництвом, що орієнтована на людину як на основне джерело підвищення продуктивності праці та на реалізацію об'єктивних економічних законів та на розв'язання економічних суперечностей.

А ось О. В. Лазарєва [2, с. 84—85] схиляється думки, що земельний менеджмент повинен базуватися на основі добровільної, ініціативної та результативної діяльності, яка має бути спрямована на задоволення потреб суспільства при комплексному розвитку території. Основним завданням земельного менеджменту має бути впровадження системи заходів, що забезпечують розвиток екологічнобезпечного землекористування, головними з яких є дотримання умов раціонального використання та охорони земель, а його предметом — оптимізація земельних відносин між фізичними та юридичними особами, органами державної влади та органами місцевого самоврядування щодо володіння, користування та розпорядження землею.

На нашу думку, земельний менеджмент можна розглядати як інтеграційний процес, що спрямований на розв'язання соціальних, еколого-економічних завдань у сфері землекористування та на підготовку якісного кадрового забезпечення в системі управління земельними ресурсами, що забезпечує досягнення кінцевої мети.

Крім якісної підготовки фахівців для землевпорядного виробництва, цінність земельного менеджменту полягає у тому, щоб забезпечувати стійкий розвиток земельного ринку на основі соціальної, економічної та екологічної складових господарської діяльності з метою задоволення потреб населення.

Менеджери обов'язково повинні перетворити свої знання, досвід і досягнення науково-технічного прогресу в продуктивну силу з метою

одержання конкретного позитивного результату. В сучасних умовах динамізму життєдіяльності менеджер зможе забезпечити ефективність своєї діяльності.

Вважаємо, що земельний менеджмент повинен базуватися на основі добровільної, ініціативної та результативної діяльності, яка має бути спрямована на задоволення потреб суспільства при комплексному розвитку території, тобто збереженні її самовідновлювального потенціалу, що в цілому дозволить удосконалити організаційно-економічні умови трансформації відносин власності на землю та призведе до підвищення ефективності управління земельними ресурсами.

На сьогодні концепція земельного менеджменту є відображенням діяльності, що спрямована на досягнення поставлених цілей у використанні земельних ресурсів.

Своєю чергою процес функціонування земельного менеджменту потребує наукового переосмислення з метою представлення його як механізму, що організовує систему управління земельними ресурсами та являє собою сукупність дій і засобів, які впливають на зміну стану земельно-ресурсного потенціалу з метою досягнення поставленої мети.

При цьому вважаємо, що земельний менеджмент в системі управління земельними ресурсами має передбачати узгодження та емерджентний зв'язок таких складових, що мають бути пов'язані між собою при взаємодії з усіма факторами навколишнього середовища, утворюючи при цьому цілісність даної системи, її якісну визначеність і цілеспрямованість.

Таким чином, ефективність земельного менеджменту досягатиметься за умови комплексного врахування еколого-економічних та соціальних факторів, що сприятиме веденню господарської діяльності на землі. При дотриманні синергетичного ефекту земельного менеджменту забезпечуватиметься раціоналізація та оптимізація процесу раціонального використання земельних ресурсів, підвищиться ефективність господарювання на землі.

Отже, в системі управління земельними ресурсами земельний менеджмент відіграє винятково важливу роль, яка полягає у тому, що він спрямований на розв'язання конкретних проблем еколого-економічного та соціального характеру в системі землекористування. Ефективність земельного менеджменту досягатиметься за умови комплексного врахування еколого-економічних та соціальних факторів, що сприятиме веденню господарської діяльності на землі.

Список використаних джерел:

1. Біда, П. І. Земельно-інформаційні системи як засіб управління земельними ресурсами. *Український журнал прикладної економіки*. 2016. Том 1. № 5. С. 95—99.
2. Лазарева, О. В. Особливості розвитку земельного менеджменту в системі в системі раціонального використання земель. *Інноваційна економіка*. № 1 (50). 2014. С. 82—86.

ФОРМУВАННЯ СТРАТЕГІЧНИХ НАПРЯМІВ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СОЦІАЛЬНОЇ БЕЗПЕКИ КРАЇНИ

Соціальна безпека характеризує стан захищеності соціальних інтересів людини, суб'єктів господарювання, суспільства і держави, що, з одного боку, показує здатність протистояти дестабілізуючій дії різноманітних зовнішніх і внутрішніх чинників, що створюють реальну загрозу стабільності у суспільстві, тобто загрозу виникнення соціальної напруженості, а з іншого боку — забезпечується (гарантується) системою соціального захисту і зрілістю соціальних інститутів у суспільстві [1].

В умовах нестабільності стратегічне управління має стати основою й одночасно інструментом забезпечення національної економіки України в соціальній сфері.

Теорія стратегічного управління базується на загальних методологічних підходах до управління: системному, функціональному, ситуаційному, процесному та інших [2].

Системний підхід передбачає розгляд забезпечення національної економіки в соціальній сфері як цілісної системи. Стратегічне управління соціальною безпекою здійснюється в економічних системах глобального, національного, регіонального рівнях, а також на рівні окремих підприємств і особистості, містить в собі елементи як внутрішнього, так і зовнішнього середовища.

Функціональний підхід характеризується вертикальною ієрархічною структурою, за якої окремі органи управління (міністерства, департаменти, місцеві органи влади тощо) виокремлюються за ознакою виконання ними певних функцій у сфері забезпечення соціальної безпеки.

Ситуаційний підхід ґрунтується на гнучкому управлінні соціальною безпекою під впливом зовнішніх та внутрішніх загроз. Відмінністю ситуаційного підходу є визначення переліку загроз соціальній безпеці, встановлення їх пріоритетності, сили впливу, прогнозування наслідків і розробка заходів щодо нейтралізації їх негативного впливу.

Стратегічне управління як процес можна представити в послідовності декількох етапів: визначення місії організації; стратегічний аналіз зовнішнього та внутрішнього середовища організації; прогнозування параметрів розвитку; розробка цілей; формування й вибір стратегій; реалізація стратегій; контроль, корегування й регулювання [2].

Ґрунтуючись на результатах узагальнення підходів вчених до визначення сутності поняття «стратегічне управління» та методологічних підходів до стратегічного управління, пропонується послідовність формування стратегічних напрямів забезпечення соціальної безпеки країни, яка складається з шести етапів:

1) Визначення мети стратегічного управління соціальною безпекою країни, а також функцій, принципів і методів управління, суб'єктів та об'єктів управління, національних інтересів в соціальній сфері, які повинні бути узгоджені з нормативно-правовими актами у сфері забезпечення національної безпеки та соціально-економічного розвитку країни.

2) Стратегічний аналіз зовнішніх та внутрішніх загроз соціальній безпеці країни та встановлення їх пріоритетності. На цьому етапі здійснюється ідентифікація та структурування проблем забезпечення соціальної безпеки країни. В якості інструментарію для розв'язання цієї задачі необхідно використовувати SWOT-аналіз, Метод аналізу ієрархій, експертні оцінки.

3) Сценарне моделювання і прогнозування забезпечення соціальної безпеки країни. На цьому етапі здійснюється: обґрунтування вибору підходу до моделювання; вибір сценаріїв та побудова імітаційної моделі забезпечення соціальної безпеки країни; моделювання сценаріїв забезпечення соціальної безпеки країни; прогнозування рівня соціальної безпеки країни.

4) Формування стратегічних напрямів забезпечення соціальної безпеки країни. Вибір стратегічних напрямів забезпечення соціальної безпеки країни пропонується здійснювати із використанням когнітивної карти, яка дозволяє наочно представити взаємозв'язки між чинниками, що впливають на рівень соціальної безпеки країни.

5) Розробка заходів щодо забезпечення соціальної безпеки країни.

6) Моніторинг і контроль дієвості забезпечення соціальної безпеки країни. Головною метою моніторингу є виявлення недоліків в системі забезпечення соціальної безпеки країни.

Таким чином, формування стратегічних напрямів забезпечення соціальної безпеки країни передбачає таку послідовність: визначення мети, функцій, принципів стратегічного управління соціальною безпекою країни; стратегічний аналіз зовнішніх та внутрішніх загроз соціальній безпеці країни та встановлення їх пріоритетності; сценарне моделювання і прогнозування забезпечення соціальної безпеки країни; формування стратегічних напрямів забезпечення соціальної безпеки країни; розробка заходів щодо забезпечення соціальної безпеки країни; моніторинг і контроль дієвості забезпечення соціальної безпеки країни.

Список використаних джерел:

1. Кальницька, М. А. Соціальна безпека: поняття та рівні дослідження. *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2017. Випуск 17. С. 566—571. URL: <http://global-national.in.ua/archive/17-2017/118.pdf>.
2. Хашиєва, Л. В. Сутність і поняття стратегічного управління. *Теорія та практика державного управління*. 2009. Вип. 4 (27). С. 97—103.

Делік, А. В.
студентка ОРІДУ НАДУ
при Президентіві України
Керівник: к.е.н., доц.
Величко, Т. Г.

ВПЛИВ ФУНКЦІЇ МОТИВАЦІЇ НА КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЬ ОРГАНІЗАЦІЇ

У ринкових умовах висока конкурентоздатність суб'єктів господарювання є запорукою високого і стабільного прибутку, основною умовою розвитку і життєдіяльності підприємства.

Конкурентоспроможність (з лат. — суперництво і боротьба за досягнення кращих результатів) є однією з основних наукових категорій, і широко використовується у теорії та практиці економічних наук.

Основою поняття конкурентоспроможності підприємства є дослідження М. Портера, який вважав конкурентоспроможність підприємства порівняльною перевагою стосовно інших організацій.

П. К. Канінський вважав, що конкурентоспроможність — це здатність отримувати прибутки, достатні для відтворення виробництва, мотивації праці та покращення властивостей продукції.

Швейцарська організація «Європейський форум із проблем управління» визначила, що конкурентоспроможність є реальною потенційною можливістю фірми виготовляти товари для задоволення потреб суспільства, більш привабливих для споживача, аніж у конкурентів.

На думку Л. Калашникова, конкурентоспроможність організації розглядається як комплексний термін, що характеризує собою систему управління та якість продукції, а також якісну роботу з персоналом.

Ключовими технологіями ринкової економіки є менеджмент, маркетинг і мотивація. Менеджмент підприємства — це сукупність принципів, методів, засобів і форм управління виробництвом з метою підвищення його ефективності; це особливий вид діяльності, що полягає в керівництві людьми в різнорідних організаціях та спрямований на досягнення визначеної мети або цілей організації.

Ефективність праці за інших однакових умов визначається особистим ставленням людини до праці, її трудовою поведінкою. Спонування людей до продуктивної праці — це функція мотивації, одна з основних функцій діяльності будь-якого менеджера. Це процес, за допомогою якого керівництво організації спонукає працівників діяти так, як було раніше заплановано та організовано. Тобто успіх організації залежить від того, наскільки ефективно діють учасники виробничого процесу.

Функція мотивації є охопленням розробки та використання стимулів, які тісно взаємодіють із суб'єктами спільної діяльності. Її завданням є забезпечення виконання роботи членами самої організації відповідно до їх обов'язків. Управлінці повинні знати та вміти використовувати фактори для

підвищення гарної роботи підлеглих та їх самовіддачу. Будь-яка компанія досягає успіху лише тоді, коли члени організації зацікавлені та налаштовані на високу самовіддачу, та мають бажання зробити внесок для досягнення першочергово поставлених та кінцевих цілей.

Робоча поведінка працівників не повністю визначається лише мотивацією, але її значення не стає менш важливим для керівників, що займаються вивченням управління персоналу в організації підприємства.

Психологи створили та детально розробили теорію для досягнення успіху, засновниками якої є американські вчені Д. Мак-Клелланд, Д. Аткинсон та німець Х. Хекхаузен. Вони стверджували, що мотивовані на успіх люди завжди виграють, ставлячи перед собою позитивні цілі. Вони розраховують лише на перемогу, не розглядаючи інших варіантів. Таким людям притаманні такі якості як активність, ініціативність, рішучість та наполегливість. Такі особистості не бояться ставити перед собою цілі, які, на перший погляд не подолати, завжди йдуть на декілька кроків уперед і, у випадках зустрічі з перешкодами, вони впевнено знатимуть шляхи їх подолання. Невпевнена в собі людина, яка уникає роботи та боїться критики не здатна досягнути успіху.

Тому для досягнення успіху необхідне самовиховання, яке є важливою і досить відповідальною рисою в житті кожної людини. Починати роботу з нуля важко, а починати роботу над собою вдвічі важче. Ті, хто прагне успіху, знають свої переваги та з роками їх вдосконалюють, та, без побоювань критики, вислуховують поради та просять допомоги успішних управлінців. І, найголовніше, вони не бояться конкурентів, адже наш головний конкурент — це ми самі.

Отже, конкурентоспроможність є здатністю конкурувати та успішно вести конкурентну боротьбу. Але для ефективного функціонування на ринку підприємству недостатньо оцінювати конкурентоспроможність, адже ситуації на ринку можуть бути різними. Для якісного управління конкурентоспроможністю організації та успішної діяльності підприємства потрібно бути готовим для боротьби з форс-мажорами й вдосконалювати керування процесами на підприємстві.

Список використаних джерел:

1. Лекція 5. Успіх і неспіх у діяльності. URL: https://studme.com.ua/11861124/psihologiya/uspeh_neuspeh_deyatelnosti.htm#462.
2. Партута, Т. О., Фесенко, Т. В. Конкурентоспроможність підприємства та механізм її забезпечення. *Інвестиції: практика та досвід*. № 12/2012. С. 91—96. URL: http://www.investplan.com.ua/pdf/12_2012/25.pdf.

Д'яченко М. О.
Студентка ХНЕУ ім. С. Кузнеця
Керівник: ст. викладач
Лещінська А. В.

SWOT-АНАЛІЗ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ В УКРАЇНСЬКІЙ КОМПАНІЇ НА ПРИКЛАДІ ЄВРОПЕЙСЬКОЇ КОМПАНІЇ

В основі управління кожної компанії знаходиться розробка стратегій та їх адаптація до специфіки компанії та реалізація на практиці. Усім цим займаються такі дисципліни, як менеджмент і маркетинг (ключові сфери просування компаній на ринку товарів та послуг). Стратегічний менеджмент і маркетинг молоді дисципліни, які досі знаходяться у стані розвитку через те, що на цей час не достатньо вивчені і охоплюють дуже складні процеси сучасного управління в бізнесі. Попри це, сучасні робітники даних сфер вже проаналізували економічний стан ринку Європейського союзу та запевняють українських виробників у необхідності виходу на ринок товарів та послуг, саме Європи, з метою експорту продукту, пропонування послуг та подальшого розвитку вітчизняних компаній. У даній роботі пропонується дослідити стан вітчизняних підприємств та їх готовність до такого відповідального кроку. Інтегрування свого продукту та послуг за межі України. Визначити чи відповідають вітчизняні продукти та послуги Європейським стандартам.

Питанням вивчення ролі стратегічного менеджменту і маркетингу в економіці країни займалися Ф. Тейлор, А. Файоль, Ф. Селзнік, П. Друкер, І. Ансов, Ф. Котлер та ін. У працях цих вчених було висвітлено стратегічне планування розвитку підприємства методом SWOT-аналізу, який ґрунтується на виявленні слабких і сильних сторін внутрішнього середовища організації та сприятливих можливостей і загроз з боку зовнішнього середовища. Зважаючи на це доречно застосувати саме цей вид аналізу з метою оцінки стану вітчизняних підприємств на прикладі мережі супермаркетів «Сільпо» та порівняти з німецькою мережею супермаркетів «Rewe Group».

Rewe Group — це інтернаціональна компанія, яка була заснована у Німеччині в 1927 році. Компанія має принцип кооперації — налічує 6 сфер діяльності: внутрішня торгівля (10 підприємств), зовнішня торгівля (7 підприємств), товари для зручності (3 підприємства), будівельні товари (2 підприємства), туризм (21 підприємство), інше (3 підприємства). Вона представлена у 23 країнах світу, налічує 15,828 тис. магазинів, кількість співробітників — 360 тис. з яких продавців — 1810. На цей час «Rewe Group» займає 70 % ринку товарів та послуг у Німеччині, процент прибутку у порівнянні з 2019 роком виріс у 2,5 % і становить 63 мільярди євро. Rewe Group займаються благодійністю для дітей та належить до компаній «eco friendly». Через свою діяльність отримала такі винагороди як «top employer Germany 2021», «best place to barn», «berufundfamilie».

«Сільпо» — українська торговельна мережа продовольчих супермаркетів заснована в 1998 році, яка входить у корпорацію «Fozzy Group». Компанія присутня тільки у межах України в 62 містах. Усього налічує 273 магазинів в усіх областях України у яких працює 36 700 тис. людей. Мережа орієнтується на великі міста: Запоріжжя (15 магаз.), Київ (94 магаз.), Дніпро (14 магаз.), Харків (12 магаз.), Одеса (30 магаз.), Львів (16 магаз.). Середня торговельна площа супермаркету становить 1 464 м². «Сільпо» одні із перших вітчизняних компаній, яка започаткувала власне виробництво (торгова марка «Премія», морозиво «Мо?», торгова марка «рафтяр», власні пекарні (165 шт.)). Станом на 2019 рік воно принесло компанії 10 % від загального прибутку. В асортименті мережі налічується 76 тис. найменувань товарів з часткою імпорту — 8 000 товарів від 880 виробників з понад 65 країн світу. Компанія підтримує менеджмент і маркетинг європейського ринку, так вона орієнтована на покупця та співробітників (дизайнерські супермаркети, супермаркет преміального формату Le Silpo, «вільно каса», проєкт «герой мого дня», мобільний додаток «сільпо», «фудхоли»). Середня заробітна плата становить 8 807 тис. гривень. Також мережа підтримує малий бізнес країни своєю програмою «лавка традицій», заохочуючи виробництва з сільських місцин. «Сільпо» відносить себе до компаній «eco friendly», проєкти: «зелений» магазин, «зелений» офіс, заправки для електромобілів, енергоощадні технології, silpo recycling та ін. «Сільпо» був нагороджений: перше місце «Інноваційність в роботі з клієнтами», Вибір споживача премії Retail Awards 2019.

У межах SWOT-аналізу можна зазначити, що до сильних сторін мережі продовольчих супермаркетів «Сільпо» належить орієнтованість на споживача, залучення інноваційних технологій та модернізація старих магазинів, орієнтованість на західний ринок та дотримання Європейських стандартів продукту. До слабких сторін можна віднести те, що компанія належить корпорації та не має коопераційного принципу праці, який менеджери й маркетингологи відносять до бізнес-моделі майбутнього. Мережа може з перспективою до розширення вийти на Європейський ринок продуктів та послуг, оскільки зарекомендувала себе на премії Retail Awards 2019. Загрозою для «Сільпо» становить можлива економічна криза, падіння купівельної спроможності населення, також більш успішний та динамічний розвиток конкурентів.

Список використаних джерел:

1. Сільпо. URL: <https://silpo.ua/>.
2. Rewe. URL: <https://www.rewe.de/>.

Іванова Д. І.
студентка ОРІДУ НАДУ
при Президентіві України
Керівник: к.е.н.. проф.
Яроміч С. А.

РОЛЬ DIGITAL-MАРКЕТИНГУ У ПРОСУВАННІ ПОСЛУГ ПІДПРИЄМСТВА

З кожним роком споживачі з меншою довірою та більш критично ставляться до традиційних каналів просування. Це приводить до того, що необхідно застосовувати нові формати комунікацій, а інструменти digital-маркетингу на підприємстві є новим напрямом, який ще може зацікавити аудиторію. Основна проблема digital-маркетингу полягає в тому, що певні аспекти теми вивчені не повною мірою і проведення дослідження спрямоване на усунення цих прогалин.

Digital-маркетинг (або іншими словами — Інтернет-маркетинг) — це ведення маркетингу на основі електронних технологій. Якщо маркетинг — це залучення та утримання клієнтів, то Інтернет-маркетинг — залучення і утримання клієнтів в Інтернеті.

Основними перевагами Інтернет маркетингу перед традиційним можна вважати наступне:

- нижча ціна контакту;
- точніший таргетинг;
- можливість комунікацій з цільовою аудиторією;
- глобальність.

Але при всіх цих перевагах, є низка недоліків:

- по-перше, невелике охоплення аудиторії, у порівнянні з традиційним маркетингом;
- по-друге, менше форматів взаємодії;
- по-третє, підходить не всім бізнесам.

Отже, при застосуванні традиційного та digital маркетингу, ефективність комунікації для підприємства набагато зростає.

Підприємства, в основному, застосовують такі інструменти цифрового маркетингу, як:

1. Пошукова оптимізація (SEO) — це комплекс дій, який призводить до збільшення органічного трафіку з пошукових систем.

2. Контент-маркетинг — це побудова комунікації з потенційними споживачами шляхом створення та дистрибуції корисної для цільової аудиторії інформації, яка якимось чином асоціюється з брендом.

3. E-mail маркетинг є важливим інструментом комунікації з цільовою аудиторією. Велика кількість організацій не використовують даний інструмент ефективно, тому що вони орієнтовані не на якісну комунікацію з потенційними споживачами, а на кількісні показники, та в автоматичному режимі розсилають багато електронних листів.

4. Маркетинг у соціальних мережах (SMM) являє собою алгоритм дій, який орієнтований на залучення цільової аудиторії соціальних мереж через формування свого контенту, який би відповідав специфіці певної соціальної мережі та був цікавим деяким спільнотам користувачів.

5. Онлайн-реклама є маркетинговим інструментом, який впливає на споживачів у мережі Інтернет за допомогою різноманітних варіантів рекламних повідомлень.

6. Контекстна реклама є одним з видів онлайн-реклами, яка передбачає показ рекламних повідомлень, які максимально відповідають на запит користувача у пошуковій мережі.

7. Веб-аналітика являє собою систему збору та аналізу статистичної інформації про активність відвідувачів сайту.

8. Мобільний маркетинг являє собою систему заходів, спрямованих на просування товарів та послуг за допомогою мобільних пристроїв та додатків.

Зважаючи на те, що більшість сучасних людей проводять свій вільний час в інтернеті, в тому числі в соціальних мережах, слід розуміти, що цифровий маркетинг став таким же ефективним, як традиційний, а в деяких випадках, навіть ефективніший.

Крім того, digital маркетинг це наочність, швидкість передачі повідомлень, а також достовірністовірність створюють абсолютно нові можливості для отримання і розподілу інформації.

Інструменти digital-маркетингу розширюють можливості інформаційної підтримки підприємства в процесі вивчення ринку і пошуку нових ніш та підвищують ефективність взаємодії зі споживачем.

Отже, використання вказаних інструментів, розширює можливості підприємства для отримання додаткового прибутку, або збільшення впізнаваності певного бренду. Інструменти digital-маркетингу розширюють можливості інформаційної підтримки підприємства у процесі вивчення ринку і пошуку нових ніш та підвищують ефективність взаємодії зі споживачем.

Список використаних джерел:

1. Каніщенко. О. Актуальні дослідження інтернет-маркетингових комунікацій. *Вісник Київського національного торговельно-економічного університету*. 2015. № 2. С. 149—152.
2. Кутепова. В. О. Інтернет-маркетинг в Україні, проблеми та перспективи розвитку. *Управління розвитком*. 2014. № 1. С. 122—126.
3. Полторак, К. А., Зозульов, О. В., Жданова, О. Г. Оцінювання ефективності маркетингових комунікацій в мережі інтернет засобами математичного моделювання. *Інвестиції: практика та досвід*. 2016. № 3. С. 38—43.

Ісаченкова А. В.
студентка ЦНТУ
Керівник: к.е.н., доц.
Кононенко Л. В.

УПРАВЛІННЯ ДЕБІТОРСЬКОЮ ЗАБОРГОВАНІСТЮ ЯК СКЛADOVA СТРАТЕГІЧНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ ПІДПРИЄМСТВА

Суб'єкти господарювання, які здійснюють господарські операції не можуть уникнути виникнення заборгованості, як дебіторської, так і кредиторської. При цьому для підприємств «дуже важливим є вміння персоналу на відповідних ділянках роботи ефективно управляти дебіторською заборгованістю, аби не допустити виникнення сумнівної та безнадійної заборгованості» [3, с. 74]. В цілому, «управління дебіторською заборгованістю розглядають як процес розробки та реалізації управлінських рішень стосовно дебіторської заборгованості» [2, с. 57]. Ефективна система управління дебіторською заборгованістю підприємства передбачає насамперед розробку і впровадження оптимальної загальної системи стратегічного менеджменту, підсистемою якої вона і є. Система менеджменту в частині управління дебіторською заборгованістю є системою принципів і методів підготовки й реалізації управлінських рішень у сфері маркетингу і фінансового менеджменту на поточному, тактичному й стратегічному рівнях управління, які приймаються на стадіях формування, використання й погашення дебіторської заборгованості.

Система менеджменту в частині управління дебіторською заборгованістю, що містить в собі визначення політики надання кредиту й інкасації для різних груп покупців і видів продукції; аналіз покупців залежно від обсягів закупівель, історії кредитних відносин і запропонованих умов оплати; контроль розрахунків із дебіторами по відстрочених та прострочених заборгованостях; визначення прийомів прискорення повернення боргів і зменшення безнадійних боргів. При цьому при розробці елементів стратегічного менеджменту є необхідним враховувати вплив факторів макро- та мікросередовища на стан дебіторської заборгованості [1, с. 58].

З метою оптимізації управління дебіторською заборгованістю необхідно:

- здійснювати попередню перевірку клієнтів щодо можливості своєчасного погашення ними заборгованості;

- формувати рейтинги кредитоспроможності клієнтів і відмовитися від подальшої співпраці з клієнтами, з низьким кредитним рейтингом; при формуванні рейтингу врахувати такі чинники як загальний термін співробітництва із клієнтом, середньомісячний обсяг продажів або вартість наданих послуг, швидкість обороту дебіторської заборгованості клієнта, суми й терміни простроченої дебіторської заборгованості, оцінка важливості клієнта для підприємства;

- визначати критерії надання товарного кредиту, його граничний розмір, терміни відстрочення повернення боргу, розмір та порядок надання знижок, форму штрафних санкцій;

- класифікувати дебіторську заборгованість за різними ознаками з метою встановлення групи основних клієнтів, які забезпечують підприємству найбільший прибуток; визначити групи неплатників, у яких необхідно вимагати термінове погашення боргу; встановити види продукції чи наданих послуг, за якими найбільш імовірно виникнення заборгованості;

- розробляти плани заходів щодо роботи з кожним клієнтом з визначенням відповідальних, оцінки витрат, а також отриманого ефекту;

- організовувати ведення реєстру дебіторської заборгованості та виокремлювати прострочену дебіторську заборгованість;

- проводити реальну оцінку вартості й швидкості обороту дебіторської заборгованості;

- встановлювати зв'язок системи мотивації персоналу з розміром дебіторської заборгованості;

- вносити інформацію щодо запланованих сум погашення дебіторської заборгованості до фінансового плану підприємства і здійснювати контроль за його виконанням;

- запроваджувати інші сучасні методи управління дебіторською заборгованістю, такі як факторинг, страхування фінансових ризиків, використання оплати векселями.

Таким чином, відпрацьована і налагоджена система стратегічного менеджменту в частині управління дебіторською заборгованістю дозволить тримати під контролем розміри дебіторської заборгованості, визначати її оптимальну величину, сприяє зниженню ступеня ризику неоподержання грошових коштів від боржників тощо.

Список використаних джерел:

1. Гуня, В. Розробка механізму управління дебіторською заборгованістю підприємства: концептуальний підхід. *Економіст*. 2014. № 3. С. 57—60. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/econ_2014_3_16. (Дата звернення 15.03.2021).
2. Дуброва, Н. П. Управління дебіторською заборгованістю в системі фінансового менеджменту підприємства. *Міжнародний науковий журнал «Інтернаука»*. 2018. № 3 (2). С. 56—58. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/mnj_2018_3\(2\)_15](http://nbuv.gov.ua/UJRN/mnj_2018_3(2)_15). (Дата звернення 18.03.2021).
3. Ковальчук, В. Г. Роль ефективного менеджменту організації у зменшенні обсягів дебіторської заборгованості. *Вісник Університету банківської справи*. 2018. № 2. С. 72—76. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/VUbsNbU_2018_2_12. (Дата звернення 17.03.2021).

Карабута А. О.
студентка ДДУУ
Керівник: к.е.н., доц.
Ващенко В. В.

ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ РЕГІОНОМ

Сучасна система управління регіонами в Україні пройшла через безліч реформ, результатом яких стала децентралізація регіонів, що своєю чергою дозволило регіонам самим вибирати шляхи і сфери свого розвитку. Однак, для ефективного використання всіх ресурсів регіону потрібна правильно побудована стратегія розвитку. Саме розробкою ефективної стратегії розвитку займає стратегічне управління. Для того, щоб дати визначення поняттю стратегічне управління регіоном потрібно зрозуміти що таке стратегічне управління в цілому.

Сьогодні науковій літературі існує кілька визначень поняття стратегічне управління. Так, Д. Шендел і К. Хаттен розглядають стратегічне управління як процес визначення зв'язку організації з її оточенням, який полягає в реалізації обраних цілей та спробах досягати бажаного стану взаємин з оточенням за допомогою розподілу ресурсів, що дозволяє ефективно й результативно діяти організації та її підрозділам [1].

На думку Дж. Хіггенса, стратегічне управління — це управління метою здійснення місії організації через управління процесом взаємодії організації з її оточенням [2]. Дж. Пірс та Р. Робертсон визначають стратегічне управління як набір рішень та дій формулювання й виконання стратегій, які розробляють для того, щоб досягати мети організації [3].

Г. Гольдштейн розумів під стратегічним управлінням діяльність, спрямовану на досягнення висунутих цілей та завдань організації, визначених на основі прогнозування можливих змін у навколишньому середовищі й потенціалу організації, шляхом координації і розподілу ресурсів [4].

Отже, з огляду на перераховане вище можна зробити висновок, що стратегічне управління розвитком регіону це особливий вид управління, який спрямований на досягнення поставлених цілей і завдань в системі управління регіонів, швидко та ефективно реагує на зміни зовнішнього середовища, розробляє заходи, які будуть направлені на досягнення конкурентних переваг, що своєю чергою дасть можливість забезпечити сталий розвиток системи регіону на довгострокову перспективу.

Стратегічне управління регіоном виконує п'ять основних функцій менеджменту [5]:

1. Планування стратегії.
2. Організація виконання стратегічних планів.
3. Координація дій з реалізації стратегічних завдань.
4. Мотивація на досягнення стратегічних результатів.
5. Контроль процесу виконання стратегії.

Головною складовою стратегічного управління є планування стратегії розвитку. При плануванні стратегії регіонального розвитку виконуються такі функції, як моніторинг стану регіональної системи, аналіз та оцінка статистичних даних про стан регіону, прогнозування. Організація виконання стратегічних планів полягає в тому, щоб формувати майбутній потенціал території та узгодженні системи управління з обраною стратегією розвитку.

Найголовніша проблема, яка виникає при стратегічному управлінні це дії численних факторів зовнішнього середовища. Тому, щоб не помилитися при виборі регіональної стратегії важливо визначити, які політичні, економічні, соціально — культурні, екологічні та інші фактори впливають на майбутній розвиток регіону.

Система стратегічного планування регіонального розвитку в Україні представлена стратегічними та програмними документами чотирьох рівнів: державного, регіонального, субрегіонального та базового [3].

На державному рівні діє «Державна стратегія регіонального розвитку на період до 2027 року». Дана стратегія є основним планувальним документом для, координації державної політики, досягнення ефективності використання всіх ресурсів в регіонах для сталого економічного розвитку регіону і збереження культурного середовища, збереження навколишнього середовища і раціональне використання природних ресурсів для нинішнього і майбутніх поколінь.

На основі державної стратегії розвитку регіонів кожен регіон розробляє свою стратегію управління виходячи зі своїх економічних, соціальних, екологічних особливостей.

На субрегіональному рівні розробляються стратегія розвитку виходячи зі специфічних особливостей регіону.

На базовому рівні місцеві громади та адміністрації розробляють стратегію розвитку свого міста, села чи регіону.

Список використаних джерел:

1. Schendel, D. E. Business Policy or Strategic Management: A Broader View for an Emerging Discipline: Academy of Management Proceeding, 1972.
2. Pearce, J. A., Robinson, R. B. Jr. Strategic Management, 2nd ed. Homewood, III: Richard D. Irvin, 1985. P. 6.
3. Higgins, J. M. Organizational Policy and strategic Management: Text and Cases, 2nd ed. Chicago: The Dryden Press, 1983.
4. Минцберг, Г., Куинн, Дж., Гошал, С. Стратегический процесс. Санкт-Петербург: Питер, 2001. 688 с.
5. Кухарська, Н. О. Регіональне стратегування — основа формування стратегії розвитку регіону. Економіст, 2012.

Кобилянська Д. О.
студентка ОРІДУ НАДУ
при Президентові України
Керівник: к.е.н., доц.
Маковецька О. В.

АНАЛІЗ ТА УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ ВИТРАТ НА ПІДПРИЄМСТВІ

Трактування категорії «витрати» у теорії та на практиці економічної діяльності не є однозначним. Це в першу чергу зумовлено використанням різних підходів та заходів до вартісного оцінювання економічних ресурсів використовуваних у процесі господарської діяльності.

Витрати — це грошова оцінка вартості трудових, матеріальних, фінансових, інформаційних, природних та інших видів ресурсів на виробництво й реалізацію продукції за певний час. Таке визначення терміна «витрати» є методологічною базою для їх класифікації та оцінювання [2].

В умовах економіки ринку управління витратами повинно означати створення єдиної, раціональної, чітко й безперервно функціонуючої системи з певними цільовими установками та взаємопов'язаними елементами. Економічне оцінювання структури витрат підприємства за видами діяльності здійснюється з метою визначення доцільності й раціональності окремих видів витрат та ефективності господарювання підприємства в цілому.

Воно передусім зумовлене девальвацією гривні та складними економічними умовами. У 2016 році стан покращився, але підвищилась вартість кредитних ресурсів. Це зумовлює необхідність постійної роботи над удосконаленням завдань оптимізації рівня витрат і забезпечення їх стійкої позитивної тенденції. При цьому особливої важливості набуває пошук шляхів формування та вдосконалення системи управління витратами.

Управління витратами — це складний багатоаспектний і динамічний процес, що включає управлінські дії, метою яких є досягнення високого економічного результату діяльності підприємствах [2].

Сьогодні економічна думка розглядає прибуток як дохід від використання факторів виробництва, тобто праці, землі і капіталу. Якщо вважати, що прибуток як результат експлуатації, присвоєння неоплаченого найманої праці, можна виділити наступні визначення прибутку: по-перше, це оплата за послуги підприємницької діяльності, по-друге, це плата за новаторство, за талант в управлінні фірмою, по-третє, це плата за ризик, за невизначеність результатів підприємницької діяльності. Ризик, в свою чергу, може бути пов'язаний з вибором того чи іншого управлінського, соціального або науково-технічного рішення при певних варіантах природно-кліматичних умов. Під ризиком тут також розуміється непереборні і незалежних від нас причин — стихійні лиха, міжнародні та міждержавні конфлікти тощо. Всі результати ризику можуть, як побічно, так і безпосередньо вплинути на величину прибутку, тобто починаючи від збільшення прибутку до розорення фірми. Тому на

підприємствах використовується теорія ризику, розроблена в наш час, за допомогою якої можна розрахувати ступінь можливих соціально-економічних наслідків.

Не варто забувати, що успішне функціонування підприємства на ринку того чи іншого товару визначається його здатністю приносити достатній дохід для відшкодування витрат і формування прибутку. Отже, прибуток, будучи фінансовим результатом підприємства, характеризує абсолютну ефективність його діяльності [2].

На підприємствах необхідно реалізувати ефективні заходи, зокрема:

- провести детальний аналіз підприємства і розробити організаційно-економічні рекомендації для створення системи управлінського обліку;

- вдосконалити систему управлінського обліку. Для цього слід в положення про відділи, в посадові інструкції кожного члена керуючого персоналу нести доповнення у вигляді визначення відповідальності за нераціональне, неефективне використання ресурсів у ввіреному йому підрозділі;

- провести заходи щодо своєчасності надходження грошових коштів за виконані роботи шляхом інвентаризації дебіторської заборгованості, виявлення причин її утворення і термінів погашення [2].

Хотілося б додати, що максимальний прибуток підприємство отримує від правильно організованого продажу вироблених товарів, а саме: маркетингові дослідження ринку, дистриб'юторських договорів із зазначенням регіонів продажів, чіткої цінової політики, а також гнучкою системою знижок, спрямовану на збільшення обсягів реалізації продукції (послуг).

Підсумовуючи вищесказане, можна сказати, що на сьогодні питання щодо визначення та узагальнення поняття «чистий прибуток» є актуальним і перспективним, враховуючи тенденції змін в сучасній економіці. Значущість аналізу, розподілу і використання чистого прибутку обумовлена тим, що від його результатів залежать темпи розвитку самого підприємства, а також забезпечення інтересів власників, задоволення матеріальних і соціальних потреб персоналу. Управління чистим прибутком є важливим фінансовим інструментом, який забезпечує зростання вартості підприємства, є основною метою будь-якого суб'єкта господарювання.

Список використаних джерел:

1. Азаренко, Г. М., Журавель, Т. М. Михайленко, Р. М. Фінанси підприємств: Навч. посібник для самост. вивчення дисципліни. Київ: Знання-Прес, 2004. — 324 с.
2. Класифікація витрат на виробництво. *Податки & Бухоблік*. Квітень, 2016. № 32. URL: <https://i.factor.ua/ukr/journals/nibu/2016/april/issue-32/article-17159.html>.

Коняшина В. С.
Студентка ОРІДУ НАДУ
при Президентіві України
Керівник: к.е.н., доц.
Красностанова Н. Е.

СУЧАСНІ ТЕХНОЛОГІЇ ТА ІНСТРУМЕНТИ СТРАТЕГІЧНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ МЕРЕЖІ МАГАЗИНІВ ЕЛЕКТРОНІКИ ТА АКСЕСУАРІВ «ЦИТРУС»

Стратегічне управління — це управління, що спирається на потенціал людини як основу підприємства, яке орієнтує виробництво на запити споживачів, гнучко реагує та своєчасно проводить зміни на підприємстві; управлінський процес, який допомагає формувати та виконувати ефективні стратегії, що сприяють балансуванню відносин між організацією, а також досягненню встановлених цілей.

Стратегія підприємства є основою стратегічного планування, за допомогою якої на підприємстві зважається комплекс проблем, пов'язаних з впровадженням і використанням нових технологій, розвитком маркетингу, удосконалюванням структури керування підприємством.

Мережа магазинів «Цитрус» існує на ринку України 20 років. За цей час компанія встигла обслужити майже 150 млн покупців і завоювати надійну репутацію. Сьогодні кожні 3-і навушники та кожний 3-й планшет, кожен 4-ий телефон й аксесуари до нього купуються українцями в мережі «Цитрус». Своєчасно коригувати асортимент відповідно до запитів споживачів, включати в нього як перевірені часом моделі електроніки, так і останні технічні новинки, дозволяє партнерство з найбільшими та професійними маркетинговими та дослідницькими компаніями.

«Стратегічний менеджмент, відповідно до одного з останніх визначень, яке належить провідній консалтинговій компанії «McKinsey», — це управлінська діяльність, спрямована на формування оптимального інтегрованого набору дій в масштабах всієї компанії з метою створення стійких конкурентних переваг» [1, с. 135].

Сьогодні зовнішнє середовище змінюється набагато швидше та драматичніше, ніж навіть кілька років тому, це висуває нові вимоги до підходів, що використовуються при розробці стратегій. Цікавий погляд на систему підходів до розробки стратегій пропонують експерти міжнародної консультаційної фірми «Arthur D'Little»: стратегія, заснована на ресурсах, якими володіє компанія (Resource Driving Strategy); стратегія, заснована на умовах, в яких функціонує компанія (Condition Driving Strategy); стратегія, рухома амбіціями (Ambition Driving Strategy).

Одним із прикладів нового покоління методологічних підходів до розробки стратегії та є «Стратегія, рухома амбіціями», яка є об'єднанням аналітичних методів з процесами та інструментами, що забезпечують креативність, динамізм і зацікавлене ставлення до справи з боку персоналу

компанії. Даний підхід до вироблення стратегії має три фундаментальні відмінності від традиційного:

- створення змістовної частини стратегії, що базується на баченні майбутнього компанії та амбітних цілях;
- облік поведінкових аспектів персоналу компанії та управління ними з метою забезпечення відповідності поставленим цілям;
- безперервний процес управління змінами, що спирається на збалансовану систему критеріїв.

Проблеми сталого розвитку та постійних змін організації у 21-му столітті вийшли на перший план. Ефективним засобом вирішення цих завдань стали технології бізнес-інжинірингу — нові технології управління, засновані на застосуванні інформаційних моделей структур і процесів підприємства, моделей зовнішнього середовища. «Переважає до останнього часу фінансово-орієнтований менеджмент змінює новий «інноваційний менеджмент», що передбачає постійну перебудову підприємств з метою реалізації обраних стратегій. У найбільш просунутих компаніях фінансовий успіх став розглядатися як побічний ефект від успішно реалізованої стратегії. Критерій прибутку став необхідним, але недостатнім» [2, с. 34].

Раніше незаперечними перевагами успішних підприємств були стійка організаційна структура та усталені процеси, нині вони обертаються недоліком, оскільки така організація не дозволяє своєчасно реагувати на зміну вимог ринку. Зараз мережа магазинів «Цитрус» самотійно провокує цю мобільність, постійно впроваджуючи «інновації». Стратегічні рішення, пов'язані з серйозною перебудовою організації бізнесу почали прийматися вже не раз в п'ять років, а майже щорічно, іноді й частіше.

Тому, найбільш актуальними стали наступні завдання:

1. Вибір напрямків розвитку за допомогою сучасних технологій стратегічного моніторингу, аналізу та прийняття стратегічних рішень.
2. Уявлення організації діяльності, яка необхідна для проведення змін.
3. Координація завдань стратегічного та оперативного управління, для якого стратегічний блок задає цільові показники.

Виявлення цієї інформації та дозволяє сформулювати місію компанії, як інваріанта поведінки, який дозволяє приймати правильні рішення в моменти змін. Комплексне поєднання підходів та моделей дозволить обрати більшу кількість альтернативних стратегій, що забезпечить ефективне функціонування.

Список використаних джерел:

1. Семенов, А. Г. Стратегічні методи підвищення ефективності на підприємствах. Запоріжжя: Гуманітарний університет «ЗІДМУ», 2006. 376 с.
2. Шершньова, З. Є. Оборська, С. В. Стратегічне управління: навч. посібник. Київ: КНЕУ, 1999. 384 с.

Костенко А. В.
студент ХНЕУ ім. С. Кузнеця
Керівник: к.е.н., доц.
Норік Л. О.

ВИКОРИСТАННЯ МЕТОДУ РАНЖУВАННЯ В HR-МЕНЕДЖМЕНТІ

Використання ранжування в оцінці персоналу перш за все пов'язано з простотою використання. Співробітників оцінюють за деякими критеріями, а потім розподіляють від найгіршого до найкращого. Цей метод використовують через можливість оцінювати співробітників не за стандартами, а у межах колективу. Спосіб побудови рангів вибирає особа, яка приймає рішення (на результат відбору рішення цей спосіб не впливає). У модельному прикладі буде використаний перший варіант — чим більше ранг, тим краще варіант. «Оцінка персоналу — відповідальна і складна справа, а починати її потрібно з теоретичного обґрунтування, узагальнення передового досвіду, підготовки відповідних рекомендацій» [1, с. 30]. Далі кожен варіант оцінюється за всіма параметрами на основі універсального для кожного параметра критерію. «Помилки в оцінці персоналу призводять до спотворення отриманих результатів і, як наслідок, прийняття неадекватних управлінських рішень» [2, с. 138]. «Для того, щоб оцінка була комплексною, а її сенс був зрозумілим і мав мотиваційний характер, її треба проводити за основним змістом діяльності, за тими її аспектами, які прямо пов'язані з працею, її результатами» [4, с. 8]. На наступному кроці оцінки розраховують ранг кожного параметра, після чого частинні ранги параметрів за кожним варіантом об'єднують в єдиний ранг варіанту.

Для прикладу застосування ранжування в HR-менеджменті, можна використати дані Державного Комітету Статистики України з кількості зайнятих працівників з розподілами за сферою діяльності у 2019 р. За допомогою функцій Microsoft Excel можна виконати ранжування. В табл. 1 подано результат ранжування сфер діяльності за кількістю зайнятих працівників, згідно з яким можна визначити, що перші місця займають промисловість та торгівля. Тобто, HR-менеджеру буде простіше знайти працівника в цих сферах, оскільки більше людей мають досвід в продажах та на виробництві. За таким принципом ранжування можна використовувати на одному підприємстві в одній сфері діяльності. Пряме ранжування використовують для оцінки за декількома ознаками. Наприклад, потрібна цілеспрямована та відповідальна людина. В такому випадку оцінюють за кожним показником і обирають працівника, який отримав більшу кількість балів. Альтернативне ранжування дозволяє розподілити працівників за певною ознакою. Для використання альтернативного методу перш за все необхідно скласти список працівників, які підпадають під оцінку. Потім треба зробити таблицю ранжування. HR-менеджер обирає робітника з найкращою оцінкою.

Таблиця 1. — Ранжування сфер діяльності за кількістю зайнятих працівників

Сфера діяльності	Кількість найнятих робітників (тис. осіб)	Місце (ранг)
Сільське, лісове та рибне господарство	566,7	5
Промисловість	2056,4	1
Будівництво	301,2	6
Оптова та роздрібна торгівля; ремонт автотранспор. засобів і мотоциклів	1087,0	2
Транспорт, складське господарство, поштова та кур'єрська діяльність	758,1	3
Тимчасове розміщування й організація харчування	104,8	11
Інформація та телекомунікації	166,6	10
Фінансова та страхова діяльність	78,2	12
Операції з нерухомим майном	175,7	9
Професійна, наукова та технічна діяльність	211,5	8
Діяльність у сфері адміністративного та допоміжного обслуговування	245,8	7
Освіта	21,3	14
Охорона здоров'я та надання соціальної допомоги	586,9	4
Мистецтво, спорт, розваги та відпочинок	27,8	13
Надання інших видів послуг	19,5	15

Парне порівняння — ще одна досить популярна методика ранжування. Для цього методу обирають пару співробітників і виявляють що в одного співробітника краще, ніж в іншого з точки зору професіональної компетентності.

Таким чином, усі методи ранжування мають свої переваги та недоліки. Саме тому доцільно використовувати цей спосіб, коли співробітників треба оцінити саме один з одним, або паралельно використовувати інші методи оцінки.

Список використаних джерел:

1. Колот, А. М. Мотивація, стимулювання й оцінка персоналу: навч. посібник. Київ: КНЕУ, 1998. 224 с.
2. Опанасюк, Ю. А., Рудь, А. В. Удосконалення системи оцінки персоналу на підприємстві. *Вісник Сумського державного університету. Серія Економіка*. 2012. № 1. С. 134—140.
3. Нижник, В. М., Змерзла, Т. І. Змерзла Проблеми та перспективи комплексності оцінки персоналу підприємства. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*. 2013. № 5. Т. 1. С. 7—9.

Кривобок Ю. С.
студентка ХНУБА
Керівник: к.е.н., доц.
Колмакова О. М.

РОЗВИТОК КРЕАТИВНОГО ПІДПРИЄМНИЦТВА В ЄВРОПІ

У своїй працях І. Вахович та О. Чуль виділяють три складові креативної індустрії [1]: інфраструктурна складова; кадрова складова; фінансова складова. В науковій літературі складовим креативної індустрії приділяється досить багато уваги (рис. 1). Для будівництва важливою є фінансова складова.

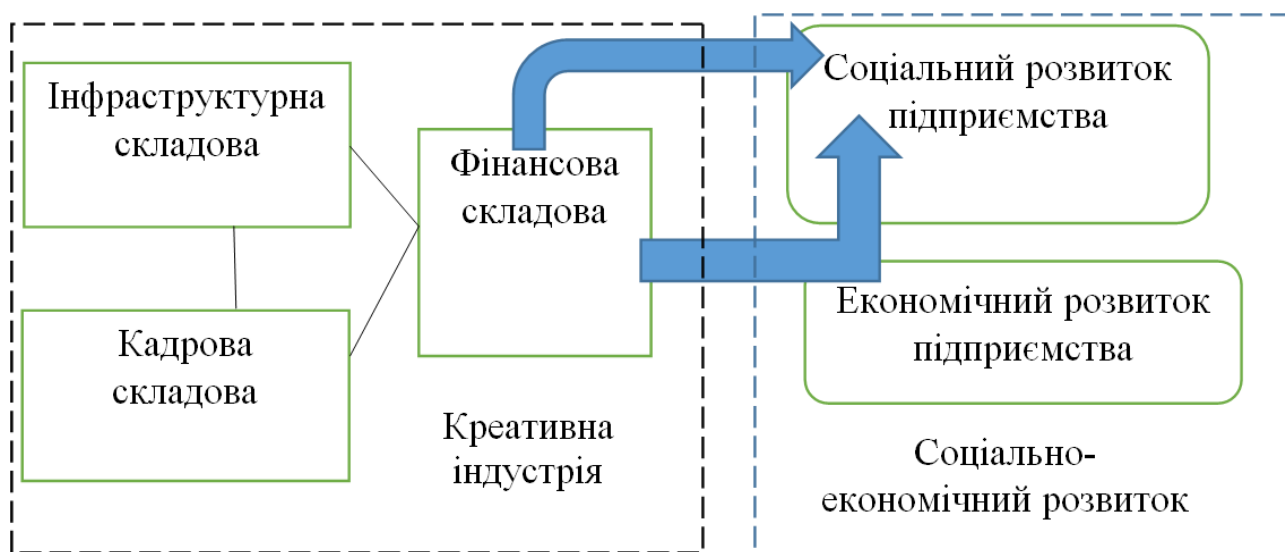


Рис. 1. — Вплив складових креативної індустрії на соціально-економічний розвиток підприємства

Фінансова складова креативної економіки полягає в інвестуванні розробки інноваційних технік, технологій, креативних механізмів тощо. Ця складова як міст між креативною економікою та соціально-економічним розвитком регіону. Основною ланкою для інфраструктурної складової креативної індустрії згідно з світовим досвідом є кластери.

Поняття кластерів використовується в цьому дослідженні в географічному контексті. Водночас кожен випадок ТОП-4 європейських кластерів Берлін, Каталонія, Внутрішній Лондон та Північна Голландія, має організаційну складову місцевої та регіональної політики та стратегій. Найпотужнішим регіональним кластером креативного бізнесу в Європі є Внутрішній Лондон. Понад 386 000 місцевих творчих підприємців щорічно генерують близько 19 мільярдів фунтів стерлінгів, що становить 16 % економіки британського капіталу. Лондон посідає третє місце у кінопродукції, маючи кінематографічний рік, який складає близько 14 000 знімальних днів [2, 3].

Гарним прикладом розвитку всіх трьох компонентів інфраструктури креативної галузі є Великобританія. Великобританія була першим місцем для вивчення потенціалу креативної індустрії, так званого картографування, та формування урядової програми розвитку, яка передбачала створення агенцій підтримки, надання об'єктів за зниженими ставками, гранти та доступні позики, розповсюдження концепції бізнес-ангелів для творчого підприємництва (приватні інвестори, які вкладають власні гроші у незвичайні та перспективні проєкти, коли компанія створена в обмін на частку свого капіталу).

В Італії був створений кластер креативної індустрії. Італійська культурна та творча індустрія досягла загальної економічної вартості 47,9 млрд євро. Прямі доходи становлять 86 % від цієї вартості, що відбувається від таких видів діяльності, як проєктування, виробництво та розповсюдження культурних і творчих робіт та послуг. Решта є результатом непрямих надходжень, пов'язаних із дочірньою діяльністю. І працює більше одного мільйона людей [4]. В творчому секторі працює понад мільйон людей, 86 % з яких займалися прямою діяльністю. Маючи близько 880 000 робочих місць, прямі працівники італійської культурної та творчої індустрії складають 4 % усієї італійської робочої сили. Оцінки показують, що поточна економічна цінність дорівнює двом третинам від суми, яку могла б отримати культурна та творча індустрія, якби досягти можливостей для зростання та протидії загрозам. Оскільки економічна цінність становила близько 48 мільярдів євро, потенційна цінність може досягти 72 мільярдів євро, що означає, що все ще існує невикористана вартість, яка становить близько 24 мільярдів євро. Доходи в культурній та творчій галузі Італії зростають більше, ніж національний ВВП.

Темпи зростання доходів у галузі культури з кожним роком зростає. Фактично було збільшення прямих доходів на 2,4 % (або на 951 мільйон євро) порівняно з зростанням ВВП Італії на 1,5 %. Кількість прямих працівників культурної та творчої індустрії зросла на 1,7 % (або 15 000 одиниць) порівняно з попереднім роком, темп зростання вищий, ніж загальний рівень зайнятості в Італії (0,8 %) [1—4].

Список використаних джерел:

1. Вахович, І., Чуль, О. Розвиток креативних індустрій: регіональний вимір: монографія. Луцьк: Вежа-Друк, 2014. 288 с.
2. The creative economy in europe: 5 steps to rise. URL: <https://www.culturepartnership.eu/en/article/creative-economy-steps-to-rise>.
3. Domenech, R. B. Capone, F. Propriis, L. De.. Sanchez-Serra, D.. Lazzeretti, L. (2014) *Comparing creative industries in Europe. European Urban and Regional Studies*. URL: https://www.researchgate.net/publication/272371579_Comparing_creative_industries_in_Europe
4. Italia Creativa. URL: <http://www.italiacreativa.eu/summary/>.

Ксель Т. С.
студентка ОРІДУ НАДУ
при Президентіві України
Керівник: к.е.н., доц.
Величко Т. Г.

ТЕРИТОРІЇ ПРІОРИТЕТНОГО РОЗВИТКУ ЯК МОДЕЛЬ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ МІСЦЕВИМ ЕКОНОМІЧНИМ РОЗВИТКОМ

Прагнення уряду та місцевих органів влади щодо забезпечення економічного розвитку території обумовили актуальність такого питання, як визначення в межах району або області територій пріоритетного розвитку (ТПР). Загалом, питання створення ТПР вже знаходило свої визначення при створенні, наприклад, індустріальних парків або вільних економічних зон [4].

Але слід зауважити, що завдання зі створення та забезпечення подальшого розвитку ТПР має свої певні відмінності. В першу чергу це сам процес розробки та впровадження проєкту створення ТПР, який має включати наступні кроки: визначення стратегії або цільової програми місцевого розвитку, яка повинна включати окремі етапи реалізації проєкту ТПР за умови, що кожного разу територія буде переходити на більш високий рівень свого економічного розвитку; техніко-економічне обґрунтування проєкту ТПР; підготовка довготривалого прогнозу з реалізації проєкту створення ТПР, включно обов'язкове визначення індикаторів, за якими будуть оцінюватися результати кожного з етапів; урахування умови реалізації окремих проєктів на ТПР на основі залучення інвестицій та інтеграції до зовнішніх ринків; визначення відповідального за реалізацією проєкту ТПР, в якості якого звичайно виступає управлінська компанія; інформаційне представлення підготовленого проєкту ТПР та його суспільне обговорення, результати якого мають стати умовою початку його реалізації.

При підготовці проєкту ТПР слід також взяти до уваги той факт, що як свідчить практичний досвід створення ТПР та індустріальних парків, вільних економічних зон тощо, більшість таких проєктів не дали очікуваних результатів.

Загалом, питанню створенню зон, де буде забезпечено пріоритетний розвиток розташованих в них підприємств, присвячено багато робіт, огляд яких приведено у [3, 4]. Щодо України, то тут в першу чергу слід виділити законодавчу підтримку таких форм ТПР, як індустріальні парки та вільні економічні зони [1, 2].

До уваги слід також взяти методичні розробки з обґрунтування проєктів створення ТПР. Прикладом такого методичного обґрунтування може служити аналіз механізмів запровадження індустріальних парків в Україні [3].

Слід відміти, що в багатьох працях з проблематики створення ТПР відмічається такий важливий аспект, як те, що з часом вони не тільки забезпечують економічний розвиток визначеної території, але і стають

осередком розвитку всього регіону та забезпечують залучення іноземних інвестицій, створення нових робочих місць та сприяють підвищенню добробуту місцевої громади.

Таким чином, можна стверджувати, що постановка завдання щодо створення на території України ТПР повною мірою буде відповідати сучасним тенденціям у визначені регіональних форм розвитку [4]. Створення ТПР дозволяє не тільки впорядкувати економічний потенціал. Важливим моментом тут є можливість забезпечити достатню ефективність використання місцевого потенціалу, його ресурсів.

Важливою передумовою створення ТПР є визначення джерел фінансування такого проєкту. Сучасні підходи, які вже були опрацьовані на практиці, щодо ресурсного забезпечення ТПР розглядають два можливих варіанта [3, 4]: початок реалізації проєкту створення ТПР зі використанням цільового державного фінансування; передача відповідальності з реалізацією проєкту ТПР на управляючу компанію, яка має спочатку залучити наявні ресурси, використовувати вже існуючу інфраструктуру, а потім активно працювати над залучення іноземних інвестицій.

Поза відмінностей розглянутих підходів, в їх основу покладена одна базова теоретична модель розвитку, теорія полюсів зростання і центрів розвитку.

В основі ідеї теорії полюсів зростання покладено визначення, що такий центр економічного розвитку як ТПР, де розташовані провідні підприємства регіону, що забезпечують найбільш ефективне використання наявних ресурсів, стає полюсом тяжіння чинників для значно більшої території. Надалі така ТПР стає центром концентрації підприємств і формування та, у підсумку, полюсом економічного зростання.

Список використаних джерел:

1. Закон України «Про індустриальні парки» від 21 червня 2012 року № 5018-VI. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/5018-17#Text>.
2. Закон України «Про загальні засади створення і функціонування спеціальних (вільних) економічних зон» від 13 жовтня 1992 року № 2673-XII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2673-12#Text>.
3. «Щодо механізмів запровадження індустриальних парків в Україні». Аналітична записка. URL: <http://old2.niss.gov.ua/articles/509/>.
4. Introduction to priority development areas. June 2019. URL: https://www.statedevelopment.qld.gov.au/__data/assets/pdf_file/0027/32769/introduction-to-pdas.pdf.

Кузнєцова М. Д.
студентка ЧНУ ім. П. Могили
Керівник: д.е.н., проф.
Лазарєва О. В

УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ ЗЕМЛЕКОРИСТУВАННЯ

В Україні продовжується процес формування сільськогосподарського землекористування ринкового типу, в результаті чого створено всі передумови економічного зростання, що формують основу конкурентоспроможності аграрного сектора економіки.

Разом з тим, відсутність цілісної стратегії підвищення конкурентоспроможності землекористування, недооцінка взаємодії науки та виробництва, його організаційна «неформальність» супроводжується виникненням проблем і суперечностей, пов'язаних з використанням землі.

Ці обставини посилили інтерес до потреби у знаннях щодо формування і розвитку управління, ролі управлінських функцій, які б відкривали можливості для ефективного використання землі, поліпшення стандартів якості життя людей, нагромадження матеріальних благ та ін.

Належна система управління земельними ресурсами дозволяє ліквідувати хаос у землекористуванні, вилучивши з нього «закономірності, що дозволяють вдосконалювати, а деколи й кардинально перетворювати діяльнісний простір» [1, с. 78].

Успішне розв'язання цих завдань вимагає «чітких методологічних позицій, знання сутності феномену управління та його найбільш загальних закономірностей, які виступають предметом філософії управління» [2, с. 85].

З усієї багатоманітності внутрішнього змісту процесу управління необхідно відзначити, що управління земельними ресурсами потрібно розглядати через призму впливу суб'єкта управління (керуючої підсистеми) на об'єкт (керовану підсистему), якою може виступати суспільство у цілому, його окремі сфери: економічна, соціальна, політична, духовна, а також різні ланки (організації, підприємства, установи тощо) з тим, щоб забезпечити їхню цілісність, нормативне функціонування, удосконалення і розвиток, досягнення заданої мети.

Результативність процесу управління сільськогосподарським землекористуванням визначається його принципами — об'єктивними правилами управлінської поведінки, що впливають з потреб суб'єкта управління і надходять до нього у вигляді наукового знання, за допомогою якого досягається поставлена мета. Оскільки принципи управління є історичною категорією, постійно змінюючись, доповнюючись у міру зростання продуктивних сил і розвитку земельних відносин, то нині вони є слабким місцем у системі управління земельними ресурсами, в тому числі сільськогосподарським землекористуванням.

Успішна управлінська діяльність у складних проблемних ситуаціях, яка орієнтована на те, щоб забезпечити бажаний стан земельних ресурсів чи режим їх використання, може бути досягнута завдяки впливу таких принципів: конституційності та законності; скоординованості, тобто узгодження дій центральних і місцевих органів влади, органів місцевого самоврядування, суб'єктів господарювання на землі, спрямованих на реалізацію державної та регіональної політики, що впливають на соціально-економічний розвиток країни; економічного регулювання раціонального використання землі — справляння плати за використання землі, орендної плати, відшкодування збитків, зумовлених порушенням чинного законодавства, стимулювання раціонального використання земель (відновлення родючості, проведення меліоративних заходів тощо); поєднання демократичного і доцільного економічного централізму — вільний вибір форм власності і господарювання на землі, самостійної (на власний розсуд) організації використання землі; зворотного зв'язку — постійний обмін інформацією між об'єктом і суб'єктом управління з метою пошуку ліпшого варіанту використання землі; маркетингового управління, орієнтованого на ринок, планування обсягів виробництва сільськогосподарської продукції, її асортименту, контроль за якістю земель і продукції; пріоритету сільського господарства на землю — землі з ліпшими за родючістю ґрунтами передаються у власність і надаються у користування для виробництва сільськогосподарської продукції; цільового використання — використання земель відповідно до встановленою державними органами метою (сільськогосподарське призначення, житлова забудова, лісгосподарське призначення та ін.); пріоритету екології над економікою — виробництво максимальної кількості сільськогосподарської продукції будь-якими засобами не повинно бути головною умовою господарської діяльності. Головною метою є забезпечення бездефіцитного балансу гумусу в ґрунті, недопущення процесів водної ерозії та дефляції, виробництво екологічно безпечної продукції.

Ефективність сільськогосподарського землекористування, добробут суб'єктів господарювання на землі та суспільства в цілому визначальним чином залежить від осмислення ролі управління земельними ресурсами відповідно до тенденції ринкової економіки та впровадження у їх діяльність інноваційної стратегії як одного із головних факторів економічного прогресу.

Список використаних джерел:

1. Соловьев, В. П. Конкуренция в условиях инновационной модели развития экономики: монография. Под науч. ред. д.э.н., проф. Б. А. Малицкого. Киев: Феникс, 2006. 164 с.
2. Кременев, В. Г., Пазиніч, С. М., Пономарьов, О. С. Філософія управління: підруч. Київ: Знання України, 2007. 360 с.

Куташенко Д. М.
студентка ХНЕУ ім. С. Кузнеця
Керівник: ст. викладач
Лещінська А. В.

СВІТОВІ ТЕНДЕНЦІЇ РОЗВИТКУ МЕНЕДЖМЕНТУ

На сьогодні професія менеджера розвивається стрімкіше у порівнянні з іншими. Для будь-яких видів людської діяльності функція менеджменту залишається незмінною — організація спільної високоефективної роботи співробітників підприємств [1].

У науці менеджмент складається з теорії та практики. Теорія управління розвивається поступово, згідно з практикою. Адже, спочатку реальні закономірності управління затверджуються на практиці, а лише потім описується безпосередньо теорією [2].

Зараз можна помітити, що практика сучасного менеджменту змінюється через відповідні зміни в економіці. Що стосується причин змін саме в економіці, кожна з них має свій індивідуальний характер та як наслідок вплив на теорію чи практику менеджменту. Можна відокремити, що сучасний світ 21 століття достатньо відрізняється від того світу, що був декілька десятиліть тому. Якщо раніше він був повільний та більш менш розгалужений, зараз все майже навпаки. Сучасному світу 21 століття притаманні високі темпи змін та прискорення рухання процесів. Тому в цих умовах керівникам треба забезпечити максимальну гнучкість та адаптацію організацій до постійних навколишніх змін.

У менеджменту є низка проблем, які потребують негайного рішення та світового розвитку. Зокрема існує необхідність конкретизації деяких напрямків для поліпшення процесу управління організацією [4]. Найголовнішим є впровадження нових методів роботи щодо ефективності управління. До цього відноситься постійне вдосконалення навичок працівників, підвищення їхньої кваліфікації за допомогою додаткових вебінарів, курсів або стажування в інших закладах.

Також однією з найбільш сильних та серйозних тенденцій розвитку сучасного світового менеджменту є надання часткової влади підлеглим, тобто дозволяти їм брати участь у розв'язанні будь-яких питань, які стосуються їхньої компанії. Раніше тільки менеджер мав змогу контролювати своїх працівників, через що вони майже завжди відчували постійний стрес та робота була менш ефективнішою. Тепер тенденція змінила свій напрямок. У співробітників зростає потреба в довірі, спілкуванні, у зв'язку з чим зростає значення особистих контактів персоналу, що дозволяє зрозуміти, чого чекати один від одного [3].

Крім того, все частіше трапляються випадки нерационального розподілу обов'язків серед працівників. Нав'язування додаткових справ, які не стосуються сфери працівника веде до зменшення мотивації працювати краще. Тому тут доречним буде з боку керівника раціонально делегувати

відповідальності та привезти до лану норми управління, які забезпечують найвищий рівень ефективності будь-якої системи.

Кожне підприємство має свої стратегічні цілі. Наприклад, якщо стратегічною ціллю підприємства є перш за все якість продукції, яка вимагає високого рівня кваліфікації робітників, то при прийманні на роботу доречним бути організувати якийсь вступний тест або екзамен, аби встановити рівень кваліфікації майбутнього працівника. Цю стратегією можна назвати стратегією мотивації та підбору кадрів. Але є ще один тип стратегії. Якщо ціль підприємства реалізується за рахунок недорогого стандартного продукту, який би не вимагав кваліфікованої робочої сили то основна мета менеджменту персоналу — управління і контроль за використанням робочої сили [5].

Отже, можна зробити висновок, що на сьогоднішній час особливостями сучасного світового менеджменту є високий інтелектуальний потенціал та впровадження інноваційних технологій у роботу. Так найбільш ефективним є тенденція підвищення кваліфікації співробітників, тобто покращення їхнього професіоналізму, також детальна організація їх діяльності на робочому місці. Впровадження системи мотивації також одним з найпоширеніших напрямків світового розвитку менеджменту, який є актуальним майже в усіх країнах.

Список використаних джерел:

1. Реферат Сучасні тенденції розвитку менеджменту. URL: <https://ukrbukva.net/104111-Sovremennye-tendencii-razvitiya-menedzhmenta.html>.
2. Тенденції розвитку сучасного менеджменту. URL: https://studme.com.ua/107809106498/menedzhment/tendentsii_razvitiya_sovremennogo_menedzhmenta.htm.
3. Сучасні напрямки розвитку менеджменту. URL: https://ua-referat.com/Сучасні_напрямки_розвитку_менеджменту.
4. Кузьменко, О. Б., Хухаркін, С. П. Напрямки розвитку менеджменту на підприємствах України. *Наукові праці [Чорноморського державного університету імені Петра Могили комплексу «Києво-Могилянська академія»]*. Серія: Економіка. 2016. Т. 275, Вип. 263. С. 97—101. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Npchdues_2016_275_263_17.
5. Світові тенденції розвитку менеджменту персоналу. Сучасні вимоги доефективності менеджменту персоналу: :: vuzlib.su. URL: <https://www.vuzlib.su/beta3/html/1/6057/6065>.

МІСЦЕ УПРАВЛІНСЬКОГО ОБЛІКУ В СИСТЕМІ МЕНЕДЖМЕНТУ ВИРОБНИЧИХ ПІДПРИЄМСТВ

В умовах впровадження ефективних методів управління облікова інформація стає основною передумовою результативного господарювання. А оскільки управлінський облік поглиблює, деталізує та доповнює дані в частині витрат і доходів діяльності підприємства, тому в утворенні системи інформаційного господарювання суб'єктів він відіграє важливу роль.

Управлінський облік з моменту зародження його перших ідей до сучасного розуміння пройшов довгий і складний шлях розвитку та сформувався в окрему сферу економічних знань [3]. Сьогодні система управлінського обліку у виробництві покликана шляхом реалізації інформаційної функції забезпечувати зворотній зв'язок між суб'єктом і об'єктами менеджменту, тим самим максимально розвивати його інші підсистеми, функції та механізми.

Більшість менеджерів виявляють інтерес до впровадження управлінського обліку як засобу удосконалення системи інформаційного забезпечення підприємства. Проте практиками управлінський облік розглядається тільки як додатковий інструмент достовірності визначення виробничої собівартості готової продукції. На нашу думку, при цьому відбувається звуження проблемного управлінського обліку до функцій лише виробничого [1]. Організація управлінського обліку дозволяє керівництву передусім вирішити проблеми операційної діяльності. Ця система є сукупністю форм управлінських звітів, які надають можливість менеджерам аналізувати процес формування витрат; розподіляти витрати за видами продукції, підрозділами підприємства та напрямками діяльності; здійснювати необхідні аналітичні розрахунки; слідкувати за ефективністю попередніх управлінських рішень. Управлінський облік має на меті надання допомоги спеціалістам та керівникам підприємств при прийнятті управлінських рішень. З метою стабільності функціонування підприємства, покращення його фінансового стану та зростання прибутку доцільно здійснити низку заходів, а саме:

- формування належного масиву інформації, що характеризує наслідки роботи підприємства та його підрозділів;
- аналіз наслідків діяльності та розробка практичних та стратегічних рішень на альтернативній основі щодо перспектив діяльності підприємства;
- систематичний контроль за дотриманням окремими виконавцями передбачених менеджментом підприємства щодо витрат та випуску продукції та її реалізації;
- підведення підсумків за результатами контролю щодо наслідків діяльності підрозділів ;

- розробка завдань на перспективу [2].

Аналіз особливостей застосування управлінського обліку вітчизняними підприємствами дозволяє зробити висновок про те, що управлінський облік розглядають переважно як підсистему обліку для поточного управління. При цьому недостатньо уваги приділяється питанням мотивації співробітників і контролю якості продукції. Що стосується впровадження управлінського обліку, то для успішного здійснення цього процесу необхідні спеціальні ресурси, фахівці та безпосередня участь менеджерів вищої ланки у процесі постановки.

На нашу думку, широкому запровадженню управлінського обліку в Україні перешкоджають проблеми організації, що пов'язані з необхідністю розробки моделі системи управлінського обліку відповідно до потреб управління витратами, оскільки управлінський облік має бути організований індивідуально на кожному підприємстві та орієнтований, в першу чергу, на завдання інформаційного забезпечення процесу оперативного управління фінансовою діяльністю. Етапи впровадження системи управлінського обліку включають: з'ясування цільової спрямованості управлінського обліку, розробка моделі обліку витрат, здійснення технічних та організаційних заходів.

Відсутність загальнорозроблених критеріїв організації управлінського обліку, широта вибору методологічних підходів, дефіцит кваліфікованих кадрів, непередбачувана поведінка споживчого ринку ускладнюють процес його запровадження та використання на вітчизняних підприємствах.

Таким чином управлінський облік можна вважати ефективним інструментом управління, оскільки він створює конкурентні переваги в ринковому середовищі, а саме дозволяє сформулювати та забезпечити менеджмент підприємства ключовою інформацією. Основними факторами, які будуть визначати подальший розвиток управлінського обліку в Україні, є посилення конкуренції, інформатизація та глобалізація суспільства, розвиток новітніх технологій, підвищення ролі облікового персоналу в процесі управління підприємством.

Список використаних джерел:

1. Белова, І. М. Суть управлінського обліку та його місце в системі управління підприємством. *Інноваційна економіка*. 2015. № 2. С. 240—245.
2. Моссаковський, В. Б., Бублик, С. Я. Управлінський облік та його особливості у сільському господарстві. *Облік і фінанси АПК*. 2006. № 1. С. 129—138.
3. Ночовна, Ю. О. Сутність управлінського обліку: процесно-функціональний та системний підходи. *Збірник наукових праць Кіровоградського національного технічного університету: економічні науки*. 2010. Вип. 18, Ч. II. С. 159—166.

Левінзон Д. А.
студентка ОРІДУ НАДУ
при Президентіві України
Керівник: к.е.н., доц.
Акименко Н. В.

ОСОБЛИВОСТІ УПРАВЛІННЯ У СФЕРІ НЕФОРМАЛЬНОЇ ОСВІТИ

Останнім часом методи неформальної освіти стають дуже популярними. Обговорення цього типу освіти на форумах, як правило, мають лише позитивні сторони неформальної освіти. Тому це актуальне питання доцільно розглянути більш детально та визначити які переваги надає неформальна освіта.

Спочатку визначимося з термінологією. Формальна освіта — це освіта, яка включає всі типи набуття знань у рамках національної системи освіти. Вона включає освіту в школі, коледжі чи університеті, а також у всіх інших закладах, які спрямовані на освіту людей у складі Міністерства освіти та науки України.

Набагато простіше з неформальною освітою. Зрештою, сюди входить набуття всіх інших знань протягом життя людини. Це означає, що ми починаємо неофіційно вчитися з самого народження. Кожна дитина пізнає світ по-своєму. Вона не знає, як це правильно знати, і не знає, що записано в системі освіти. Дитина сприймає все, що їй цікаво, і привертає найбільше її уваги, адже вона не буде змушувати себе вчитися. Таким чином, суть неформальної освіти можна пояснити на прикладі дитини. Головна її мета — добровільність та щирий інтерес до предмета навчання.

Розвитку неформальної освіти сприяють такі світові організації, як ООН, ЮНЕСКО, Європейський Союз, Рада Європи та інші. Зараз неформальна освіта є більш розвиненою в Європі та сприймається європейськими роботодавцями нарівні з формальною освітою [1].

Сьогодні освіта розглядається як відкритий процес, який відбувається не лише в навчальних закладах вчителями, а можна сказати, що нині освіта є скрізь, якщо належним чином впливати на тих, хто має певний досвід і може, і прагне передати його іншим поколінням. Формальна та неформальна освіта є важливими складовими сучасної системи освіти. Лише їх тісна взаємодія може забезпечити впровадження навчання впродовж усього життя, що є запорукою ефективного розвитку нашої країни та українського суспільства. Слід зазначити, що у всі часи формальній освіті завжди приділялося більше уваги, а неформальній — набагато менше, тому потенціал неформальної освіти був недооцінений.

Говорячи більш детально, неформальна освіта — це будь-яке отримання нової інформації про різні аспекти життя шляхом навчання через різні курси, секції, семінари. Найголовніше, що в рамках цього виду освіти не існує рамок для початку навчання (вік, стать, рівень підготовки), відсутні вимоги до місця занять, часу та форм та методів навчання, що дозволяє долучитися до процесу навчання більше людей, ніж у звичайній формальній освіті.

Дослідження показало, що неформальна освіта дорослих, і не лише в Україні, найчастіше здійснюється державними некомерційними організаціями, які розробляють навчальні програми за різними освітніми програмами, а також публікують публічну програму та літературу. Діяльність навчальних закладів з неформальної освіти базується на принципах демократії, відкритості та доступності.

В Україні, наприклад, існує Товариство «Знання» — найпопулярніша громадська науково-освітня організація нашої держави. Воно займається розробкою та впровадженням різних освітніх технологій. На добровільних засадах воно об'єднує десятки тисяч науковців, діячів культури, освітян, медичних та виробничих працівників. «Товариство займається поширенням наукових знань, висвітленням досягнень культури, дбає про розробку та впровадження нових інформаційно-освітніх технологій, працює над створенням потужної інформаційної бази знань» [2]. Ще одним прикладом організації неформальної освіти є Єврейська агенція Ізраїлю (JAFI), яка є міжнародною організацією і має справу з репатріацією. Вона допомагає репатріантам, а також розв'язує питання, пов'язані з єврейсько-сіоністським вихованням та світовою єврейською громадою. Вона надає можливість дізнатися для подальшого використання багато інформації про існуючі можливості неформальної освіти.

Під час роботи над темою дослідження було виявлено, що з розвитком інформаційних технологій неформальне навчання стає дедалі простіше, більш доступне, та ефективне у впровадженні, а поява електронного навчання дозволила передавати інформацію через Інтернет або телебачення. Неформальне навчання забезпечує працівникам платформу для спілкування з експертами та обмін знаннями з усіх тем. Тепер це може бути Twitter, Facebook або різні спеціалізовані портали. Неформальне навчання — чудовий спосіб підвищити свою ефективність, а також вдосконалити свої навички.

Дослідження дозволило зробити висновок, що неформальна освіта в Україні розвивається і має попит. Неформальна освіта є важливою частиною освіти дорослих і не тільки, має великий потенціал для розвитку суспільства та нашої держави. Але, на жаль, неформальна освіта в Україні не має підтримки держави та суспільства, таких як в європейських країнах. Тому, подальше вивчення та узагальнення зарубіжного досвіду розвитку неформальної освіти може стати перспективним та корисним для України.

Список використаних джерел:

1. Міхо, О. Використання досвіду МООС в проектуванні навчального процесу у вищих навчальних закладах туристського профілю. *Методичний збірник КУТЕП*. 2015. Вип. 8. URL: https://tourlib.net/statti_ukr/miho3.htm. (Дата звернення 25.03.2021).
2. Василяшко, В. Ф. Товариство «Знання» України. Про товариство. URL: <https://znannya.org.ua/index.php/about>. (Дата звернення 25.03.21).

Лесовець М. М.
студент РДГУ
Керівник: к.т.н., доц.
Микитин Т. М.

ВИКОРИСТАННЯ МАРКЕТИНГУ ПРИРОДНО-ЗАПОВІДНИХ ТЕРИТОРІЙ ДЛЯ ПРОСУВАННЯ НПП «ПУЩА РАДЗИВІЛА»

Кабінет міністрів 17 лютого 2021 р. схвалив проєкт указу Президента України «Про створення національного природного парку «Пуща Радзивіла» площею 24,3 тис. га. на території Сарненського та Рокитнівського районів Рівненської області.

Назва парку пов'язується з ботанічною пам'яткою природи загальнодержавного значення «Юзефінська дача», і відповідно до назви наявного раніше фільварку «Юзефін», який започаткований 1805 року князем Юзефом Радзивілом на окраїнах Давидгородоцького Полісся між селами Березове та Глинне на місці нинішнього жіночого монастиря Іверської Ікони Божої Матері.

Основою цього господарства був ліс, який тут був представлений непрохідними нетрями та відмінними поліськими деревостанами, який за часів чергового власника маєтку в Юзефіні князя Кароля Радзивілла 22 лютого 1932 року польські урядовці заповіли на площі 12225,6 га Юзефінської дачі як *laso chronny* (ліси охоронні), в яких зростав рододендрон жовтий/*Rhododendron luteum*/ (азалія понтійська), якого поляки вважали дивом рослинного світу, і в яких не дозволялися ні випасання худоби, ні навіть збір грибів-ягід.

Створення національного природного парку передбачає презентацію ще одної туристичної дестинації, яка базуватиметься на використанні об'єктів природно-заповідного фонду Рівненської області [1], зокрема знаменитого Юзефінського дуба, одного із найстаріших дерев в Україні (вік 1350 років).

Пропонуємо використовувати маркетинг природно-заповідних територій [2], як діяльність, яка направлена на розробку, створення, підтримку або зміну позиції цільової аудиторії по відношенню у даному випадку до новоствореного національного природного парку «Пуща Радзивіла».

Особливістю даного виду маркетингу є те що має місце просування заповідної території, як ідеї збереження навколишнього середовища. З другої сторони ПЗФ це доволі різноманітні території, як по площі, так і по складу та й режимами доступу до них. Їх функціонування, розвиток вимагають значних матеріальних та фізичних зусиль.

Класичні компоненти маркетингу-мікс у даному випадку будуть означати:

- product — ресурси природно-заповідного об'єкта у яких зацікавлена та чи інша цільова група (суспільство — у збереженні унікальних ландшафтів, рідкісних видів рослин і тварин, учні — у пізнанні чарівного світу природи,

туристи — у відкритті мальовничих куточків та організації відпочинку, бізнесмени — у створенні інфраструктури відпочинку);

- price — для споживачів «ціною» території будуть затрати, які пов'язані із перебуванням на даній території, для об'єкта ПЗФ це кошти, які потрібні для збереження природних комплексів та їх розвитку для майбутніх поколінь;

- place — географічне розташування території, засоби комунікацій, наявність об'єктів соціально-культурної сфери;

- promotion — канали, терміни, методи донесення інформації про територію, її унікальності до цільової аудиторії [3].

Враховуючи дані компоненти можна запропонувати маркетингові засоби, які допоможуть території стати більш привабливою і відповідно успішною.

До них можна віднести

- аналіз ресурсного потенціалу, соціально-економічного розвитку національного природного парку;

- розробка стратегії розвитку парку при затвердженні Проекту організації НПП «Пуца Радзивіла»;

- ефективне позиціонування заповідної території як центрів пізнання природи, екологічного виховання, місця відпочинку;

- комунікаційні заходи, PR території, які повинні показати привабливість території.

Новоствореній адміністрації національного природного парку потрібно буде створити відділ маркетингу для реалізації поставлених завдань, в снові яких привернення уваги туристів, природолюбів до унікальних пам'яток природи Рівненської області.

Список використаних джерел:

1. Микитин, Т. М. Використання маркетингу туристичних дестинацій для просування об'єктів природно-заповідного фонду Рівненщини. *Економічні науки. Серія «Регіональна економіка». Збірник наукових праць.* Випуск 11 (43). Луцьк, 2014, С. 159—167.
2. Герасимчук, З. В., Микитин, Т. М., Якимчук, А. Ю. Маркетинг природно-заповідних територій: монографія. Луцьк: ЛНТУ, 2012. 245 с.
3. Микитин, Т. М. Маркетинг заповідних територій як стратегічний напрям розвитку природно-заповідного фонду. *Науковий вісник Чернівецького національного університету: Збірник наукових праць. Вип. 623—626. Економіка.* Чернівці: Чернівецький нац. ун-т., 2012. С. 38—41.

Мамчур Д. І.
студент УМСФ
Керівник: д.е.н.
Петруня Ю. Є.

МАРКЕТИНГОВЕ УПРАВЛІННЯ НА ОСНОВІ АЛГОРИТМІВ

Революційні зміни в інформаційних технологіях, які відбуваються в останні десятиріччя, змінюють світ — людей, компанії, управління тощо. Щодо маркетингу, то Інтернет «дав можливість орієнтуватися на нішову аудиторію способами, які були неможливі раніше. Він також розбив маркетинговий простір буквально на мільйони мікроринків, на кожному з яких, ймовірно, може бути лише кілька людей у світі» [1].

Сучасні ринки в глобальному вимірі переповнені різноманітними товарами, які зорієнтовані їх виробниками та продавцями на певні категорії споживачів зі своїми специфічними вподобаннями. Проблемою в сучасному світі є не стільки виробництво власне багатьох видів товарів, скільки забезпечення їх збуту. Тому для сучасного маркетингового управління велике значення має обрання найбільш ефективного способу просування відповідного продукту. Одним з таких способів є використання певних моделей мережевого маркетингу: явна пропаганда (компанії чітко стимулюють споживачів розповсюджувати інформацію про товар через усну передачу, де модель обізнаності або прийняття поширюється від споживача до споживача); прихована пропаганда (навіть якщо люди не говорять про товар, вони можуть неявно демонструвати певне своє ставлення — шляхом власного прийняття товару); комунікаційна експансія (пропонувати товар «сусідам» за групами вподобань (суміжним групам). Зрозуміло, що для такого націлювання компанія повинна мати відповідні засоби ідентифікації таких груп. Менеджери вважають, що маркетинг у мережі є вигіднішим, ніж традиційний маркетинг, не тільки тому, що цільові витрати можуть бути низькими, але й тому, що рівень прийняття є вищим [2, с. 259].

Ще у XVIII ст. Д. Бентам придумав концепцію ідеальної в'язниці під назвою «паноптикум», в основі якої лежить принцип непомітного спостереження за об'єктом. Здається, що сучасний світ повністю діє за такою системою. Кожен має смартфон, розумні годинники та інші девайси, які в тому числі є ідеальними інструментами для збирання інформації. Сервіси Google знають яку музику слухає людина, яким шляхом добирається до роботи, скільки коштів і на що витрачає, які формує запити у пошукових мережах... Це дуже великий масив інформації за допомогою якого можна багато що дізнатися про людей. Але як працювати з настільки великими об'ємами даних? Тут на допомогу приходять алгоритми. В основі алгоритмів лежить не стільки «штучний інтелект», скільки машинне навчання. В основі цього навчання лежать оцінки, які задаються явищам. Зацікавленість клієнта в даному продукті, ризик його відштовхування прогнозується за допомогою алгоритмічних моделей, які привласнюють імовірнісні оцінки окремим клієнтам.

Алгоритмів є практично незчисленна кількість — залежно від діапазонів, які беруться до уваги. Так, К. Гілберт вважає одним із найважливіших алгоритмів статистику з історичних даних, яка поділяється на два типи: розуміння процесу, що генерує продажі (наприклад, побічним продуктом пристосування даних про історичні продажі до моделі часових рядів є річний профіль продажів, наприклад 40 % продажів товару припадає на грудень); розуміння забезпечується аномаліями, які вказують на унікальні події, що впливають на процес (ці події сигналізуються, коли результат виходить за межі варіацій, передбачених моделлю часових рядів) [1].

Але недостатньо лише знати, які у системі діють алгоритми, ефективні менеджери звертають увагу на пріоритети, які задають цим алгоритмам. Проаналізуємо в цьому контексті платформи Instagram і Facebook.

Facebook ставить більший пріоритет повідомленням від друзів та членів сім'ї над бізнесом; надає пріоритет тим, чиї повідомлення коментує користувач; пріоритет за кількістю та різноманітністю реакцій; також у 2021 р. була реалізована система хештегів. У цьому випадку менеджери орієнтуються на таке: зробити публікації загальнодоступними, щоб привернути увагу передплатників; розміщувати контент, який заохочує змістовні та довгі коментарі.

Instagram своєю чергою ставить пріоритети постам з найбільшою кількістю лайків, дуже швидким повідомленням (створеним протягом декількох хвилин після входу користувача в систему), публікаціям з профілів, з якими зазвичай взаємодіє користувач, постам з хештегом, на які підписаний користувач, а у 2021 р. дуже суворо ставиться до постів з так званим «клікбейтом», конкурсів, розіграшів та постів з інших джерел.

Отже, аналіз показує, що власники соціальних мереж постійно вносять корективи у роботу власних алгоритмів, тому стратегії, які працювали минулого року, можуть швидко втрачати цінність. Це характеризує дане середовище як динамічне, що ставить перед менеджерами завдання постійного та ефективного моніторингу змін у роботі алгоритмів просування.

Список використаних джерел:

1. Cagle, K. How To Market In The Twenty-First Century. *Forbes*. Jul 26, 2019, URL: <https://www.forbes.com/sites/cognitiveworld/2019/07/26/how-to-market-in-the-twenty-first-century/?sh=341084c02e11>.
2. Hill, S., Provost, F., Volinsky, C. Network-Based Marketing: Identifying Likely Adopters via Consumer Networks. *Statistical Science*. 2006. Vol. 21, No. 2, С. 256—276.
3. Yuvay, J. M. Target marketing and the product: categorizing products to understand the resulting marketing communication outcome measures. *Journal of Management and Marketing Research*. 2010. Volume 5. С. 1—8.

СТРАТЕГІЧНЕ УПРАВЛІННЯ ОБОРОТНИМИ АКТИВАМИ НА ПІДПРИЄМСТВІ

Впровадження будь-якої стратегії в діяльність підприємства насамперед спрямоване на досягнення певних результатів, які є кількісним вираженням цільових орієнтирів та головної мети стратегії управління. Проведення оцінки результатів стратегічного управління є одним із ключових етапів кожної стратегії, адже він показує ступінь успішності її реалізації, а також можливості та потреби коригування стратегії у перспективі [1].

Однак довготривалі фінансові проблеми розвитку вітчизняних підприємств, серед яких збитковість, хронічна нестача оборотних активів, їх викривлена структура з переважанням частки дебіторської заборгованості, значна залежність у їх формуванні від позичкових коштів, уповільнення обертання, свідчать про використання менеджментом неефективних інструментів управління, які неспроможні швидко показати прогалини відповідного характеру і врахувати причини їх утворення в стратегічному управлінні [2].

Як доводять дослідження, що стан підприємств знаходився на межі банкрутства (рис. 1) [3].

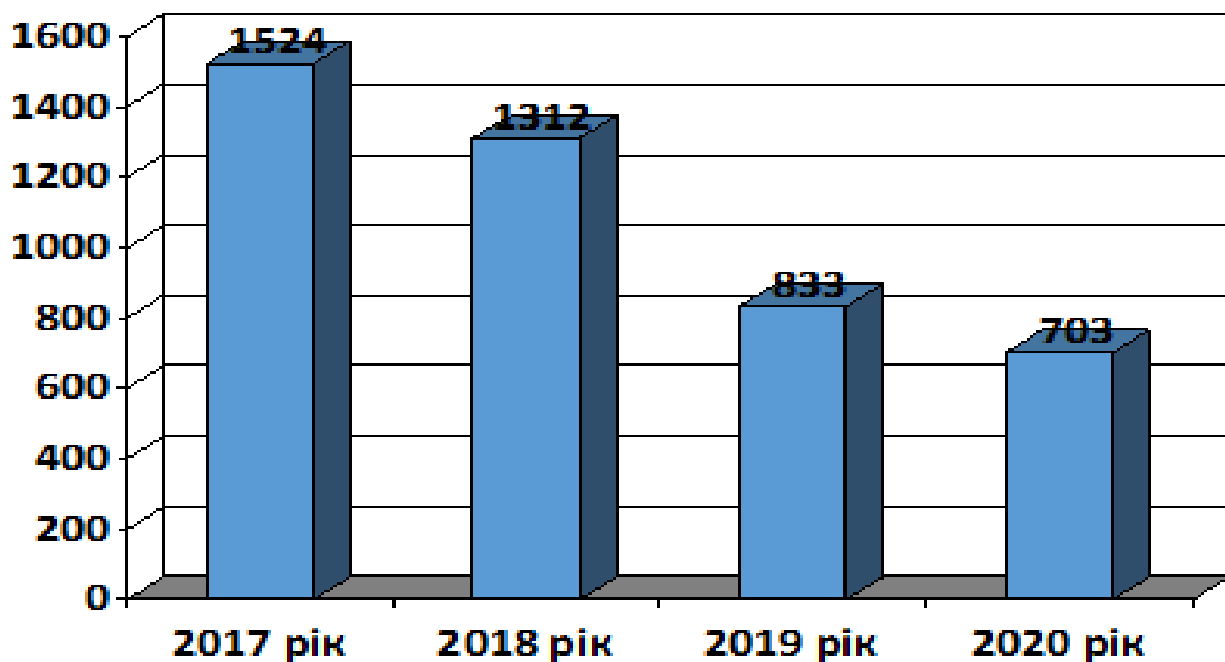


Рисунок 1 — Кількість збанкрутілих підприємств

Згідно з показниками рис. 1 найбільша кількість підприємств в Україні збанкрутували саме у 2017 р. За останні роки їхня кількість знижується, але проблеми в управлінні оборотними активами залишаються невирішеними.

Недостатні обсяги оборотних коштів, неефективне їх використання, падіння швидкості їх оборотності чинять негативний вплив на рівень фінансової стійкості підприємства [4].

До моделей стратегії управління оборотними активами підприємства відносять:

1. Агресивна стратегія, яка характеризується високою часткою оборотних активів, що зумовлює високу мобільність майна підприємства, мінімальний ризик операційної діяльності в результаті створення значного розміру страхових і резервних запасів, але низьку оборотність і рентабельність поточних активів.

2. Консервативна стратегія, якій притаманно мінімальний розмір оборотних активів унаслідок скорочення потреби в них, що об'єктивно призводить до низької частки поточних активів у майні підприємства.

3. Компромісна стратегія, за якої оборотні активи становлять близько половини майна підприємства, а оборотність і рентабельність мають середні значення. За такої стратегії забезпечується середнє для реальних господарських умов значення частки оборотних активів у майні і на цій основі — середнє значення співвідношення між рівнем ризику і рівнем ефективності використання фінансових ресурсів [2].

Вибір тієї чи іншої моделі, дозволить підприємству визначити оптимальну величину оборотних активів та ефективно їх фінансування.

Список використаних джерел:

1. Сучасні підходи до оцінювання результативності стратегії управління оборотними активами підприємства торгівлі. *Проблеми системного підходу в економіці*. Випуск № 5 (73), 2019. С. 123—132. URL: http://psae-jrnل.nau.in.ua/journal/5_73_1_2019_ukr/19.pdf.
2. Методичні підходи до оцінювання стратегії управління оборотними активами підприємства. *Торгівля і ринок України*. № 1 (47). 2020. С. 78—87. URL: http://elibrary.donnuet.edu.ua/2161/1/Voloshyna_Kostakova_Article_30_03_%202020.pdf.
3. Белікова, Т. В. Управління банкрутством підприємств та його організаційно-правове забезпечення. *Матеріали Четвертої Міжнародної науково-практичної інтернет-конференції «Управління розвитком соціально-економічних систем»*. 8 жовтня 2020 р. Харків: ХНТУСГ, 2020. С. 304—306. URL: <http://dspace.khntusg.com.ua/bitstream/123456789/13473/1/113.pdf>.
4. Показники балансу великих та середніх підприємств за видами економічної діяльності станом. URL: http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2020/fin/sbp/sbp_u/sbp_220_u.htm.

Махтій А. А.
студентка УМСФ
Керівник: к.е.н., доц.
Маляр Д. В.

ПРОЦЕС СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ

Процес стратегічного управління починається з аналізу ділового середовища за трьома напрямками: аналіз макрооточення, галузевого ринку та внутрішнього середовища організації.

Для аналізу макрооточення аналізують фактори, які не стосуються короткострокової діяльності підприємства, але впливають на його довгостроковий розвиток. Аналіз галузевого ринку має на меті дослідити господарську галузь — це певна кількість підприємств, які конкурують з подібними товарами та послугами на одному споживчому ринку. Внутрішній аналіз розкриває об'єктивні особливості роботи підприємства, які демонструють його сильні та слабкі сторони.

В деяких випадках на початку стратегічного управління стоїть розробка стратегії, а вже потім аналіз середовища. Це відбувається лише тоді, коли підприємство щойно було створене та вже має певну місію та цілі, які були сформовані в ході його заснування.

Під час обрання місії створюється загальний орієнтир функціонування підприємства, де з'ясовується основний сенс його існування. Формувати місію, потрібно з урахуванням інтересів основних груп людей, які впливають на діяльність організації: власників, працівників, покупців продукції, ділових партнерів, місцевого населення, усього суспільства.

За рахунок вже сформованої місії підприємства, слід брати до уваги інші змістовні та важливі чинники, за рахунок яких буде створено основні цілі. На відміну від місії, цілі закріплюють конкретні стани, до яких прагне організація.

Кожна ціль повинна мати в собі три основних елементи: певний показник, за яким перевіряють її досягнення, засіб вимірювання і головне завдання.

Формування цілі повинно мати певний термін досягнення або якісний результат (наприклад, до кінця року підвищити рентабельність із 5 до 10 %), мати зорієнтованість в часі (стратегічні цілі підприємства — більше ніж на 5 років; середньострокові цілі — до 5 років; короткострокові цілі — до одного року), має бути зосереджено на найважливішому [2].

Зробивши підсумок з головної місії та основних цілей, формується стратегічне планування. Воно є досить важливим, але водночас непростим завданням, особливо для нових чи малих організацій.

Ф. Котлер визначає стратегічне планування таким чином: «Стратегічне планування — це управлінський процес створення та підтримки стратегічної відповідності між цілями підприємства, його потенційними можливостями та шансами у сфері маркетингу».

В основу планування покладено розроблення стратегічних рішень (проектів, планів), які своєю чергою стають фундаментом розробки стратегії та функціонування підприємства у довгостроковій перспективі.

На відміну від самого стратегічного плану, стратегія застосовується в будь-яких ситуаціях. План на пряму залежить від змін у зовнішньому середовищі, що призводить до його постійного коригування, тоді як стратегія змінюється лише за внутрішніми змінами.

У реальній практиці рідко зустрічається добре продумана стратегія підприємства, яка може пройти перевірку часом. Навіть кращі бізнес-плани мають передбачувати різні зміни в умовах трансформації ринку, коригування запитів клієнтів, виникаючих нових можливостей і загроз, непередбачених подій. Саме тому розробка стратегії постає динамічним процесом, і керівництво зобов'язане постійно переглядати ситуацію, вносячи зміни та оновлюючи стратегію. Розробка стратегії закінчується встановленням загальних напрямків розвитку підприємства, дотримання яких забезпечить збільшення і зміцнення конкурентоспроможності підприємства. На основі сформованої стратегії розробляють програми та інші плани-проекти.

Найбільш складним і важливим у здійсненні стратегічного управління є етап реалізації стратегії. На цьому етапі підприємство створює свої індивідуальні особливості, які відрізняють його від конкурентів і роблять більш привабливим для споживачів. Успішна реалізація стратегії можлива лише при встановленні відповідності між обраною стратегією і станом підприємства (станом всіх елементів його внутрішнього середовища) [1].

Під час реалізації потрібно звертати увагу на такі фактори: стан середовища, цілі підприємства, бюджет, організаційна структура, можливі проведення змін на підприємстві.

Важливою особливістю цієї стадії є те, що її виконання потребує висококваліфікованого менеджменту. В іншому випадку, невміле виконання найперспективнішої стратегії може призвести до погіршення ситуації.

Отже, правильно організований процес стратегічного управління покликаний забезпечити якісне і чітке виконання стратегії та містить в собі такі стадії, як визначення цільових орієнтирів, планування реалізації, сама реалізація та контроль (призначений для виправлення ситуації в бажаному напрямку). Усі ці стадії являють собою логічну послідовність та мають виконуватися у взаємозв'язку одна з іншою.

Список використаних джерел:

1. Стратегічний менеджмент організацій: підручник. Київ: Персонал, 2008. 496 с.
2. Бутко, М. П., Дітковська, М. Ю. Задорожна, С. М. та ін. Стратегічний менеджмент: навч. посібник. За ред. М. П. Бутка. Київ: Центр учбової літератури, 2016. 376 с.

Ольшевський С. О.
Студент ОРІДУ НАДУ
при Президентові України
Керівник: к.е.н., доц.
Красностанова Н. Е.

ЧИННИКИ ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМНИЦЬКИХ СТРУКТУР

Такі економічні категорії, як результативність господарської діяльності, її ефективність і конкурентоспроможність в ринкових умовах господарювання тісно пов'язані між собою. Конкурентоспроможність, яка виступає індикатором конкуренції, що виникає в рамках різного роду ринкових відносин, показує відмінності між товарами, роботами та послугами різних суб'єктів ринку і їх ступінь. Досягнення учасниками ринку певних висот, в тому числі отримання максимально можливого економічного результату діяльності, в умовах ринкової економіки, тісно пов'язане з конкурентоспроможністю економічних суб'єктів, оскільки саме конкурентоспроможність забезпечує взаємну координацію діяльності суб'єктів ринку. Рівень конкурентоспроможності визначається, в тому числі наявністю і ступенем розвитку конкурентних переваг, серед яких можуть бути різні структурні, економічні, управлінські, кадрові, інвестиційні та інші види переваг.

Поняття конкурентоспроможності досліджується вітчизняними та закордонними вченими вже давно, проте, при визначенні самого терміна «конкурентоспроможність» стає очевидним, що погляди авторів сильно різняться.

Цікавою видається концепція, запропонована М. Портером. В її основу покладено взаємозв'язок впливу конкурентних сил, властивих тій чи іншій галузі та визначають прибутковість здійснення діяльності в рамках цієї галузі, і конкурентоспроможності [2].

Спираючись на проведений аналіз підходів до визначення категорії «конкурентоспроможність», і систематизувавши її ключові ознаки й порядок їх виділення різними авторами, пропонується наступне визначення конкурентоспроможності підприємницьких структур. Конкурентоспроможність підприємницьких структур — це економічна категорія, що характеризує реальний і потенційну перевагу підприємницької структури в питаннях функціонування в динамічній конкурентному середовищі, нарощування конкурентних переваг, збільшення частки на ринку, задоволення потреб споживачів і вміння виробляти та реалізовувати конкурентоспроможний продукт, досягнуте без шкоди фінансовому стану.

Проведення глибокого і якісного аналізу факторів, що впливають на конкурентоспроможність підприємницьких структур, виступає невіддільною складовою на шляху до обґрунтованого висновку про результативність та ефективність діяльності підприємницьких структур, виявлення у них потенційних резервів.

Провівши аналіз підходів і концепцій до виділення та угруповання чинників конкурентоспроможності підприємницьких структур різними дослідниками, автором пропонується згрупувати їх таким чином:

- зовнішні, до яких пропонується віднести наступні групи: гіпермакроуровня, макрорівня, мезорівня, мікрорівня.

- внутрішні, до складу яких включити групи в залежності від приналежності до будь-якої сфери діяльності, а саме: управлінські, виробничі, економічні, кадрові [1, с. 260].

Значення відстеження та оцінки факторів, що впливають на конкурентоспроможність, вкрай високо. Набір найбільш важливих для підприємницької структури факторів визначається в першу чергу сферою її діяльності, але так чи інакше повинен піддаватися регулярному і безперервному моніторингу. Ступінь впливу факторів на конкурентоспроможність багато в чому залежить від особливостей конкретної окремо взятої підприємницької структури, її фінансових можливостей, умов функціонування та ін.

Сфера діяльності підприємницької структури і її особливості багато в чому визначають кінцевий набір факторів, який впливає на конкурентоспроможність підприємницької структури.

Сучасні умови господарювання диктують той факт, що в основу підприємницької діяльності для створення можливості випереджати конкурентів протягом тривалого часового проміжку по найбільш значущим критеріям має бути покладено забезпечення стійкого зростання конкурентних переваг. Дана обставина обумовлює необхідність удосконалювати бізнес-процеси, з метою усунення неефективних сторін, що роблять негативний вплив на конкурентоспроможність і розвитку найсильніших сторін, що є основою конкурентних переваг.

Дослідження факторів, що впливають на конкурентоспроможність, є невіддільною складовою процесу, спрямованого на виявлення резервів нарощування ефективності підприємницької діяльності та, як наслідок, конкурентоспроможності підприємницьких структур. Аналіз факторів конкурентоспроможності повинен бути покладений в основу розробки майбутньої конкурентної стратегії, сфокусованої на створенні та розвитку нових конкурентних переваг, а також підтримці наявних.

Список використаних джерел:

4. Полищук, Е. И., Румянцева, А. Ю., Тарутько, О. А. Финансовые факторы, влияющие на конкурентоспособность предпринимательских структур. *Проблемы современной экономики*. 2017. № 4 (64). С. 259—261.
5. Портер, М. Е. Конкурентная стратегия: Методика анализа отраслей и конкурентов. 7-е изд. Москва: Альпина Паблишер, 2017. 454 с.

Петренко Ю. О.
студентка ОНАХТ
Керівник: к.е.н., доц.
Козак К. Б.

ДОСЛІДЖЕННЯ ІНСТРУМЕНТІВ ВІДБОРУ ТА ПІДБОРУ ПЕРСОНАЛУ

Проблема задоволення підприємства в висококваліфікованому персоналі завжди була актуальною, так в наші часи розроблено багато інструментів та способів пошуку кадрів, що значно полегшує цей процес. Проте їх наявність ще не гарантує якісний відбір персоналу, адже для кожної компанії потрібно індивідуально підходити до пошуку робітників.

Питанням відбору персоналу займалися багато авторів, серед яких Н. В. Ізюмцева [1], яка розглядала інноваційні методи підбору персоналу, А. Бутусевич [2], що проаналізував помилки при відборі персоналу, а В. В. Скриль [3] у своїй роботі розібрав методи відбору персоналу як інструмент реалізації кадрової політики.

Підбір та відбір персоналу містить в собі пошук та ретельний аналіз кандидатів на певну вакантну посаду, їх особистих та професійних якостей, здібностей та знань, досвіду. Для того, щоб знайти необхідну кандидатуру потрібно сформулювати вимоги до кандидатів, а після цього обрати відповідні інструменти відбору. Основні з них розглянемо в табл. 1.

Таблиця 1 — Інструменти відбору персоналу

Вид	Інструменти	Опис
Традиційні	Співбесіда	Бесіда у форматі «запитання-відповідь» для виявлення здатності претендента займати обрану посаду.
	Анкетування	Перелік питань у вигляді анкети, складається для отримання даних про особистість претендента, його кваліфікацію та навички для подальшого їх аналізу
	Тестування	Перелік питань для визначення професійної компетенції претендента, його кваліфікації, знань та умінь.
Нетрадиційні	Кейси	Пропонування робочої ситуації із певною проблематикою кандидату, який повинен надати варіанти її рішень .
	Стресове інтерв'ю	Створення стресової ситуації та спостереження за поведінкою кандидата. Використовується на ті посади, де важлива стресостійкість.
	Поліграфічне обстеження	Перевірка на спец. пристрої для отримання чесних відповідей та оцінки рівня лояльності кандидата.
	Графологічний аналіз	Експертиза почерку для встановлення характеру та особистих якостей кандидата.
	Ділові ігри	Моделювання робочих ситуацій для аналізу рівня кваліфікації та професійних навичок кандидата .
	Особистісні тести	Перелік питань, які встановлюють яким темпераментом, особистими якостями та мотивацією володіє кандидат

Але не всі інструменти є універсальними для відбору персоналу, адже в кожній компанії різні умови роботи, вимоги до кандидатів та критерії пошуку. Приміром, стресове інтерв'ю не має потреби проводити якщо в роботі не важлива стресостійкість та швидка реакція (наприклад у сфері документообігу, косметології, IT-сфера і т. д). Поліграфічний та графологічний аналіз доцільно використовувати при прийомі на державні посади або посади із високим рівнем довіри (які мають справу із комерційною таємницею, безпекою). Ділові ігри та метод кейсів корисно проводити, коли посада пов'язана із прийняттям рішень та розв'язанням проблем, що найчастіше зустрічається у бізнесі.

В останні часи HR-менеджери намагаються використовувати інноваційні методи рекрутингу на вакантні місця для досягнення більшої ефективності, зручності та підвищення інтересу у кандидатів. Сучасні інструменти підбору персоналу наведені на рис. 1.

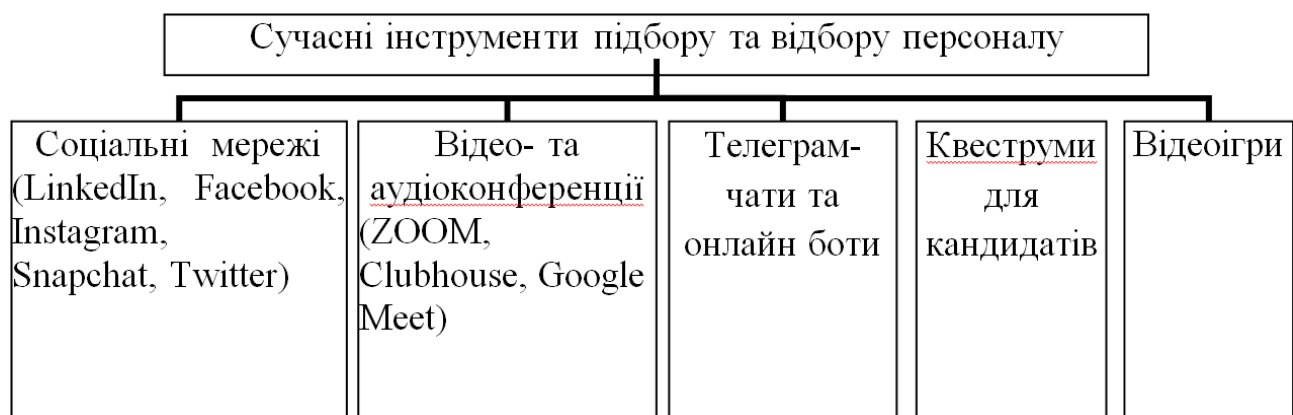


Рис. 1 — Сучасні інструменти підбору персоналу [розроблено автором]

Отже, підсумовуючи вищенаведене, можна сказати, що на цей момент розроблена велика кількість інструментів для ефективного підбору та відбору персоналу, кожний з яких пройшов перевірку часом. Але їх потрібно детально проаналізувати перед застосуванням, виявити слабкі та сильні сторони та сформувані свій набір інструментів, які враховують наявні умови роботи та специфіку діяльності компанії.

Список використаних джерел:

1. Ізюмцева, Н. В. Інноваційні методи пошуку персоналу. *Економіка та право*. 2017. № 3 (48). С. 118—123.
2. Бутусевич, А. Підбираємо персонал: методи і типові помилки. *Консультант кадровика*. 2017. № 24 (156). С. 40—45.
3. Скрыль, В. В. Галайда, Т. А. Методы отбора персонала на предприятия как инструмент реализации кадровой политики. *Электронный периодический научный журнал SCI-ARTICLE.RU*. 2015. № 20. URL: <https://sci-article.ru/stat.php?i=1429596549>.

Свінцова К. Ю.
студентка
ХНАУ ім. В. В. Докучаєва
Керівник: к.е.н., доц.
Герасименко Ю. С.

СУЧАСНІ ТЕНДЕНЦІЇ РОЗВИТКУ МАРКЕТИНГУ

Сьогодні маркетинг охоплює усі види економічної діяльності підприємства та удосконалюється разом із прогресом соціально-економічних відносин в Україні. Водночас зі швидким розвитком світової економіки та ефективним розвитком бізнесу цей процес набув особливої уваги.

Отож, маркетинг — це діяльність, яка спрямована на досягнення цілей підприємств, установ та організацій шляхом формування попиту та максимального задоволення потреб споживачів. Загалом, метою маркетингу є «визначення та задоволення людських та соціальних потреб». А ось для того, щоб зробити нашу компанію успішною, ми повинні враховувати всі аспекти маркетингу: стратегічний маркетинг, аналіз конкурентів, позиціонування ринку, дослідження ринку і, нарешті, донесення маркетингової інформації до споживачів. Якщо маркетинг є загальною концепцією та системою управління компанії, то тоді можна досягти найбільшого ефекту.

Багато відомих вітчизняних та зарубіжних вчених займалися питанням сучасного розвитку маркетингу, такі як: С. В. Близнюк, А. В. Войчак, Г. П. Данько, Ю. М. Логвіна, В. В. Ортинська, Є. В. Ромат, П. Г. Хоменко, І. В. Лілік та інші. Однак систематичне вивчення питань сучасного розвитку маркетингу в Україні недостатньо.

В останні роки, коли маркетингові витрати зростали, ефективність маркетингових планів знижувалась. Нові товари скоріше зазнають невдачі, аніж досягають успіху (нові споживчі товари та комерційні товари є збитковими). Експерти вважають, що швидкість надходження нових товарів на ринок стала важливішою за фактичний попит споживачів на них. Також спостерігається тенденція до зниження ефективності реклами. За оцінками експертів, лише 10 % людей позитивно ставляться до реклами.

Сучасний маркетинг повинен базуватися на швидких, гнучких плануваннях інновацій і завжди бути орієнтованим на споживача. Нові продукти можуть створювати нові ринки, а існуючі ринки допомагають потіснити конкурентів. Якщо в більшості випадків пріоритетом є мінімізація ризику використання нових продуктів для виходу на ринок, то сьогоднішній пріоритет змістився на пришвидшення виходу на ринок, тобто бажання стати першопрохідцем ринку, який, як правило, має більшу частку ринку. Збитки, спричинені пізнім виходом на ринок, можуть значно перевищити збитки, спричинені неефективністю нового продукту.

Основне завдання — оцінити сегмент ринку, зрозуміти характеристики сегмента ринку та вибрати сегмент ринку, який компанія може найкраще обслуговувати.

Формування сучасних економічних відносин базується на таких основних маркетингових ідеях [1, с. 128]: люди шукають особистих нагород від життя; характер винагороди залежить від особистих вподобань, залежно від уподобань, культури, цінностей тощо; за допомогою вільного або конкурентного обміну персоналу та організацій, які з ними взаємодіють, досягти своїх цілей найкращим чином. Якщо обмін є вільним, він відбуватиметься лише в тому випадку, якщо його умови будуть корисними для обох сторін; якщо він є конкурентоспроможним, ризик зловживання виробниками свого становища на ринку обмежений; функціонування ринкової економіки базується на принципі особистої свободи, включаючи принцип переваг споживача.

Як характеристику сучасної маркетингової науки ми можемо відзначити такі тенденції її розвитку [2, с. 21]:

1. Якщо для ненасиченого ринку характерний «орієнтований на товар» маркетинг, то сучасний маркетинг — це «маркетинг, орієнтований на споживача», а найдосконаліші компанії можуть проводити «змішаний маркетинг», орієнтуючись на товари та споживачів.

2. Сучасний маркетинг можна назвати «інноваційним» та стратегічним. Інноваційним методом є операційний маркетинг, який включає стратегічний маркетинг, тобто аналіз сегментації, привабливість, рівень конкурентоспроможності, дослідження портфеля, ретельне вивчення бюджету та контроль стратегії та розвитку.

3. Сучасний маркетинг є «глобальним».

4. На сучасному етапі виникли умови для розвитку маркетингу нового типу, називають його «соціально-відповідальним» або «соціально-етичним».

Отже, найважливішою метою сучасного маркетингу є виявлення нових, але незадоволених потреб або нових форм задоволення відомих потреб, а також задоволення фактичних потреб виробничого напрямку, щоб випередити конкурентів.

Інтерес до маркетингу з кожним днем зростає і його цілі розширюються. Чим вища ефективність маркетингу, тим важливіша його роль у бізнесі. Ми повинні розуміти ринкові змінні, динаміку їх змін та здатність аналізувати внутрішні проблеми компанії.

Список використаних джерел:

1. Мартинюк, Ю. В., Токарчук, О. С. Тенденції розвитку сучасного маркетингу та його основні цілі. URL: <http://intkonf.org/martinyuk-yuv-tokarchuk-os-tendentsiyi-rozvitku-suchasnogo-marketingu-ta-yogo-osnovni-tsili/>.
2. Логвіна, Ю. М. Лихачева, Г. О. Михайлова, Д. П. Сучасні тенденції розвитку маркетингу в Україні. *Маркетинг і менеджмент*. 2014. № 6. С. 21—26.

УПРАВЛІННЯ ВЛАСНИМ КАПІТАЛОМ ПІДПРИЄМСТВА

Власний капітал виступає одним із найважливіших об'єктів фінансового та управлінського обліку, які є основою інформаційного забезпечення фінансового менеджменту. Власний капітал виступає не тільки основою функціонування, створення та розвитку підприємства, а й фактором його фінансової стійкості. Він є також об'єктом фінансового аналізу підприємства [1].

Управління власним капіталом є складовою частиною фінансового менеджменту підприємства, що передбачає обґрунтування його достатності відповідно до обсягів, структури та змісту виробничої діяльності, вибір оптимального способу нарощування капіталу в умовах, що склалися, облік вартості та ризиків. Основною метою управління власним капіталом є забезпечення і підтримання достатності капіталу. Достатні обсяги капіталу визначають якість управління підприємством із позицій ризику та прибутковості [2].

В цілому власний капітал відіграє вагомий роль в діяльності підприємства, що проявляється у його функціях, які подані на рисунку 1.

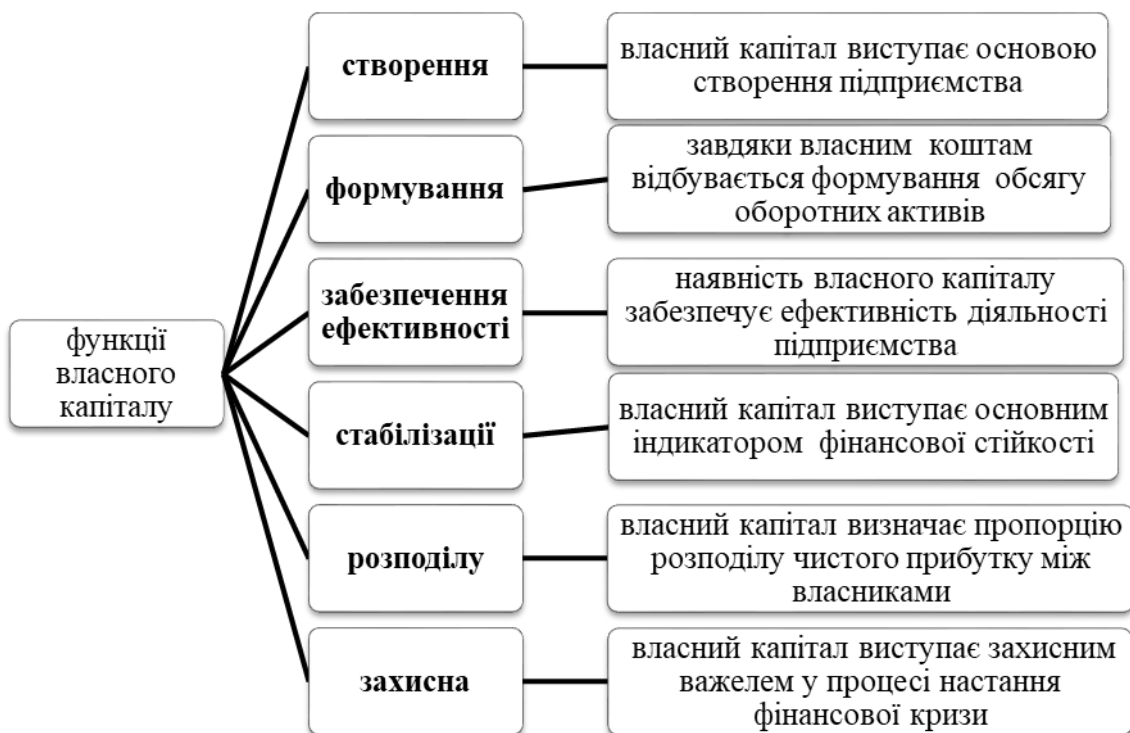


Рис. 1. Функції власного капіталу підприємства (Розроблено автором)

Загальний обсяг власного капіталу на підприємствах України показано на рисунку 2.



Рис. 2. Динаміка показників власного капіталу підприємств [3]

Аналізуючи дані рис. 2 можна зробити висновок, що протягом останніх трьох років спостерігається зростання власного капіталу підприємств. За три роки сума власного капіталу зросла в 1,2 раза. Слід зазначити тенденцію незначного зростання базисних темпів росту. Якщо у 2017 сума власного капіталу в порівнянні з 2018 роком зросла на 11,4 %, то у 2019 році в порівнянні з 2018 роком — на 4,2 %. Таким чином, здатність власного капіталу до зростання темпів характеризує високий рівень формування та ефективного розподілу прибутку підприємства, здатність підтримувати фінансову рівновагу за рахунок внутрішніх джерел. В Україні динаміка власного капіталу позитивна, проте негативні тенденції, які проявляються в процесах фінансового забезпечення діяльності підприємств, перш за все, пов'язані з низькою якістю фінансового менеджменту суб'єктів господарювання. Ці явища роблять більш складними процеси прийняття управлінських рішень у всіх сферах їхньої діяльності, що призводить до погіршення фінансового стану підприємство.

Тому, в поточних умовах, для збереження розвитку діяльності, система управління власним капіталом підприємства має підпорядковуватися фінансовому менеджменту та відповідати стратегічним цілям та завданням, що дозволить керівництву приймати виважені управлінські рішення.

Список використаних джерел:

1. Данілова, Л., Мельник, О. Власний капітал підприємства і проблеми його формування. *Вісник Київського національного університету імені Тараса Шевченка*. 2012. Вип. 138. С. 26—27. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/VKNU_Ekon_2012_138_9.
2. Рубаха, М. В. Овчар, О. А. Теоретичні аспекти політики управління власним капіталом підприємства. *Вісник Одеського національного університету. Серія: Економіка*. 2015. Т. 20, Вип. 3. С. 142—145. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vonu_econ_2015_20_3_34.
3. Показники балансу великих та середніх підприємств за видами економічної діяльності станом на 30 червня 2020 року. URL: http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2020/fin/sbp/sbp_u/sbp_220_u.htm.

Тадеуш К. В.
студентка МАУП
Керівник: д.н. держ. упр., проф.
Романенко Є. О.

РОЛЬ КОРПОРАТИВНОГО ІМІДЖУ В ДІЯЛЬНОСТІ ІТ-КОМПАНІЙ (НА ПРИКЛАДІ ІТ-КОМПАНІЇ «ЕРАМ»)

Нині сфера інформаційних технологій розвивається досить динамічно. Це пов'язано з тим, що у сучасних умовах жодна галузь не може обійтися без інноваційних пристроїв, адже це комунікація між відділами, спілкування з клієнтами, ведення переговорів з партнерами, моніторинг конкурентів та ринку взагалі. Водночас ІТ-компанії формують свій специфічний корпоративний імідж, який зумовлений специфікою діяльності. До прикладу, Google робить ставку на унікальність своїх працівників. Компанія відзначає, що для неї важливими є не стільки досвід фахівців, як їхні уміння. Тому кожен кандидат може проявити себе на повну та отримувати гідні виплати, адже компанія заохочує створення нових стартапів, що обов'язково розглядаються. До того ж всі офіси компанії, а їй понад 70 по всьому світу, мають індивідуальний дизайн, що не повторюються. Тобто, фірма зробила акцент на просторі для вільних творців, які можуть розробляти те що їм подобається у зручних умовах. Завдяки цьому компанія кожного року приваблює все більше працівників [1].

На теренах України найбільшою ІТ-компанією є «ЕРАМ». Вона займається розробкою нових інформаційних технологій та створила такі бренди як «ЕРАМ Continuum», «Telescopeai», «Infongen», «Cyber Red Lab». При формуванні свого корпоративного іміджу фірма теж зробила акцент на людях. Працівники визначені як найвища цінність компанії, адже зазначено, що всі вони є професіонали, які працюють не лише у сфері інформаційних технологій. Тому фірма може надати послуги зі створення будь-якого технічного продукту [2].

Цікавою особливістю є те, що до співпраці «ЕРАМ» запрошує не лише кандидатів з технічними задатками. На сайті компанії у розділі «Вакансії» вказано, що якщо людину зацікавила компанія, однак вона не знайшла відповідну до своїх знань вакансію або ж просто не володіє інформаційними технологіями, то вона все одно може прислати своє резюме. У ньому крім стандартних даних потрібно вказати посаду, яка може зацікавити працівника та місто, у якому хотілося б працювати. Після цього кожна заявка обробляється та надаються відповідь. Тобто, компанія позиціонує себе з фірмою, яка здатна знайти гідну вакансію для кожного, незалежно від його досвіду та знань. Це дозволяє формувати такий корпоративний імідж за яким всі кандидати мають право претендувати на хорошу роботу. Тобто, компанія руйнує стереотипи про те, що ІТ-компанія це місце роботи лише технарів, а також змінила підхід до пошуку кандидатів, за яким не компанія розсилає інформацію про вакансії, а кандидати присилають резюме з бажаними посадами [3].

Водночас компанія заявляє, що вона є простором для тих, хто хоче створити щось надзвичайне та важливе. Адже досягнення успіху можливе лише якщо працівники будуть прагнути чогось більшого ніж просто виконання поставлених завдань.

Компанія підтримує прагнення працівників у розробці нових продуктів. Вона не лише сприяє їхньому створенню, а й популяризує нові технології, забезпечує їхнє просування. Так фірма не лише дозволяє розвиватися своїм працівникам, а й рекламує себе як надійну компанію, що має у своєму штаті високоякісних спеціалістів. До того ж «ЕРАМ» націлює своїх працівників на ведення блогів, що дозволяє розширювати аудиторію потенційних клієнтів та кандидатів. Водночас для розвитку персоналу працівників залучають до роботи над різними проєктами у різних секторах. Компанія заохочує співпрацю своїх працівників з іншими фірмами, адже вважає, що людський потенціал повинен розвиватися незалежно від місця роботи [4].

Все це значно впливає на діяльність компанії. Адже створивши собі імідж фірми, яка націлена на розвиток персоналу, керівництво повинне постійно шукати шляхи удосконалення свого колективу. Водночас почали створюватися посади, які не вимагають знання інноваційних технологій. Адже якщо управлінці взяли на себе місію працевлаштували кожного охочого, то мають дотримуватися своєї філософії. Це обумовлено тим, що за умови не знаходження вакансії кандидату, то компанія може погіршити свій імідж. Тому що якщо вона не дотримується своїх принципів, то клієнти, партнери, перспективні працівники, не захочуть співпрацювати з «ЕРАМ».

Отже, корпоративний імідж ІТ-компаній зорієнтований на унікальність своїх працівників. Фірма «ЕРАМ» створила собі такий корпоративний імідж, за якого вона здатна знайти вакансію для кожного охочого. Це дозволяє змінити підхід до пошуку кандидатів та зруйнувати стереотип про те, що у компанії, яка займається розробкою інформаційних технологій, можуть працювати лише люди технічного спрямування.

Список використаних джерел:

1. Имидж предприятия Google. URL: <https://prezi.com/pwlygi9hqdag/google/>. (Дата звернення 23.03.2021).
2. EPAM Systems, Inc. URL: <https://careers.epam.ua>. (Дата звернення 23.03.2021).
3. EPAM. URL: https://m.habr.com/ru/company/epam_systems/blog/. (Дата звернення 23.03.2021).
4. EPAM Systems, Inc. URL: <https://www.epam-group.ru/>. (Дата звернення 23.03.2021).
5. EPAM. URL: <https://itukraine.org.ua/epam.html>. (Дата звернення 23.03.2021).

Терзі С. В.
студентка ОРІДУ НАДУ
при Президентіві України
Керівник: к.е.н., доц.
Красностанова Н. Е.

СТРАТЕГІЯ ДИВЕРСИФІКАЦІЇ ЯК ФАКТОР ЗРОСТАННЯ ЕКОНОМІЧНОГО ПОТЕНЦІАЛУ ОРГАНІЗАЦІЇ

В сучасних економічних та управлінських методологіях проблематика диверсифікованої діяльності стала розглядатися як одне з ключових напрямків, що вимагають певної наукової й методичного доопрацювання. Диверсифікація бізнесу являє собою різновид стратегії зростання організації, перехід від однопрофільного виробництва до багатопрофільного.

Внесок у поглиблення наукового уявлення про сутність такого феномена в управлінні, як диверсифікація, апріорі, вніс І. Ансофф, який одним з перших запропонував аналітичний інструмент-матрицю «товар-ринок» (1957 р.). Тут він позначив поняття «диверсифікація» як самостійну управлінську тенденцію і перспективу, обґрунтував її наслідки з позиції стратегічного розвитку внаслідок виходу на нові ринки з новими товарами. Крім того, І. Ансофф показав стратегію як процес, спрямований «вперед» або «назад».

У науковій спеціалізованій управлінській та економічній літературі термін «диверсифікація» вживається для позначення безлічі далеко не тотожних понять, що показують складність і багатогранність самого явища. Нижче наводяться значущі з точки зору опрацювання та практичного застосування визначення.

Так, І. Ансофф у своїй фундаментальній праці «Стратегічне управління» дає наступне трактування: «Диверсифікація — це термін, який застосовується до процесу перерозподілу ресурсів, які існують на даному підприємстві, в інших сферах діяльності, що істотно відрізняються від попередніх» [1, с. 299].

Слідом за ним в 1971 р. Кеннет Ендрюс визначив диверсифікацію як «зміна, а в найзагальнішому вигляді розширення номенклатури товарів, вироблених окремими підприємствами та об'єднаннями» [3, с. 135]. Дещо раніше американський економіст М. Горт схарактеризував її як «одночасне обслуговування компанією кількох ринків» [2, с. 228].

Джеймс Робінсон і Маргарет Вірсема стверджували, що «однією з найголовніших проблем неоднозначності терміну диверсифікації є те, що дані, отримані раніше для підтримки тієї чи іншої позиції, надалі компрометують себе ж». З такою оцінкою не можна не погодитися [2, с. 118].

З огляду на те, що диверсифікація є різновидом стратегії розвитку бізнесу, вона являє собою безперервний ланцюжок взаємопов'язаних функцій управління. На корпоративному рівні розробляється стратегія розвитку організації в цілому; вона визначає основний шлях і мета розвитку бізнесу. Це генеральний план, який необхідний для своєчасного розпізнавання загроз, що

з'являються, а також забезпечення стійкості в кризових ситуаціях, підвищення можливості ефективного прогнозування, відстеження нових можливостей у зовнішньому середовищі.

На другому рівні функціональні керівники відповідають за розробку і здійснення стратегій, що базуються на глобальному стратегічному, що мають в основному тактичний характер. Далі, для виконання поставлених завдань на операційний рівень спускаються вказівки для їх здійснення. Структура стратегічного процесу в організації при цьому здійснюється як послідовність дій: процес протікає від верхнього рівня до нижчих (формулювання місії, бачення → постановка мети → аналіз зовнішнього середовища → аналіз внутрішнього середовища → розробка стратегії → оцінка стратегічного потенціалу → прогнозування → розробка плану впровадження змін).

Диверсифікація бізнесу є можливістю раціонального перерозподілу наявних ресурсів і може сприяти усуненню диспропорцій відтворення. Вона створює умови продовження життєвого циклу організації, модифікує основну діяльність, змінюючи її положення в галузі й будучи найважливішим координатором напрямку реструктуризації економіки. При реалізації даної стратегії організація набуває безліч конкурентних переваг: істотний потенціал синергетичного ефекту; зростання організації; приріст вартості організації як результат помноженого ефекту; фінансова стійкість; інвестиційний потенціал; кадровий потенціал; технологічний потенціал; посилення позицій бренду; маркетинговий потенціал; інформаційний потенціал; вдосконалення рівня якості та сервісу; розширення асортименту; сталість ділових зв'язків. зміцнення відносин з постачальниками та дистриб'юторами.

Всі шляхи здійснення стратегії диверсифікації схильні до великої кількості ризиків. Необхідність в якісному ризик-менеджменті зумовлені постійними змінами в макросередовищі. Доцільно використовувати моделі з визначенням ризиків та ймовірності їх виникнення до початку реалізації стратегії та після. Це дозволить оцінити ефект від застосування диверсифікації та своєчасно зреагувати на зміни ззовні.

Список використаних джерел:

6. Ансофф, И. Стратегическое управление. Москва: Экономика, 1989. 509 с.
7. Робинсон, Д., Вирсема, М. Составление корпоративного портфолио: анализ приемлемости диверсификации. Москва: Эксмо, 2016. 532 с.
8. Andrews, K. The Concept of Corporate Strategy. USA: Homewood University Press, 1971. 498 p.
9. Gort, M. Diversification and Integration in American Industry. USA: Greenwood Press, 1962. 233 p.

Ткаченко В. Р.
студентка ХНЕУ ім. С. Кузнеця
Керівник: к.е.н., доц.
Норік Л. О.

АНАЛІЗ ПЛИННОСТІ КАДРІВ В УКРАЇНІ

Значне місце серед проблем, з якими стикаються служби управління персоналом на сучасних підприємствах і компаніях, займає проблема плинності кадрів. Її природний рівень коливається в межах 3—5 % і це є абсолютно нормальним показником, адже завдяки постійному потоку кадрів відновлюються виробничі колективи.

Дещо інакшою є ситуація, коли коефіцієнт плинності кадрів істотно перевищує природну норму. Підвищений рівень сприяє деяким економічним втратам, оскільки витрати стають значними й зростають зі збільшенням відтоку кадрів. Зазвичай відтік є наслідком звільнень працівників. Найбільшого розмаху проблема масових звільнень в Україні зазнала на початку фінансової кризи, коли спостерігалися широкомасштабні скорочення працівників банківської сфери.

На рис. 1 наведено діаграму рівня коефіцієнта плинності кадрів за 2017—2020 рр., що побудована за даними Державної служби статистики України [1].

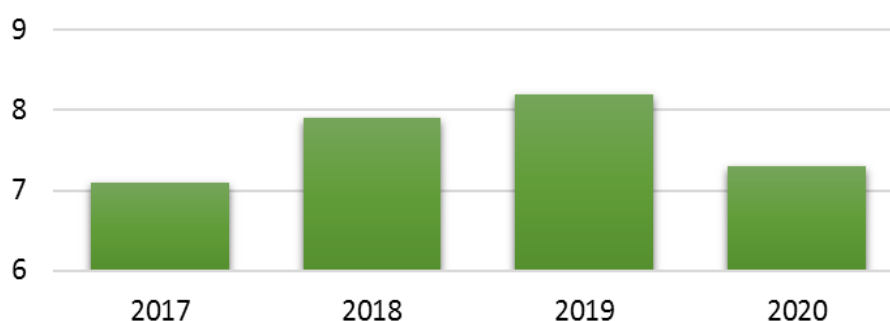


Рис. 1. Динаміка змін рівня коефіцієнта плинності кадрів в Україні, (%)

Наведені статистичні дані свідчать про значний відсоток плинності кадрів на підприємствах, з 2017 р. рівень коефіцієнту зріс на 1,1 % й станом на 2019 р. він становив 8,2 %. Попри деякий спад плинності кадрів у 2020 р., що зумовлений пандемією, коефіцієнт плинності не досяг норми. Більш того, останні чотири роки коефіцієнт плинності кадрів перевищує природну норму на 2—3 %, цей показник ще не сягнув критичних значень, проте вже перевищує допустимі норми.

Однак проблема плинності кадрів існує не тільки в Україні. Згідно з інформацією, опублікованою інформаційним вебсайтом державного сектора Великої Британії, середня плинність кадрів у роздрібній торгівлі за 2017 р. становила 33 % від загальної кількості штату [2] та 60 % — середній показник у США згідно з даними, опублікованими DailyPay [3]. Тож в порівнянні з такими високорозвиненими країнами, як Велика Британія та США, показник плинності кадрів в Україні є не таким перевищеним.

При достатньо високому значенні коефіцієнта плинності на підприємстві роботодавець зазнає істотних збитків. Для зниження плинності кадрів компанії слід визначити коефіцієнт звільнень для різних категорій співробітників, наприклад за відділами, за віковими групами, за посадами, щоб з'ясувати, чи є плинність серед цих груп однаково високою. Після цього потрібно переконатися в якості процедури відбору кандидатів, тобто правильно відібрані працівники, як правило, довше працюють на своїх робочих місцях у порівнянні з працівниками, які не достатньо відповідають посаді [4].

Спираючись на досвід іноземних компаній, одна з головних причин плинності кадрів полягає в невмінні фільтрувати кандидатів в процесі прийняття на роботу, адже, правильно визначивши вакансію для працівника, можна запобігти завчасному звільненню. Погоджуючись з думкою, що висловлює директор з персоналу Opus Energy [5], можна сказати, що попереднє тестування робітників може суттєво знизити рівень звільнень та плинності кадрів. Наприклад, для досягнення результату серед співробітників Opus Energy зібрали середні результати проходження GIA (оцінка загального інтелекту), провели РРА (профільний аналіз особистості), щоб виявити схожі профілі. Ці попередні тестування допомогли з'ясувати шаблони типів службовців, що підходять для вакансій у компанії. Завдяки такому підходу плинність кадрів у компанії зменшилася на 12 %, і щороку ситуація поліпшується [5].

Таким чином, плинність кадрів залишається актуальною проблемою для будь-якої організації. Аналіз коефіцієнтів плинності кадрів в Україні показав, що ці показники дещо вищі за норму, проте не сягають критичних значень. Однак такий рівень коефіцієнта обумовлює необхідність подальших досліджень в напрямку обґрунтування дієвих заходів щодо реформування системи управління персоналом.

Список використаних джерел:

1. Рух кадрів за видами економічної діяльності за квартал. URL: http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2017/gdn/rkd/rkd_ek/rkd_ek_u.htm. (Дата звернення 20.03.2021).
2. BRC response to Migration Advisory Committee's call for evidence. URL: https://assets.publishing.service.gov.uk/government/uploads/system/uploads/attachment_data/file/692554/British_Retail_Consortium.pdf. (Дата звернення 18.03.2021).
3. Retail turnover rates in 2018. URL: <https://business.dailypay.com/blog/employee-turnover-rates-in-retail>. (Дата звернення 18.03.2021).
4. Салун, М. М., Майстренко, О. В. Механізм соціально-економічної мотивації працівника: монографія. Харків: ХНЕУ, 2010. 184 с.
5. Я втомився, я йду: Як попередити плинність кадрів? URL: <https://grc.ua/article/24218>. (Дата звернення 18.03.2021).

Трубіна М. О.
студентка ОРІДУ НАДУ
при Президентіві України
Керівник: д.е.н., доц.
Яцкевич І. В.

ОРГАНІЗАЦІЙНА СТРУКТУРА УПРАВЛІННЯ: ТЕОРЕТИЧНИЙ АСПЕКТ

Управління — це особливий інтелектуальний вид діяльності, в якому залучена величезна кількість людей, озброєних сучасною обчислювальною та організаційною технікою. Організація управління виступає як один з факторів трансформації економіки, через неї реалізується дія об'єктивних законів функціонування ринку. Тому вона є організаційним початком всієї системи факторів радикальної реформи управління економікою.

Теоретико-методичні основи формування організаційних структур управління підприємством знайшли відображення в роботах таких вчених: А. Гонов, С. Дубінський, Н. Кара, Т. Кондратьєва, В. Краля, М. Мескон, О. Мних, І. Новаківський, К. Орехова, С. Петренко, І. Сапіцька, М. Шигун, В. Шумейко, О. Щербина та інші [1—4].

Основною проблемою в організації управління є структура системи управління. Знаючи структуру, можна цілеспрямовано впливати на склад і зміст окремих елементів системи управління, приводячи її у відповідність із мінливими умовами виробництва.

Категорія «структура» щодо соціально-економічних систем показує склад, будову економічного об'єкта, внутрішню форму системи [2]. Наявність структури являє невід'ємний атрибут всіх реально існуючих соціально-економічних систем, тому що структура надає їм цілісність.

Слово «структура» (від лат. *struktura*) — будова, єдність стійких взаємозв'язків між її елементами, форма організації системи [3]. Кожен матеріальний об'єкт володіє різноманіттям зовнішніх і внутрішніх зв'язків, здатністю до переходу з одного стану в інший. Коли кількісні зміни системи виходять за межі міри та викликають її якісні зміни, останні завжди виступають як зміни структури. Зв'язок елементів у структурі підпорядковується діалектиці частини і цілого.

Варто зауважити, що зміна структурних відносин в системі викликає зміни властивостей елементів, які підпорядковуються загальним законам розвитку системи як цілого. Таким чином, структура характеризує взаємозалежність частин системи.

Організаційна структура має відношення безпосередньо до організацій, де здійснюється та чи інша спільна трудова діяльність людей, яка потребує такі організаційні процеси як: поділ праці, ресурсне забезпечення, узгодження обсягів, термінів і послідовності роботи.

Організаційною структурою системи управління підприємством називається склад підсистем або елементів системи, кожному з яких відповідає

певна функція, а також організація зв'язків і відносин між підсистемами або елементами систем.

У загальному вигляді організаційна структура управління являє собою форму вираження одиничного поділу праці у сфері управління та його операції, розподіл працівників управління за окремими відносно стійкими групами, між якими здійснюються технологічні та інформаційні виробничі зв'язки. Вона органічно пов'язана з виробничою структурою фірми, визначається тими завданнями, які стоять перед керованим колективом, різноманіттям функцій управління і їх обсягом. У кожному виробництві, заснованому на кооперації праці, ці функції відокремлюються від безпосередньо виробничо-технічних і закріплюються за особливими групами працівників.

Структура управління в організації необхідна для управління різними областями діяльності підприємства — виробництвом, закупівлею, збутом, маркетингом, фінансами, роботою з персоналом та ін. [4]. Аналіз переваг і недоліків різних підходів до побудови системи управління на підприємстві дозволить зробити правильний вибір на користь конкретних організаційних структур, враховуючи при цьому стан ринку і стратегію підприємства. Структура управління організації є вираз цілісності, взаємозв'язку елементів управління в керуючій системі.

Цільове призначення структури управління організації — забезпечити сталий розвиток соціально-економічної системи за допомогою формування, підтримки і вдосконалення способів взаємозв'язку і взаємодій системи із зовнішнім середовищем і внутрішньої взаємодії елементів системи. З цільовим призначенням пов'язана і здатність адаптації структури до мінливих умов середовища з найменшими витратами тимчасових, трудових, матеріальних і фінансових ресурсів. Стійкість, раціональність, адаптивність, гнучкість, керованість, комунікативність, надійність, організаційна культура — основні характеристики, обумовлені сутністю, властивостями та цільовим призначенням структури управління.

Список використаних джерел:

1. Шорохов, В. В. Особливості еволюції організаційних структур управління підприємством. *Ефективність державного управління*. 2015. № 44 (2). С. 48—57.
2. Щербина, О. В. Еволюція організаційних структур: сутність, етапи, принципи. *Вчені записки: зб. наук. пр.* Київ: КНЕУ, 2008. Вип. 10. С. 30—38.
3. Словник іншомовних слів. URL: <https://www.jnsm.com.ua/sis/index.shtml>. (Дата звернення 31.03.2021).
4. Структура управління організацією: суть, порівняння, фактори вибору. Реферат. URL: <https://ru.osvita.ua/vnz/reports/management/13330/>. (Дата звернення 31.03.2021).

Фінько К. Е.
студентка ДВНЗ «ПДТУ»
Керівник: к.е.н., доц.
Горохова Т. В.

РОЗВИТОК СОЦІАЛЬНО ВІДПОВІДАЛЬНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ: ВИКЛИКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ

Соціальна відповідальність — це почуття обов'язку перед суспільством і все, що є його частиною. Іншими словами, «соціальна відповідальність» означає, що менеджери підзвітні суспільству в цілому, а не тільки акціонерам.

Соціальна відповідальність є важливим аспектом капіталізму в цілому. Фізичні особи та споживачі довіряють підприємствам, щоб «робити правильні речі», і взяти на себе провідну роль в тому, щоб зробити світ кращим. Світ з більш соціально відповідальними менеджерами також призводить до меншої кількості урядових нормативних актів, оскільки нормативні акти майже завжди вводяться в якості реакції на прибуток підприємств у зв'язку з втратою суспільства навколо них. Сам бізнес (через свою місію і бачення заяви), ті, хто відповідає за управління ним (менеджери), і люди, які виробляють значення для нього (рядових співробітників), як очікується, діяти соціально відповідально. Це означає, що вони повинні бути доброчесними в тому, хто вони та що вони роблять; тобто, думати в найкращих інтересах громадськості, діяти в цих інтересах, будучи в стані зіткнутися з наслідками цих дій (якщо вони коли-небудь виникнуть), контроль негативної поведінки, яке може привести до негативних результатів, і, найголовніше, бути справедливим до себе і навколишніх [3].

Вищі керівники, такі як головний виконавчий директор (CEO), головний фінансовий директор (CFO), головний операційний директор (COO), головний технічний директор (CTO), директор по маркетингу (CMO), директора, президенти, старші віцепрезиденти, віцепрезидента, менеджери з продажу, і багато інших звинувачуються в якості зразків для наслідування, прихильників, виконавців, виконавців соціальної відповідальності. Іншими словами, соціальна відповідальність, як правило, виходить зверху, при цьому керівники найвищого рівня заохочують своїх підлеглих діяти з соціальною відповідальністю. Зазвичай це робиться за допомогою заяв про місію і бачення компанії, реалізації внутрішнього контролю та конкретних цілей, викладених в бізнес-плані. Кожен є зацікавленою стороною; включаючи власників (акціонерів), працівників, клієнтів, постачальників та суспільство в цілому. Внутрішні зацікавлені сторони знаходяться всередині компанії, а зовнішні зацікавлені сторони — всі поза компанією [1].

Керівництво має докласти всіх зусиль, щоб з'явитися і стати соціально відповідальним у всьому, що вони роблять, і те, що вони представляють. Це допомагає тримати компанію в високій повазі зі своїми клієнтами, а й активно уникає проблем, викликаних новими правилами (або шляхом запобігання їх

проходження з самого початку, або вже готується для них, як тільки вони будуть прийняті). Керівники можуть бути соціально відповідальними, зосередивши увагу на чотирьох ключових областях [2].

Треба звертати увагу на момент часу, коли він насправді має значення. Це означає, що компанії повинні бути готові вислухати нові дослідження і нові проблеми, що надходять з-за меж організації, навіть якщо ці проблеми можуть означати фундаментальні зміни у своїй продукції або спосіб ведення бізнесу.

Зрештою, менеджер повинен вирішити, чи ставати жорстким, або адаптуватися на соціальну відповідальність. Якщо обраний перший варіант, менеджер може бути публічно покараний, оштрафований, ув'язнений (якщо він залишається впертим після державного регулювання), або, що ще гірше, зовсім безробітним (ставши лиходієм в очах громадськості). Вибравши другий варіант, менеджер буде жити, щоб боротися, ставши визнаним за його доблесні зусилля для соціальних змін, і якого будуть пам'ятати, як велику людину, яким ми всі прагнемо бути. Соціальна відповідальність не повинна бути другою думкою, вона повинна бути першою і найважливішою річчю, яку слід враховувати при розробці успішної бізнес-стратегії.

Керівництво може включити всі зацікавлені сторони до процесу прийняття рішень, зробивши їх частиною того, що організація відстоюється (бачення, місія, цілі) і як вони працюють. Внутрішніми зацікавленими сторонами є акціонери (власники) і співробітники. Акціонери вимагають, щоб бізнес розвивався і могли бачити, коли їх доходи збільшуються, і вони можуть отримувати дивідендні винагороди за це [5].

Закони та нормативні акти існують для захисту людей і навколишнього середовища, тому що суспільство й уряд не будуть миритися з будь-яким шкодою або зловживаннями, які відчують його громадяни. Однак закони та нормативні акти не виникають нізвідки: вони є результатом численних правопорушень і повторюваних необережних дій, які привертають увагу до безвідповідальних дій, які необхідно запобігти. І, якщо відбудуться знову, то люди, зіткнуться зі штрафами або серйозні тюремними термінами.

Список використаних джерел:

1. Осовська, Г. В., Осовський, О. А. Основи менеджменту: навч. посібник. Київ: Кондор, 2006. 664 с.
2. Кузьмін, О. Є., Мельник, О. Г. Основи менеджменту: підруч. 2-ге вид. Київ: Академвидав, 2007. 464 с.
3. Мескон, М., Альберт, М., Хедоури, Ф. Основы менеджмента. Москва: Дело, 1997. 704 с.
4. Мартиненко, М. М. Основи менеджменту. Київ: Академвидав, 2003. 568 с.
5. Хміль, Ф. І. Основи менеджменту: підруч. Київ: Академвидав, 2003. 608 с.

Хитрук М. О.
студент ЦНТУ
Керівник: к.е.н., доц.
Пальчук О. В.

ІНФОРМАЦІЙНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ УПРАВЛІННЯ КРЕДИТОРСЬКОЮ ЗАБОРГОВАНІСТЮ В СИСТЕМІ СТРАТЕГІЧНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ

Стратегічний менеджмент є інструментом, який дозволяє підприємствам виживати в умовах динамічного розвитку зовнішнього бізнес-середовища, своєчасно та адекватно реагувати на зміни, прогнозувати ці зміни та здійснювати активний вплив на розвиток середовища. Ефективний стратегічний менеджмент потребує надійного інформаційного забезпечення. Прийняття стратегічних управлінських рішень повинно враховувати необхідність вибору оптимального варіанту серед можливих альтернатив. Крім того, менеджери можуть дотримуватися різних підходів до прийняття рішень — обережних, поміркованих або ризикованих. Аналітик, який готує інформацію, повинен це враховувати та прогнозувати не тільки декілька варіантів прогнозів, але й декілька варіантів рішень [1, с. 271]. А це можливо реалізувати лише за умови якісної інформаційної підтримки, першу чергу, за рахунок бухгалтерського обліку та фінансової звітності.

Важливим елементом фінансового менеджменту, що потребує управління в процесі прийняття стратегічних рішень є кредиторська заборгованість. Управління кредиторською заборгованістю ґрунтується на забезпеченні підприємства капіталом на вигідних умовах для фінансування потреб його розвитку.

Кредиторська заборгованість має як негативний, так і позитивний вплив на фінансово-майновий стан підприємства. Тому мета управління кредиторською заборгованістю підприємства — це не її уникнення, а зведення її до оптимального рівня, який визначають особливості середовища функціонування підприємства, його стратегія розвитку та фінансово-майновий стан. Проблема управління кредиторською заборгованістю мають приділяти увагу всі без винятку підприємства, адже від цього залежить їх фінансове благополуччя та конкурентоспроможність, а також досягнення цілей розвитку бізнесу в цілому [2, с. 177].

Особливу роль в системі стратегічного менеджменту відіграють довгострокові фінансові зобов'язання, які включають всі форми позикового капіталу з терміном використання більше одного року, а тому є особливо ризиковими для підприємства та потребують ефективного управління. Основними формами таких зобов'язань сьогодні є довгострокові кредити банків та довгостроково залучені кошти такі як заборгованість по емітованим облігаціям, за операціями з фінансового лізингу, ф'ючерсного кредитування. В умовах фінансових труднощів, що характерні для сучасної економіки можуть з'являтися й інші види довгострокової кредиторської заборгованості, зокрема

заборгованість по фінансовій допомозі, що надається засновниками на поворотній основі. Така заборгованість сьогодні характерна для підприємств малого бізнесу. У сільськогосподарських підприємств, наприклад, може бути заборгованість по будівництву переробних підприємств, коли повернення коштів передбачається не грошовими коштами, а продукцією.

До основних суб'єктів управління довгостроковими зобов'язаннями належать: топменеджмент підприємства, працівники бухгалтерії, фінансово-економічного відділу, відділу збуту і постачання. Вплив суб'єктів на об'єкти управління має здійснюватися за допомогою відповідних способів і засобів, які в сукупності становлять конкретні методи менеджменту (планування, організування, мотивування, контролювання, регулювання). Управління довгостроковими зобов'язаннями: «вимагає формування вірогідної інформації про обсяги, строки та умови погашення зобов'язань, повернення позикових коштів, нараховані за користування відсотки, очікувану економічну ефективність» [3, с. 116]. Управління довгостроковими зобов'язаннями доцільно здійснювати на двох рівнях: координаційному та виконавчому. На координаційному рівні управління заборгованістю здійснюють топменеджери шляхом визначення стратегії управління заборгованістю та її узгодження з іншими функціональними стратегіями підприємства. Також на цьому рівні оцінюють та контролюють ефективність функціонування системи управління заборгованістю. На виконавчому рівні безпосереднє поточне управління заборгованістю здійснюють керівники нижчих рівнів та фахівці відповідних підрозділів підприємства, яким делеговано необхідні повноваження.

Комплексний та виважений підхід до управління довгостроковими зобов'язаннями дає змогу вирішити існуючі на підприємстві проблеми на шляху підвищення ефективності використання кредиторської заборгованості. Ефективне управління розрахунками з кредиторами реалізується на підставі якісного інформаційного забезпечення, що здійснюється в системі бухгалтерського обліку та фінансової звітності.

Список використаних джерел:

1. Гордієнко, П. Л. Стратегічний аналіз: навч. посібник. Київ: Алерта, 2006. 404 с.
2. Шатковська, М. С. Управління кредиторською заборгованістю на основі її аналізу. *Актуальні соціально-економічні та правові проблеми розвитку України та її регіонів: матеріали X Міжнародного круглого столу, 10 травня 2019 р.* Одеса: ОФФССТіК, 2019. С. 177—180.
3. Пальчук, О. В., Саловський, Б. В. Зобов'язання як економічна та юридична категорія. *Облік і контроль в управлінні підприємницькою діяльністю. Матеріали VI Міжнародної науково-практичної конференції, 19—20 жовтня 2018 р.* Кропивницький: Ексклюзив-Систем, 2018. С. 116—118.

Чернець І. В.
аспірант ХНУБА
Керівник: к.е.н., доц.
Колмакова О. М.

ЛОГІСТИКА БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ БУДІВЕЛЬНОГО ПІДПРИЄМСТВА: ТЕОРЕТИЧНИЙ АСПЕКТ

Приймаючи рішення щодо вибору постачальника, способу постачання та складування, будівельні організації керуються вимогами щодо відповідальності логістичних систем. Одним з найбільш прогресивних наукових напрямів вдосконалення системи управління ресурсами є використання сучасних логістичних підходів, що дозволяє управляти потоком усіх видів ресурсів, необхідних у будівництві, задовольняти попит на продукцію та своєчасно доводити її до споживачів. Першим в наукову літературу поняття «бізнес-процес» ввів М. Портер (табл. 1).

Таблиця 1 — Визначення терміну «бізнес-процес»

Джерело	Визначення	Характерний	Результат
Н. Б. Ільченко [1]	Взагалі під бізнес-процесом розуміють структуровану послідовність дій для здійснення відповідної діяльності на всіх етапах життєвого циклу підприємства.	Послідовність дій	При виконанні відповідної діяльності
[2]	Бізнес-процес — будь-яка діяльність, яка бере вхідні дані, додає йому цінності та забезпечує вихід внутрішньому або зовнішньому клієнту.	Нова діяльність	Це вхід, додає йому значення
Майкл Хаммер, Джеймс Чемпі [3]	Бізнес-процеси — це сукупність різних видів діяльності, в рамках яких один або кілька ресурсів використовуються «на вході», і в результаті цієї діяльності «на виході» створюється товар, що має цінність для споживача.	Сукупність різних видів діяльності	В результаті цієї діяльності «на виході» створюється товар, що має цінність для споживача.
[4]	Бізнес-процес компанії — це сукупність взаємопов'язаних дій та функцій, необхідних для отримання певного результату, що має цінність для зовнішніх або внутрішніх споживачів.	Сукупність пов'язаних між собою дій та функцій	Щоб отримати певний результат
М. Портер, М. А. Окландер [5]	Визначає виробничий процес як інтегровану взаємодію бізнес-процесів, які виходять за рамки кількох традиційних підрозділів підприємства.	При поєднанні бізнес-процесів формується виробничий процес.	Бізнес — системний процес

Існує три типи бізнес-процесів [6]: процеси управління, управління — бізнес-процеси, що контролюють функціонування системи; ядро-бізнес-процеси, що складають основний бізнес компанії та створюють основний потік доходів; безпека — бізнес-процеси, що обслуговують основний бізнес.

Деякі вчені до ключових бізнес-процесів відносять узгоджений набір операцій та функцій, які призначені для управління ресурсами, в основному їх постачанням [7].

З іншого боку, логістичні бізнес — процеси сприяють діловій активності, тому вони також можуть бути віднесені до тих, що забезпечують.

Логістику можна розглядати як: науку про оптимальне управління матеріальними, інформаційними та фінансовими потоками в економічних адаптивних системах із синергетичними зв'язками; галузь або функціонування в корпорації, завдання якої полягає у забезпеченні переміщення та зберігання продукції та сировини для забезпечення виробництва та збуту.

Саме тому, автор теоретично пропонує досліджувати логістику як: оптимальне управління бізнес-процесами; один з бізнес-процесів будівельної компанії — процес управління.

Список використаних джерел:

1. Ільченко, Н. В. Моделі управління логістичними бізнес-процесами торговельного підприємства. *Економіка та управління підприємствами*. Випуск I (61), 2016. С. 112—123.
2. Організація бізнес-процесів. URL: <https://spe.org.ua/blog/bi/orhanizatsiia-biznes-protseviv/>.
3. Michael Hammer & James Champy: Business process reengineering. URL: <https://www.pocketbook.co.uk/blog/2017/06/20/michael-hammer-james-champy-business-process-reengineering/>.
4. Description of the company's business processes. To whom, why and how? URL: <https://vmi3vk5j5lmprvmi2kbybd5mzu--gc-ua.translate.goog/opisanie-biznes-processov-kompanii-komu-zachem-i-kak/>.
5. Оклендер, М. А. Логістична система підприємства: Монографія. Одеса: Астропринт, 2004. 312 с.
6. Бізнес-процес. URL: <https://uk.wikipedia.org/wiki/Бізнес-процес>.
7. Корпоративная логистика. 300 ответов на вопросы профессионалов. Под ред. В. И. Сергеева. Москва: Инфра-М, 2004. 95 с.

Шевченко Д. О.
студентка ХНЕУ ім. С. Кузнеця
Керівник: к.е.н., доц.
Норік Л. О.

TikTok ЯК СУЧАСНИЙ ІНСТРУМЕНТ МАРКЕТИНГУ

Сьогодні ще багато користувачів Інтернету використовують TikTok для розваги або взагалі не чули про нього. Однак, для маркетингу це може стати однією з найважливіших стратегій. TikTok є одним із найбільш поширених додатків і кількість користувачів збільшується кожного дня. Мережа за декілька років стала більш популярною ніж Twitter та Instagram. TikTok стає справжньою дешевою стратегією для просування бізнесу в соціальних мережах. Суть в тому, що система «рекомендованого» в соціальній мережі формується, виходячи з інтересів користувачів. Тому бізнес може потрапити для потенційного клієнта через його інтереси, що значно збільшує ймовірність продаж. Але більшість представників бізнесу все ще не вважають за потрібне використовувати цей додаток, тому серед існуючих брендів дуже низький рівень конкуренції. «Маркетинг у соціальних мережах — це комплекс специфічних онлайн-маркетингових заходів, що здійснює вплив на цільову аудиторію через канали соціальних платформ та спрямований на досягнення маркетингових цілей організації або персони (поліпшення якості або чисельності цільової аудиторії; зміни звичок покупки і використання товару; просування бренду/продукту/компанії та підвищення лояльності до нього; залучення нової аудиторії)» [3, с. 23].

Одним з найбільш популярних методів просування своєї сторінки на TikTok є «виклики/тренди» (challenge). Їх суть полягає в тому, щоб під певну музику чи ефекти зняти своє оригінальне відео. Мережа сама розпізнає такі відеоролики і намагається показати їх користувачам. Такі відомі бренди, як Pepsi та McDonalds, вже випускали свої тренди під певну музичну композицію з хеш тегами для відстеження. Таким чином, вони просувають свою нову продукцію або акції, що на даний час проводить певна компанія. «Бізнес, що пов'язує свій бренд із соціальними медіа, отримує більш високу відданість своїх клієнтів. Лояльність клієнтів дає можливість бізнесу перейти на новий рівень своєї діяльності» [2, с. 121].

Отже, саме зараз не можна розвиватися так швидко, не вкладаючи в стратегію метод розвитку бренду в TikTok: TikTok є найпопулярнішою мережею серед користувачів віком від 16 до 24 років (це 41 % від загальної бази користувачів); цей додаток переклали на 75 мов вже в 155 країнах світу; статистика показує, що 9 з 10 користувачів заходять в TikTok частіше ніж один раз на день. В роботі [1, с. 233] виокремлені три основні способи, за допомогою яких компанії мають можливість продавати продукцію на ринку TikTok, це — «створення персонального каналу та завантаження відповідного відео контенту, що дає змогу просувати товар на ринок; співпраця з лідерами та іншими популярними особистостями і створення відповідних відеоматеріалів, що

розміщуються на різноманітних каналах у соціальній мережі; використання платної реклами у сервісі».

Сьогодні ТікТок вигідна площадка для розвитку і маркетингу. На рис. 1 наведено графік, який показує: скільки людей починають користуватися цією соціальною мережею.

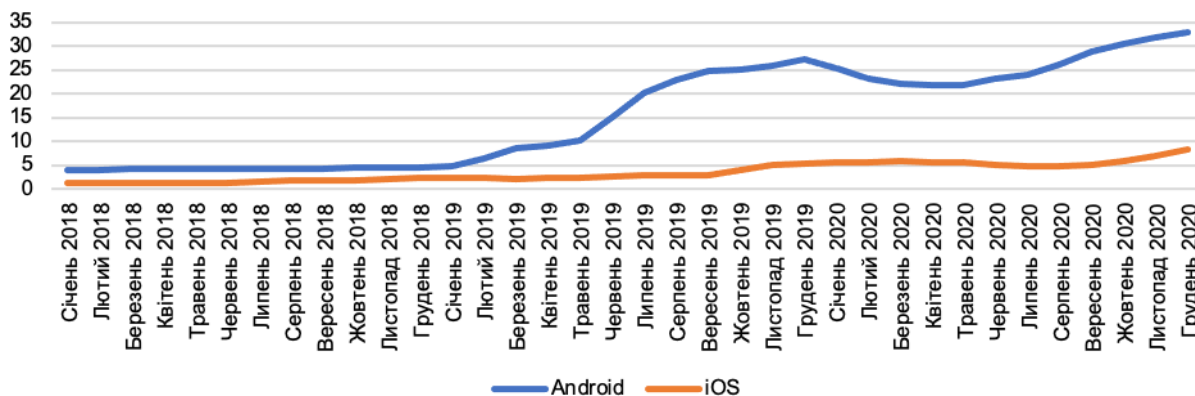


Рис. 1. Зміна кількості користувачів TikTok за 2018 — 2020 рр. (млн. осіб)

Можна визначити, що за останні роки кількість користувачів зростає стрімко, тому надалі просування в соціальних мережах без впровадження в ТікТок буде вже не вигідним для будь-якого бренду і компанії.

Користувачі таких соціальних мереж як Twitter та Instagram регулярно публікують контент, який вони беруть з TikTok. Саме тому такий метод просування в соціальних мережах є безплатним та не дуже затратним. Через оригінальність контенту 30 % аудиторії знаходить блогера чи бренд самостійно, через пошукову систему мережі. Отже, сьогодні просування бренду та підприємницької діяльності стає дуже ефективним завдяки використанню TikTok. Експерти вже роблять висновок, що через декілька років реклама на цій платформі буде коштувати в рази дорожче, якщо її ефективність буде залишатися на такому ж рівні.

Список використаних джерел:

1. Пономаренко, І. В. TikTok-маркетинг. *Інфраструктура ринку*. 2019. Вип. 36. С. 230—234. URL: <http://market-infr.od.ua/uk/36-2019>. (Дата звернення 10.03.2021).
2. Рибіна, О. І., Шепілов, Д. О. Писаренко, К. О. Сила «лайку». Вплив маркетингу в соціальних мережах на залучення клієнтів. *Вісник Сумського державного університету. Серія Економіка*. 2020. № 1. С. 118—123.
3. Савицька, Н. Л. Маркетинг у соціальних мережах: стратегії та інструменти на ринку B2C. *Маркетинг і цифрові технології*. 2017. Т. 1. №. 1. С. 20—33.

Щербашина О. Д.
студентка ХНЕУ ім. С. Кузнеця
Керівник: к.е.н., доц.
Норік Л. О.

РЕЛЕВАНТНІСТЬ, ЯК СПОСОБ СТРАТЕГІЧНОГО МАРКЕТИНГУ

Важливим аспектом стратегічного маркетингу є відповідність продукту до потреб споживача, тобто треба пропонувати таку продукцію, яка б задовольнила потребам клієнтів, а не шукати покупців на товари. Тож для початку треба дізнатися про потреби та уподобання клієнтів, це зробити не важко, наприклад через онлайн-опитування у соціальних мережах або опитування кожного нового клієнта під час першої взаємодії.

Головним є релевантність інформації, саме вона допомагає пересувати сторінки на перші місця у пошукових системах. Пропонується розглянути релевантність інформації у пошукових системах і на сторінках в Інтернеті.

Релевантність означена, як «вчасний» ресурс для досягнення цілей у сучасному конкурентному бізнес-середовищі [1]. Чому ж вона є важливим компонентом просування продукту? У цифровому маркетингу релевантність — це те, що так жадають бренди та те, що рекламні фахівці так прагнуть надати роботі — рушійна сила функціонального маркетингу [3]. Тенденція та прогноз світових витрат на цифрову рекламу (рис. 1) свідчить про активне використання такого засобу просування товару.

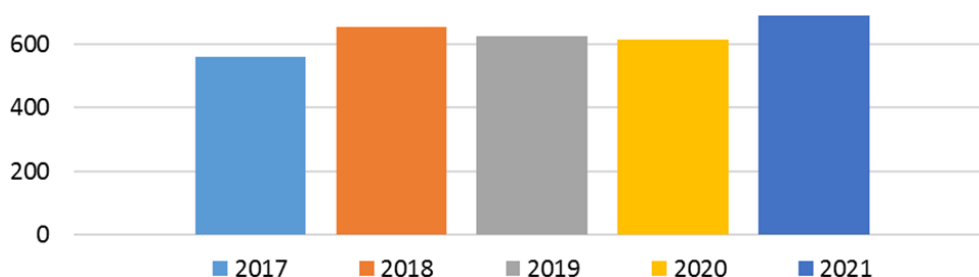


Рис. 1. Світові витрати на цифрову рекламу в 2017—2021 рр. (млрд доларів)

На своїй сторінці eMarketer — провідна науково-дослідна компанія, що надає ідеї та перспективи для цифрового маркетингу, проводить аналіз та прогноз реклами в Інтернеті у 2020—2021 рр.: «Загальні витрати на рекламу засобів масової інформації у всьому світі цього року скоротяться на 4,5 %, досягнувши 614,03 млрд дол. Попри те, що це трохи перевищує прогноз зростання на 4,9 % у червні 2020 р., це різкий контраст із нашими оцінками до пандемії у 7,0 %. Ми очікуємо, що загальний обсяг витрат на рекламу в ЗМІ у всьому році відновиться до рівня до пандемії та складе 691,50 млрд дол. Двигуном цього відскоку буде сильне зростання витрат на цифрову рекламу у всьому світі — 16,4 % у 2021 р., більш ніж удвічі у порівнянні з 7,9 % зростанням, яке спостерігатимуть традиційні медіавитрати наступного року. Усі 37 ринків реклами, які ми відстежуємо, за винятком Китаю, цього року

матимуть негативний ріст загальних витрат на рекламу в ЗМІ. Китай буде вищим, і йому вдасться досягти невеликого, але помітного позитивного зростання на 0,3 %» [4].

У чому полягає важливість саме релевантності під час пошукового запиту користувача? Щоб потенційні клієнти, які насправді потребують певних послуг, змогли знайти веб-сайт компанії у великих пошукових системах, таких як: Google та Yandex, є спеціальні сервіси, де власники компаній можуть позначити «ключові слова», за якими система визначає чи підходить сторінка до запиту користувача чи ні. Також на цих сервісах можна оцінити обсяг трафіку на веб-сайті та ефективність різних маркетингових заходів, ці статистичні дані допоможуть з'ясувати ступінь релевантності інформації на веб-сайті.

Також важлива релевантність інформації, що розташована на сторінках в Інтернеті. Інформація, якою ймовірно зацікавилися б покупці, може допомогти клієнтам знайти фірму, тому дуже важливо розуміти їх вподобання, інтереси та потреби. Стратегічний план фірми визначає, якими саме виробництвами вона буде займатися, і викладає завдання цих виробництв [2]. Для кожного з них необхідно розробити власні деталізовані плани, і цифровий маркетинг не виняток. В цьому плані треба вказати теми статей, час публікації, фото чи відео матеріал, що буде додаватися, витрати на рекламу. Потрібно чітко розуміти потреби ринку і вибудовувати бізнес таким чином і пропонувати таку продукцію, щоб вони задовольняли потреби тієї клієнтури, яку планують охопити. Важливо постійно контролювати, чи відповідає запропонований продукт, послуга чи інформація потребам клієнтів, надавати релевантну інформацію для протистояння конкуренції на ринку і збільшення доходу компанії.

Список використаних джерел:

1. D. Apgar. Relevance: Hitting your goals by knowing what matters. Jossey-Bass. 2008. URL: <http://www.management.com.ua/review/rev175.html>. (Дата звернення 08.02.2021).
2. Маркетинг в системі стратегічного управління. URL: https://pidru4niki.com/89762/menedzhment/marketing_sistemi_strategichnogo_upravlinnya. (Дата звернення 15.02.2021).
3. Три діджитал стратегії для більшої релевантності вашої реклами. URL: <https://inweb.ua/blog/ua/strategii-dlya-relevantnosti-reklamy/>. (Дата звернення 15.02.2021).
4. How Total Media Ad Spend Will Shake Out Around The World. URL: https://www.emarketer.com/content/how-total-media-ad-spend-shaking-around-world?fbclid=IwAR1NOqbD8LOzFT-iiJLaHbgCpb_HBZunt9MsHZTKLP-v3Fx3cfUPBD1_rto. (Дата звернення 20.02.2021).

СЕКЦІЯ 3

СВІТОВІ ТЕНДЕНЦІЇ РОЗВИТКУ МЕНЕДЖМЕНТУ

Ахмедова Л. Е.
студентка ХНЕУ ім. С. Кузнеця
Керівник: к.е.н., доц.
Норік Л. О.

ВПЛИВ ПАНДЕМІЇ COVID-19 НА ТЕНДЕНЦІЇ РОЗВИТКУ БІЗНЕСУ

Велика кількість підприємств отримала серйозні наслідки через пандемію Covid-19. Деякий бізнес навіть довелося закрити через нерентабельність, оскільки компанії не витримували змін, що зазнало людство, та не могли підняти бізнес-структури на новий рівень. Слід зазначити, що на початку карантину 2020 р. рівень ВВП майже всіх провідних країн знизився на 3—8 % (рис. 1).

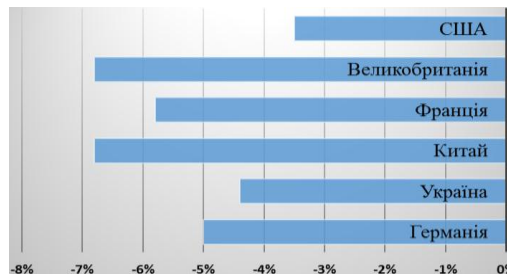


Рис. 1. Зниження ВВП у провідних країнах на початку пандемії у 2020 р., %

ВВП США у 2020 р. впав на 3,5 %, економіка країни вперше після світової фінансової кризи 2008 р. зазнала значного падіння. Головним питанням для менеджменту та управління стало поняття «гнучкості». «Успіх підприємства сьогодні залежить від спроможності трансформувати свою бізнесову модель ще до того, як це змусять його зробити обставини. Забезпечення ефективного функціонування підприємства залежить не від інерції, а від гнучкості — здатності до динамічної зміни основних моделей та стратегій бізнесу відповідно до змін оточення» [2, с. 345].

«Можна з упевненістю стверджувати, що пандемія значно прискорила сповільнені варіативними економічними факторами механізми впровадження інноваційних технологій та закордонних стандартів електронної комерції в українську господарську діяльність» [4, с. 127]. Одним з трендів періоду карантину можна визначити віддалений доступ до робочого місця. Це дало більшості працівників змогу самостійно організувати свій робочий простір і планувати час. «Основні переваги дистанційної роботи для організації: організація отримує доступ до більшого кадрового резерву й може вибрати співробітника, який дійсно є найкращим згідно з вимогами; дистанційні команди можна створювати в різних формах і розмірах; підвищується продуктивність праці персоналу» [1, с. 33]. В китайському контакт-центрі Strip фахівці Стенфордського університету провели дослідження, де визначено підвищення продуктивності праці на 13 % завдяки переходу на віддалену

форму роботи. Крім того, компанія Strip змогла заощадити понад 2 000 дол. за рахунок звільнення від ренти за офіс.

Наступним трендом ведення бізнесу можна визначити активізацію освоєння інтернету. Після 2020 р. вже неможливо уявити сервіс, в якого нема сторінки в соціальній мережі або власного сайту. Так, компанія Global-e, що займається допомогою у розвитку інтернет-магазинів, змогла за пів року під час пандемії підвищити свій дохід на 21 %. «За даними аналізу «Digital Commerce 360», обсяг онлайн-продаж у світі у 2016—2019 роках зростав у середньому на 20 % на рік. Якщо подібна тенденція збережеться, то обсяги світового ринку електронної комерції перевищать обсяги традиційної торгівлі вже до 2036 року» [5, с. 72]. Пандемія Covid-19 відкрила для людей також нові види заробітку. «Серед представників професій, що стали найбільш затребуваними під час карантину, є кваліфіковані медичні працівники. Значно збільшилась потреба у фахівцях ІТ-сфери, які спеціалізуються на розробці програмних продуктів для віддаленої роботи та онлайн-навчання. Зростає також попит на вузькоспеціалізованих фахівців у сфері виробництва якісного візуального контенту: контент-менеджерів, менеджерів з реклами та маркетологів» [3, с. 55].

Отже, можна зробити висновок, що вміння своєчасно пристосуватись до обставин та здійснювати зміни стає головним правилом функціонування світового бізнесу. Повернення до тенденцій розвитку бізнесу 2019 р. вже не відбудеться, тому пандемія запустила нові тренди у суспільстві та на підприємствах світу.

Список використаних джерел:

1. Невмержицька, С. М. Переваги та проблеми дистанційної форми зайнятості персоналу. *Актуальні проблеми економіки, обліку, фінансів і права*. Центр фінансово-економічних наукових досліджень, 2020. С. 33—34.
2. Шатілова, О. В. Модель формування бізнес-портфелю підприємства в контексті забезпечення стратегічної гнучкості. *Бізнес Інформ*. 2014. №. 1. С. 345—349.
3. Кривцун, І. М., Шевчик, І. М. Тренди на ринку праці: нові виклики чи нові можливості. *Регіональна економіка та управління*. 2020. С. 55—58.
4. Панфілова, Д. А. Цифровізація бізнесу в умовах пандемії: розквіт e-commerce, *Цифрові трансформації України 2020: виклики та реалії: зб. наук. пр. НДІ ПЗІР НАПрН України № 1 за матеріалами круглого столу*. 18 вересня 2020 р. Харків: НДІ ПЗІР НАПрН України, 2020. С. 125—130.
5. Чеченюк, І. Особливості ведення бізнесу в умовах пандемії. *Матеріали V Міжнародної науково-практичної конференції «Формування механізму зміцнення конкурентних позицій національних економічних систем у глобальному, регіональному та локальному вимірах»*. 2020. С. 71—73.

Бабич В. І.
студентка ЛНУВМБ
ім. С. З. Гжицького
Керівник: к.е.н., доц.
Вовк М. В.

ФРИЛАНС: НОВІ МОЖЛИВОСТІ РЕАЛІЗАЦІЇ ТРУДОВОГО ПОТЕНЦІАЛУ

Сьогодні дистанційна зайнятість в Україні поширюється дуже швидко, усе більше людей надають перевагу віддаленій самостійній роботі на замовлення з огляду на низку об'єктивних і суб'єктивних причин. Адже Україна є унікальною у порівнянні з іншими країнами, які конкурують у роботі на цифрових платформах: це країна з високоосвіченою робочою силою, що має достатні ІТ та мовні навички, але стандарти життя й заробітки українців залишаються відносно низькими, тоді як рівень безробіття, недостатня зайнятість та невідповідність навичок наявним пропозиціям роботи — високі.

Однією із дистанційних форм зайнятості, яка активно розвивається у сучасних умовах у всьому світі, є фрілансова діяльність, тобто вид підприємницької діяльності, який здійснюється кваліфікованими позаштатними працівниками, не залучаючи найману працю, переважно у дистанційній формі з метою отримання прибутку та досягнення поставлених цілей.

Спочатку фрілансерами називали середньовічних найманців — професійних військових, які служили різним господарям за винагороду. З ХІХ ст. цей термін розповсюджувався на т.зв. вільних художників — незалежних журналістів, політиків, що не належали до конкретних партій, а також представників інших творчих занять [2]. Сьогодні професійний склад фрілансерів значно розширився за рахунок швидкого розвитку сфери послуг, подальшого поглиблення поділу інтелектуальної праці, стрімкого прогресу цифрових технологій.

Відомий вчений-економіст О. Є. Кузьмін дає таке визначення поняттю «фрілансер». Фрілансери — це незалежні висококваліфіковані працівники, які не перебувають у штаті організацій, а самостійно надають послуги замовникам завдяки використанню інформаційно-комунікаційних технологій, без укладання довгострокового трудового договору [1, с. 376];

Фрілансери можуть працювати над великими або малими проєктами, як короткостроковими, так і довгостроковими — залежно від того, що відповідає їх навичкам, доступності та потребам роботодавця. Типові завдання можуть включати будь-що: від створення вебсайту чи дизайну логотипу, до написання щотижневої публікації в блозі або зйомки та редагування відео. Фрілансери переважно працюють вдома і шукають замовників через соціальні мережі та спеціалізовані інтернет-біржі праці, зокрема, «Freelance Switch Jobs», «Elance», «oDesk» [1, с. 367—378].

Фриланс — один з основних трендів не лише України, а й світу, який впевнено нарощує свою актуальність в сучасних умовах. Наприклад, близько 34 % робочої сили США — тимчасові, позаштатні співробітники (фрилансери) або працюють віддалено. Очікується, що до 2025 року їхнє число сягне 40—50 %. Що стосується світового ринку фрилансу, то за оцінками експертів найбільшої в світі фриланс-платформи «Upwork» ринок фрилансу послуг має стабільне зростання, при якому в 2020 році фрилансери вже складають 60 % всього світового ринку праці, а обіг ринку віддаленої роботи досягне 46 млрд дол. Що стосується оплати праці, то аналітики відмічають, що сумарний заробіток незалежних спеціалістів складає близько 1 трлн дол. в рік [5].

Фрилансерів необхідно класифікувати передовсім за способом комунікації, оскільки саме спосіб комунікації повністю визначає процес роботи фрилансера — від пошуку клієнта і до відправлення йому готового замовлення та отримання оплати за виконану роботу. Отже, за способом комунікації фрилансерів доцільно класифікувати на: класичних фрилансерів; е-лансерів; змішану форму [3, ст. 109]. Також експертами у світі виділяється 5 типів фрилансерів. Перший тип — незалежні підрядники. До них відносять людей, які не мають постійного роботодавця і займаються тимчасовими проєктами, змінюючи замовників одного за іншим. До другого типу «сумісників» відносять працевлаштованих людей, які присвячують фрилансу тільки вільний час. Третій тип — це диверсифіковані робітники, що включають людей з частковою зайнятістю, які поділяють робочий час на виконання замовлень фриланса і роботу в компанії. Тимчасові робочі — тип фрилансерів, пов'язаний з роботодавцем договором трудового підряду. Останній тип фрилансерів — це власники фриланс-бізнесу. Як правило, вони створюють компанію з 1—5 учасників і вважають себе фрилансерами [4].

Список використаних джерел:

10. Кузьмін. О. Є., Солярчук. Н. Ю. Фріланс та загальна характеристика фрилансера. *Науковий вісник НЛТУ України*. 2012. Вип. 22. С. 367—378.
11. Особливості розвитку «фрилансу» в світі та Україні. URL: <http://ea.donntu.org:8080/jspui/bitstream/123456789/22056/1/kirichok.pdf>. (Дата звернення 12.02.2021).
12. Солярчук, Н. Ю. Класифікація фрилансерів. *Вісник НУ «Львівська політехніка». Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення і проблеми розвитку*. 2012. № 748. С. 108—114.
13. Hiring and Learning in Online Global Labor Markets. URL: http://www.netinst.org/Mill_11_17.pdf. (Дата звернення 14.02.2021).
14. Растущий рынок фриланса в Украине: глобальная тенденция или местный феномен? URL: <http://forbes.net.ua/opinions/1406741-rastushchij-rynok-frilansa-v-ukraine-globalnaya-tendenciya-ili-mestnyj-fenomen>. (Дата звернення 14.02.2021).

Безверха К. С.
студентка ОРІДУ НАДУ
при Президентіві України
Керівник: к.н.держ.упр., доц.
Привалова Н. В.

УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ, ЯК ГОЛОВНИЙ АСПЕКТ В ЕФЕКТИВНОМУ ФУНКЦІОНУВАННІ ПІДПРИЄМСТВА

Персонал — це основний ресурс підприємства. Він складається зі співробітників, об'єднаних в групи, які прагнуть до досягнення цілей даного підприємства. Будь-який працівник управляє будь-чим (чим-небудь), але також і сам керується. Тому формування організаційної системи управління кадрами стосується всіх підсистем і підрозділів організацій.

«Управління персоналом в цілому є діяльністю вищого керівництва та спеціалістів відділів, спрямованої на досягнення поставлених підприємством цілей» [1, с. 55].

Для ефективної роботи підприємства необхідно грамотно організувати працю працівників і здійснювати контроль над його діяльністю. Чим більше підприємство, тим складніше управляти кадрами, і тим гостріше воно потребує правильної побудови структури управління. Організацією праці співробітників повинні займатися кваліфіковані фахівці.

«Структура управління на підприємстві необхідна для якісного і своєчасного здійснення виробничих процесів» [3, с. 67].

Для досягнення високого рівня розвитку підприємства або організації в умовах жорсткої ринкової економіки управлінському апарату необхідно ставити певні цілі, прагнути до них і вирішувати деякі завдання.

Менеджмент кожної організації включає два аспекти, які наведені на рисунку 1.

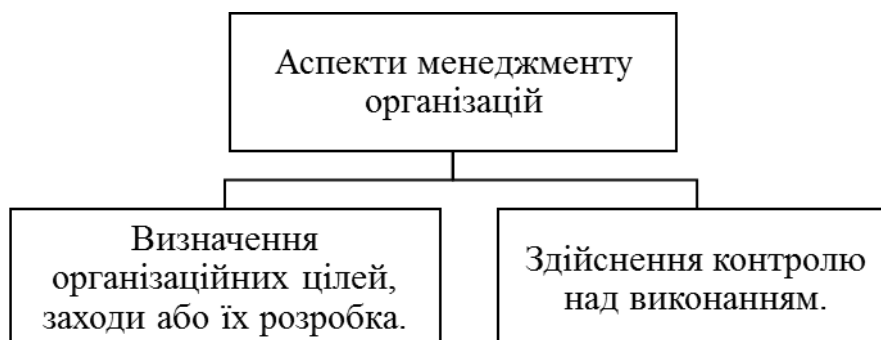


Рисунок 1. — Аспекти менеджменту організацій

Мета управління — задоволення необхідних потреб співробітників підприємства. Успіх ефективної роботи організації забезпечить правильно створена структура (служба) системи управління персоналом.

Результати такої діяльності показують, що формування колективів на виробництві забезпечить високу якість кадрового потенціалу, що є важливим

фактором ефективності виробництва та конкурентоспроможності продукції, що випускається.

Багато років на підприємствах вирішальну роль відігравало виконання плану, скорочення бюджету, бездоганне дотримання адміністративним розпорядженням. Керівники організацій не мали права діяти в інтересах виробництва, що призводило до зниження продуктивності праці. Відділи не повідомлялися між собою, що ускладнювало виконання певних функцій. Поступово ця модель почала здавати свої позиції.

«Сучасні підприємства прагнуть, щоб організація системи управління персоналом і людськими ресурсами «тримала курс» на використання потенціалу працівників, повного формування гнучкої форми організації, підвищення самоконтролю у співробітників» [2, с. 29].

Формування та організаційне проектування системи управління персоналом визначає характер діяльності підприємства, завдання стратегії та обсяги виробництва.

Важливим завданням менеджменту стає побудова або формування потрібної системи управління та її удосконалення. Основою для формування системи управління кадрами є кадрова служба. Останнім часом її значення зростає. Аналізуючи ряд проведених досліджень, можна зробити висновки:

- для нових підприємств значення має оптимальна структура системи управління персоналом, заснована на діяльності організаційної структури;
- для великих підприємств слід застосовувати комбіновані системи управління з підрозділами, які здатні самостійно приймати рішення;
- для маленьких і середніх підприємств підійде лінійна і функціональна система керівництва.

Список використаних джерел:

1. Дяків, О. П. Управління персоналом: навч.-метод. посібник. Тернопіль: ТНЕУ, 2018. 288 с.
2. Клімушин, П. С. Іванова, І. Д. Орлов, О. В. Технології автоматизації управління підприємством: навч. посібник. Харків: ХРІДУ НАДУ при Президентові України; Магістр, 2017. 150 с.
3. Михайлова, Л. І. Управління персоналом: навч. посібник. Київ: Центр учбової літератури, 2017. 159 с.

Білокінь І. О.
студентка ХНУБА
Керівник: к.е.н., доц.
Янченко Н. В.

СУТНІСТЬ ТА ПРОБЛЕМАТИКА СВІТОВИХ КОНЦЕПЦІЙ МЕНЕДЖМЕНТУ

На сьогодні професія менеджера стоїть на одній шкалі з професіями, які являються найбільш потрібними на сучасному ринку праці. Практичний досвід управління в галузях промисловості, сільського господарства, кооперації, торгівлі й т.п. має великі масштаби. Але, попри це, існує недостатність теоретичної розробленості питань менеджменту. Теорія менеджменту також налічує велику кількість різноманітних шкіл, практичних та теоретичних підходів, але їх достатньо важко класифікувати та періодизувати. Саме з цих причин існують різноманітні погляди на ці питання. Поняття менеджмент не є фіксованим. Воно змінювалося залежно від часу та обставин. Актуальність і ступінь розробленості цієї проблематики дозволяють сформулювати мету цього дослідження. На сьогодні існує безліч концепцій менеджменту, які класифікувала велика кількість науковців. Розглянемо деякі з них.

Перша — функціональна концепція. Відповідно до цієї концепції «менеджмент — це те, що робить менеджер». Основними послідовниками цієї концепції є Луїс Аллен, Джордж Р. Террі, Генрі Файоль, Е. Ф. Л. Брех, Джеймс Л. Ланді, Макфарленд та ін. Вони стверджують, що це окремий процес, що складається з планування, організації, активації та контролю, що виконуються для визначення та досягнення мети за допомогою людей та інших ресурсів.

Концепція «Як все зробити за допомогою інших». Згідно з цією концепцією, менеджмент — це мистецтво робити речі за допомогою інших. Це дуже вузьке і традиційне поняття управління. Послідовниками цієї концепції є Кунц і О Доннелл, Муні і Рейлі, Лоуренс А. Епплі, С. Джордж, тощо. Згідно з цією концепцією, працівники розглядаються лише як фактор виробництва, а робота менеджера обмежується лише прийняттям роботи у робітників. Йому не потрібно робити ніякої роботи самому. Сучасні фахівці з управління не згодні з цією концепцією управління. Деякі з цих авторів пояснили це поняття такими словами: Мері Паркер Фоллет, «Управління — це мистецтво робити щось через інших»». Гарольд Кунц, «Менеджмент — це мистецтво виконувати справи за допомогою людей, які працюють у формально організованих групах». Це мистецтво створення середовища, в якому люди можуть виступати як особистості, але разом з тим співпрацювати задля досягнення загальних цілей.

Концепція лідерства та прийняття рішень. Згідно з цією концепцією, менеджмент — це мистецтво та наука прийняття рішень та керівництва. Велику частину часу менеджери зайняті прийняттям рішень. Досягнення цілей залежить від якості рішень. Подібним чином, виробництво та продуктивність

можна збільшити лише завдяки ефективному керівництву. Лідерство забезпечує ефективність, координацію та наступність в організації [1].

Концепція продуктивності. Згідно з цією концепцією, менеджмент — це мистецтво підвищення продуктивності. Економісти трактують управління як важливий фактор виробництва. На їх думку, менеджмент являється таким фактором виробництва, як земля, праця, капітал і підприємство. Основними послідовниками цієї концепції управління є Джон Ф. Мі, Мері Кушинг Найлз, Ф. В. Тейлор та ін. Менеджмент може бути визначений як мистецтво забезпечення максимального процвітання з мінімальними зусиллями, щоб забезпечити максимальний добробут і щастя як для роботодавця, так і для працівника та надати громадськості найкращі послуги.

Концепція універсальності. Відповідно до цієї концепції, менеджмент є універсальним у тому сенсі, що воно застосовується де завгодно, будь то соціальне, релігійне, ділове та виробниче. За словами Меггінсон: «Менеджмент — це менеджмент, будь то в Лісабоні, Лондоні чи Лос-Анджелесі».

Також існує спірна концепція сутності менеджменту. Управління — це і наука, і мистецтво. Хоча це не ідеальне мистецтво, як музика чи живопис. Подібним чином, це не досконала наука, як фізична або хімічна наука. Мистецтво — це досягнення бажаного результату завдяки застосуванню навичок. Управління еволюціонує в залежності від конкретної ситуації. Інтуїція та творчість часто є ключовими складовими успішних менеджерів. З іншого боку, наука — це систематизована сукупність знань, отриманих шляхом спостережень, експериментів та інтелекту, які можуть перевірятися дослідниками. Багато теорій управління еволюціонували завдяки експериментам, і результати добре структуровані. Прикладами є теорія лідерства та мотивації. Багато областей управління операціями, такі як прогнозування, планування та контроль виробництва, управління запасами тощо, більше спрямовані на науку [2, с. 57].

Отже, ми можемо зробити висновки, що менеджмент — це і наука, і мистецтво. Як правило, саме ситуація визначає орієнтацію на науку чи мистецтво. Існує безліч різних шкіл, теоретичних та практичних навичок, які потребують систематизації. Також науковці цієї галузі виділяють ряд концепцій, які мають абсолютно різний характер, підхід, мету та апарат дії.

Список використаних джерел:

1. Modern Management Theories And Practices Management Essay. URL: <https://www.uniassignment.com/essay-samples/management/modern-management-theories-and-practices-management-essay.php>. (Дата звернення 01.03.2021).
2. Certo, S. C., Certo, S. T. Modern Management. Concepts and Skills. Global Edition, 14th ed. Harlow: Longman, 2018. 576 p.

Бондар Н. О.
студентка ОРІДУ НАДУ
при Президентіві України
Керівник: к.е.н. Майданюк, С. І.

СЕРТИФІКАЦІЯ АУДИТОРІВ В УКРАЇНІ

Аудитор — фізична особа, яка має сертифікат, який вказує її кваліфікаційну придатність на заняття аудиторською діяльністю на території України. Фізична особа, яка має судимість за корисливі злочини, не може бути аудитором.

Аудитор може бути приватним підприємцем, займатися аудиторською діяльністю індивідуально, найнятим аудиторською фірмою або створити свою аудиторську фірму.

«Сертифікат аудитора — це офіційний документ, який засвідчує рівень професійних знань і надає право громадянину України на здійснення аудиту» [2, с. 35].

Сертифікати аудитора робитися на дві серії: А і Б.

Сертифікат серії А — дає право на проведення аудиту всіх підприємств — господарських товариств, окрім банків.

Сертифікат серії Б — дає право на проведення аудиту тільки банків.

Визначає умови, порядок сертифікації та видачу сертифікатів аудиторська палата України — АПУ, а також регіональне відділення — РВ АПУ за результатами кваліфікаційних іспитів.

Перед тим, як мати право на отримання сертифіката, фізичній особі необхідно:

- повну вищу юридичну або економічну освіту;
- добре розбиратися в питаннях аудиту, фінансів, бухгалтерського обліку, економіки, оподаткування та господарського права;
- досвід роботи не менше трьох років підряд на посадах бухгалтера, асистента (помічника) аудитора, ревізора, юриста, економіста, фінансиста.

Після цього людина подає в АПУ або регіональне відділення АПУ у двох примірниках такі документи:

- «- заяву встановленої форми;
- копію диплома, засвідчену нотаріально або за місцем роботи;
- витяг з трудової книжки, завірена нотаріально або за місцем роботи;
- документ про оплату;
- копію паспорта» [2, с. 28].

Їх вивчає Комісія з сертифікації та розвитку професійних знань АПУ, яка протягом 20 днів приймає рішення про доступ претендента до складання кваліфікаційного іспиту. Про дату проведення іспиту повідомляється не пізніше ніж за 10 днів.

Необхідний обсяг знань визначається, затвердженої АПУ, програмою. Ця програма складається з двох етапів:

- тести;

- ситуаційні задачі.

Спочатку людина відповідає на тести, де потрібно з чотирьох тверджень дати один вірний. До другого етапу іспиту, допускаються які набрали 70 і більше балів. За результатами рішення ситуаційних задач, з практик аудиту, необхідно отримати 60 балів, для успішної здачі кваліфікаційного іспиту.

«Сертифікат підписує Голова АПУ та Завідувач Секретаріату і засвідчується печаткою АПУ» [1, с. 36].

Після здачі іспиту суб'єкти отримують сертифікат аудитора України, вимовляють присягу про дотримання норм чинного законодавства України, виконанні своїх обов'язків і вимозі цього від інших аудиторів.

Термін дії сертифіката — п'ять років.

Коли термін дії сертифікатів кінчається, аудитор подає не раніше трьох і не пізніше одного місяця до Секретаріату АПУ (у одному примірнику) або в РВ АПУ (в двох примірниках) ці документи:

«- заяву про продовження терміну дії сертифіката аудитора встановленого зразка;

- копію трудової книжки, завірену нотаріально або за місцем роботи;
- сертифікат, термін дії якого закінчується;
- копії свідоцтв про щорічне удосконалення професійних знань;
- документ про внесення плати за продовження терміну дії сертифіката;
- копію першої сторінки паспорта» [3].

Отже, хотілося б відзначити, посаду аудитора схожа на посаду ревізора, хоча і має багато відмінностей. Аудитор — незалежний експерт, має сертифікат та ліцензію на проведення аудиту. Оцінює фінансову ефективність роботи організації, виявляє помилки і проводить консультацію.

Ця спеціальність є однією з перспективних професій, що не тільки у нас, а й в усьому світі.

Список використаних джерел:

1. Дерев'янка, С. І., Кузик, Н. П., Олійник, С. О. та ін. Аудит: навч. посібник. Київ: Центр учбової літератури, 2016. 380 с.
2. Утенкова, К. О. Аудит: навч. посібник. Київ: Алерта, 2011. 408 с.
3. Положення про сертифікацію аудиторів URL: https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/v60_5230-97#Text. (Дата звернення 21.03.2021).

Бригар О. О.
студентка ОРІДУ НАДУ
при Президентіві України
Керівник: к.е.н., доц.
Красностанова Н. Е.

ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ І ТЕНДЕНЦІЇ СТАЛОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМНИЦЬКИХ СТРУКТУР

Вже до початку другої половини ХХ століття сформувалося певне коло труднощів в різних сферах людського життя. Як і тоді, зараз важко виділити з цього кола якусь окрему проблему і запропонувати її рішення — всі ці проблеми співвідносяться один з одним, і рішення однієї з них може мати серйозні та несприятливі, а в якихось моментах незворотні, наслідки для ряду інших проблем в тій чи іншій області. До того ж стало неможливим розв'язувати проблеми, повністю покладаючись на досвід минулих поколінь, тому що взаємозв'язок різних видів людської діяльності досягла раніше небаченого рівня.

Проблеми перестали вкладатися в території окремих міст, регіонів, країн, народів, вони стають загальними, глобальними проблемами. Внутрішня логіка соціально-економічного, технологічного розвитку та усвідомлення справжньої цінності природних передумов соціального розвитку визначили формулювання питання про інформаційно-екологічне суспільство, основні положення якого можна вважати предтечею концепції сталого розвитку.

Проблема сталого розвитку розглядалася американським політологом, соціологом і економістом Даніелем Беллом. Одна з його основних робіт «Майбутнє постіндустріальне суспільство» (The Coming of Post-Industrial Society. N.Y., 1973). В історії людства Белл виділив аграрну, індустріальну і постіндустріальну епохи. В рамках даної роботи цікаво його визначення постіндустріального суспільства, як суспільство, що використовує телекомунікації та комп'ютери для обміну інформацією та знаннями. На думку Белла «коріння постіндустріального суспільства лежать у безпрецедентному впливі науки на виробництво» [1, с. 36], наука — основна ознака постіндустріального суспільства.

Д. Белл використовував термін «постіндустріальне суспільство», Тоффлер використовував «суперіндустріальне суспільство». Під яким розуміється, згідно «Шоку майбутнього», «складне суспільство, яке швидко розвивається, засноване за найбільш передовою технологією і постматеріалістичною системою цінностей» [3, с. 115]. За часів невідповідності споживання і потоків ресурсів, товарів, послуг, глобальної конкуренції, постійних воєн і конфліктів необхідний системний підхід до планування майбутнього. Соціальне мислення екстенсивними моделями, на думку Тоффлера, має бути замінено інтенсивними формами розвитку моделей соціальної динаміки [3, с. 116].

Ідеї в області стійкого розвитку також розглядалися і розвивалися іншими вченими й діячами, на сьогоднішній момент подібна тема дуже актуальна для різних досліджень, проте не завжди роботи відрізняються оригінальністю.

У продовження цієї тематики Римським клубом була розроблена програма «Альтернативи зростання», основна ідея якої полягала в тому, щоб пояснити, що зростання саме по собі не забезпечує вирішення поставлених перед людством різноманітних соціальних і економічних проблем. Для обговорення даної програми регулярно проводилися конференції та міжнародним рідні конкурси. Підсумком стало залучення все більшого кола людей до таких проблем, як зростання народонаселення, можливий продовольча криза, енергетика та інші.

Перші доповіді Римського клубу поклали початок зародженню ідеї існування меж зростання і розвитку. Дослідження цих меж привело до створення концепції сталого розвитку, яка могла б допомогти правильно і раціонально організувати світовий порядок [2]. Огляд економічної літератури дозволяє виділити наступні види стійкості ПС: економічна, фінансова, технічна, організаційна, виробнича, інформаційна, екологічна, соціальна та інші.

Модель сталого розвитку підприємницьких структур (ПС) передбачає, що в процесі прийняття рішень та здійснення своєї підприємницької діяльності, організації крім економічної стійкості повинні прагнути до наступних видів внутрішньої стійкості: фінансової, виробничої, інформаційної, екологічної, соціальної; які формуються за рахунок відповідних факторів.

Ефективний сталий розвиток ПС передбачає збалансованість компонентів внутрішньої стійкості, а також процеси постійного планування своєї підприємницької діяльності, впровадження нових рішень, контролю і перевірки на відповідність розробленої моделі стійкості, безперервного вдосконалення показників і ідей.

Вибір критеріїв внутрішньої стійкості кожна ПС має право здійснювати самостійно, проте вона повинна враховувати загальноприйняті принципи сталого розвитку: економічна стабільність (economic stability); соціальний добробут (social well-being); екологічну рівновагу (ecological equilibrium) і міжнародна солідарність (the international solidarity).

Сталий розвиток підприємництва характеризується досить значними змінами як в економіці країни в цілому, так і в її окремих галузях. Тому сталий розвиток ПС слід розглядати, як розвиток, який залежить від взаємовпливу і взаємодії всіх видів стійкості.

Список використаних джерел:

15. Белл, Д. Грядущее постиндустриальное общество. Москва: Академия, 2004. 788 с.
16. Медоуз, Д., Медоуз, Д., Рандерс, Й., Пределы роста. Москва: МГУ, 1991. 213 с.
17. Тоффлер, Э. Шок будущего. Москва: Аст, 2008. 557 с.

Васьків С. В.
студент ОРІДУ НАДУ
при Президентові України
Керівник: д.е.н., проф.
Ботвіна Н. О.

ПРОБЛЕМИ РОЗВИТКУ СТРАХОВОГО РИНКУ В РЕГІОНАХ УКРАЇНИ

Формування України як незалежної, суверенної та демократичної держави не могло не визначити створення та розвиток страхового ринку. Процес демонополізації економіки, який охопив усі галузі економіки, негайно торкнувся таких сфер суспільних відносин, як страхування. Ліквідація державної монополії у вирішенні правових, економічних питань страхування та поява приватних страхових компаній створили передумови для формування ринку страхування в Україні.

Внутрішній страховий ринок ще не набув статусу впливового соціально-економічного фактора, але дані про розвиток страхового ринку України за останні роки дозволяють оптимістично оцінити перспективи його розвитку.

Страхові компанії дедалі більше стають невід'ємною частиною ринкових відносин.

Метою статті є розгляд основних проблем, що перешкоджають розвитку національного та регіонального страхових ринків.

Першим із них, на мій погляд, є існуючий дисбаланс у розподілі страхових компаній в Україні. «Таким чином, у Києві зосереджено більше третини всіх страхових компаній. Приблизно стільки ж припадає на Одесу, Харків, Донецьк, Дніпро. Тобто в цих містах розташовано понад 65 % усіх страхових компаній, тоді як у деяких регіонах (Чернівецька та, як це не сумно, наш Херсон) їх взагалі немає. А на весь західний регіон (з 9 областей) припадає лише 11 % страхових компаній» [1, с. 11].

Крім того, в регулюванні страхового ринку залишається низка невирішених питань: недостатня координація дій державних органів, що займаються питаннями страхування, недостатні повноваження державних органів щодо санкцій та притягнення до відповідальності винних у порушенні закону, що не збільшує рівень відповідальності професійних учасників ринку; відсутність якісної системи обліку, звітності, розкриття інформації та нагляду за діяльністю страхових компаній, обмежує можливості потенційних інвесторів та споживачів страхових послуг вибирати страхові компанії, зменшує ринкові можливості для мобілізації вільних ресурсів, збільшення обсягів страхового посередництва.

Негативним фактором є наявність компаній-власників, які захищають виключно корпоративні інтереси, будуються за галузевими принципами та працюють під егідою різних міністерств і відомств, місцевих органів влади. Іноді банки вимагають від клієнтів страхувати іпотечне майно у своїй

афілійованій страховій компанії. Все це призводить до монополізації окремих сегментів ринку відомчими страховими компаніями.

Топменеджери в більшості випадків не мають права приймати остаточний процес прийняття рішень і недостатньо зацікавлені в результатах компанії. Це призводить до хаотичного розвитку окремих страхових компаній, частих змін курсу.

Страховий ринок гостро потребує вузькоспеціалізованих фахівців. Іноді страховій компанії легше знайти топменеджера високого класу, ніж компетентного фахівця середнього рівня. Все це негативно позначається на обсязі та якості страхових послуг, призводить до зловживань та правопорушень.

Серед інформаційно-аналітичних проблем найважливішою, на мій погляд, є значне інформаційне закриття страхового ринку, який вважається однією з найбільш закритих сфер ринку. «Розкриття інформації відстає у часі, недосконалі форми бухгалтерського обліку призводять до його спотворення, внаслідок чого неможливо простежити динаміку розвитку конкретних видів страхування, прийняти своєчасні та ефективні управлінські рішення» [2, с. 43].

Немає бази даних нечесних страхувальників. Не існує ідеальних рейтингів страхових компаній, що полегшило оцінку стану страховиків. Страхового нагляду достатньо для аналізу фінансового стану власника; визнання деяких видів страхової практики небажаними; прийняття рішення про фінансове оздоровлення страховиків; практика не допускати до керівництва страхової компанії осіб, винних у фінансових зловживаннях. «Відсутність доступної інформації та аналітичних матеріалів про діяльність страхових компаній, недостатня реклама рекламних послуг спричиняють недостатню обізнаність переважної більшості населення про страхування, його правила та, зрештою, лише 14,4 % респондентів вважають, що цей вид страхування повинен бути обов'язковим, а більшість (70,1 %) вважають його суто добровільним» [3, с. 48].

На закінчення слід зазначити, що за оцінками експертів, сьогодні в Україні застраховано лише 10 % ризиків, тоді як у більшості країн це 90—95 %. Частка страхового ринку України в європейському обсязі послуг становить лише 0,05 % — попри, що в Україні проживає 7 % європейського населення. Але, попри всі труднощі, страховий ринок України динамічно розвивається.

Список використаних джерел:

1. Вірбулевська, О. В. Проблеми та перспективи розвитку страхового ринку регіонів України. URL: [http://www.kdu.edu.ua/stat/2020-5-1\(40\)/143.pdf](http://www.kdu.edu.ua/stat/2020-5-1(40)/143.pdf).
2. Фурманов, В. М. Страховий ринок України: стан, проблеми розвитку та шляхи їх розв'язання. Фінанси України.
3. Самойловський, А. Л. Пропозиції щодо вдосконалення страхового ринку України. Фінанси України. № 11. 2000. С. 106—113.

Веселовська В. О.
студентка ХУУП ім. Л. Юзькова
Керівник: д.е.н., проф.
Іжевський П. Г.

ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ МІЖНАРОДНОГО ФІНАНСОВОГО МЕНЕДЖМЕНТУ ТРАНСНАЦІОНАЛЬНИХ КОРПОРАЦІЙ В УМОВАХ СУЧАСНИХ ГЛОБАЛІЗАЦІЙНИХ ПРОЦЕСІВ

Процеси динамічного розвитку глобалізації та зростаючої відкритості та взаємозалежності національних економік сприяють формуванню нового типу міжнародних фінансових відносин, які є рушійною силою та ключовими компонентами світової економіки загалом. Зауважимо, що сучасна світова фінансова криза, яка має глобальний і системний характер, виявила недолік ефективних теоретичних підходів до розроблення практичних методів подолання кризових явищ, які використовуються в межах фінансового менеджменту транснаціональних корпорацій (ТНК). ТНК відрізняються від інших фірм не лише більшим розміром та транснаціоналізацією їх діяльності. На наш погляд, вони становлять власну категорію. Їх можна визначити як фінансові центри з промисловою діяльністю, або як «організаційну модальність фінансового капіталу».

Невід'ємною частиною економіки будь-якої країни є цілісність системи господарчих суб'єктів за умов, якщо вони мають прибутковий характер, знаходяться на платоспроможному рівні та є економічно ефективними. За інших умов відбувається стагнація розвитку і занепад. Простежується залежність, яка демонструє зв'язок між успішністю підприємницької діяльності та рівнем життя в країні. Пріоритетом міжнародного інтегрального вектора розвитку нашої країни насамперед повинна виступати місія соціального благополуччя її населення. Рівень фінансових входних і вихідних потоків як підприємства, так і країни залежить від якості прийнятих управлінських рішень. Здорова організація фінансової системи, розвиток інституціонального забезпечення, досягнення окреслених пріоритетів міжнародної інтеграції — все це є важелями впливу на загальне фінансове становище як в країні, так і в розрізі підприємств [1].

Глобальні зміни світової економіки загалом та діяльності ТНК, зокрема, безпосередньо пов'язані з використанням сучасних методів і прийомів міжнародного фінансового менеджменту.

Метою корпоративного управління фінансами є максимізація добробуту акціонерів. З інтеграцією світових ринків кількість валютних операцій та пов'язаний з цим ризик для міжнародного ділового товариства зросли. Курси валют визначаються силами попиту та пропозиції. Хоча прогнозування є складним завданням, закон попиту та пропозиції забезпечує основу для прогнозування валютних курсів і доводить, як процентні ставки та інфляція мають прямий вплив на валютні курси. Різні фінансові та технологічні інновації

допомогли менеджерам створити відповідні системи управління ризиками. Використання похідних фінансових інструментів в управлінні ризиками значно розширилося в багатьох частинах світу. Географічна диверсифікація, що досягається ТНК, допомагає застрахуватися від несприятливих економічних умов в будь-якій частині світу.

Згідно з дослідженнями [1, 2], на сучасному етапі глобалізації формування системи фінансового менеджменту міжнародної компанії приділяється: визначенню ефективних співвідношень між фінансуванням бізнесу за допомогою позик і продажем цінних паперів; проведенню оптимальної дивідендної політики; довгостроковому плануванню; використанню нових фінансових важелів.

Головним завданням міжнародного фінансового менеджменту ТНК є оптимізація умов залучення фінансових ресурсів як на внутрішньому, так і на зовнішньому ринку з метою реалізації ефективних фінансових стратегій розвитку ТНК.

Значна динаміка світового фінансового ринку зумовлює необхідність розробки та реалізації нової стратегії міжнародного фінансового менеджменту в межах загальної стратегії функціонування ТНК, здатної забезпечити не тільки фінансову стійкість, але і розширення бізнесу.

Отже, формування теоретичних основ фінансового менеджменту ТНК передбачає виявлення його економічного значення як елемента загального корпоративного управління та планування, а також логічної структури усієї системи менеджменту ТНК. З такої позиції ключове завдання міжнародного фінансового менеджменту визначено як оптимізацію умов залучення фінансових ресурсів як на внутрішньому ринку, так і на зовнішньому. Вибір транснаціональними компаніями тієї чи іншої схеми залучення фінансових ресурсів визначається співвідношенням вартості залучених коштів і ризиками, яким піддається компанія під час проведення цих операцій.

Надалі, розвиток міжнародного фінансового менеджменту в умовах інтеграції необхідно досліджувати в контексті якості управлінських рішень і спрямована на досягнення максимально можливого рівня фінансової дієздатності ТНК.

Список використаних джерел:

1. Крутько, М. А. Фінансовий менеджмент підприємств в сучасних реаліях міжнародної інтеграції. *Вісник ХНТУСГ: Економічні науки*. 2016. № 177. С. 186—191.
2. Бакало, Н. В. Песоцька, М. В. Фінансовий менеджмент у зовнішньоекономічній діяльності. *Економічний форум*. 2016. № 3. С. 164—170.

Гайдаржи В. В.
студентка ОРІДУ НАДУ
при Президентіві України
Керівник: к.е.н., доц.
Журавель О. В.

МЕТОДИКИ БІЗНЕС-ПЛАНУВАННЯ

Сьогодні існує багато методик складання бізнес-планів, які використовують вітчизняні підприємці: від викладених в українських нормативно-правових актах до міжнародних стандартів. Але велика кількість підходів до розроблення бізнес-плану, природно, тягне за собою й суперечки науковців та практиків щодо наповнення та змісту бізнес-плану; і в цьому напрямку вітчизняна практика не зовсім збігається із зарубіжною.

Розглянемо підходи міжнародних та вітчизняних стандартів складання та змісту бізнес-плану. Дослідивши наукові джерела, можна виділити найбільш відомі у світовій практиці методики бізнес-планування [1]:

- методика UNIDO (Організація Об'єднаних Націй із промислового розвитку, 1966 р.) — запропонована для країн «третього світу», вона віддзеркалює економічні інтереси підприємця та презентує переваги запропонованої бізнес-ідеї. Даний підхід має на меті проаналізувати ринки на основі польових й кабінетних досліджень, експертних інтерв'ю, зібрати необхідну техніко-економічну інформацію для обґрунтування усіх етапів бізнес-плану, провести техніко-економічні розрахунки відповідно до міжнародних стандартів UNIDO; спрогнозувати та змоделювати механізм фінансування бізнес-проекту; оптимізувати параметри проекту для збільшення інвестиційної привабливості. Згідно із цією методикою, детально характеризується продукт/ послуга, вивчається цільова аудиторія, проводиться оцінка конкурентів і виробляється маркетингова стратегія, описуються організаційний і виробничий плани, розробляється фінансовий план, спрямований на втілення конкретної бізнес-ідеї;

- методика EBRD (Європейський банк реконструкції та розвитку, 1991 р.) — запропонована для захисту інтересів кредиторів. Основний акцент робиться на детальному аналізі самого бізнесу, вивчаються постачальники й характеризується діюча система збуту, зазначаються обсяги реалізації, розглядаються поточні фінансові результати, досліджується кредитна історія суб'єкта господарювання. Однак бізнес-ідея проекту розкривається досить розмито;

- методика фірми Coldman, Sachs & Co — запропонована світовим лідером у сфері інвестиційного бізнесу, найбільшу увагу приділяє таким ключовим розділам: фінансовий план, план маркетингу й план виробництва. Ці розділи бізнес-плану органічно пов'язані між собою організаційним планом із конкретним прорахунком ризиків;

- методика фірми Ernst & Young — запропонована інтернаціональною консультативно-аудиторською фірмою, яка основну увагу під час складання

бізнес-плану приділяє опису продукту/ послуги, деталізує виробничий план і план маркетингу, безпосередньо концентрується на капіталізації й фінансовому плані;

- методика TACIS — запропонована Європейським Союзом для нових перехідних економік, в основі якої лежать вимоги UNIDO. Technical Assistance for the Commonwealth of Independent States — це технічна допомога на основі спеціальних стандартів, розроблених для ведення й організації бізнесу;

- методика за стандартами KPMG (KPMG International Cooperative, 1987 р.) — запропонована Швейцарською асоціацією міжнародної системи компаній, які надають консультаційні й аудиторські послуги.

Українське законодавство не передбачає обов'язкового складання бізнес-плану для інвестиційних проєктів, але серед державних методик розроблення бізнес-плану існують два накази: 1) Про затвердження Методичних рекомендацій з розроблення бізнес-плану підприємств, наказ Міністерства економіки України від 06.09.2006 р. № 290; 2) Про затвердження Методичних рекомендацій з розробки бізнес-планів інвестиційних проєктів, наказ Державного агентства України з інвестицій та розвитку від 31.08.2010 р. № 73.

Власне, сама структура бізнес-плану може досить варіювати залежно від вибраної методики складання, специфіки галузі й виду підприємства, а також мети, цілей та завдань, для реалізації котрих і розробляється план розвитку суб'єкта. Стандартний бізнес-план — це чітко вироблені рекомендації й вимоги, а також визначена структура, котрих обов'язково слід дотримуватися, щоб представлений бізнес-план розвитку повністю розкривав сутність і специфіку проєкту, витрати на його реалізацію й майбутні вигоди від упровадження [2].

Водночас можна зазначити, що всі методики, що наведено вище, мають кілька основних розділів: резюме; інформація про підприємство; маркетинговий план; виробничий план (програма); фінансовий план; оцінка ризиків.

Вважаємо, що якісний бізнес-план дає змогу власникам та керівництву організації адекватно та обґрунтовано оцінити бізнес-ідею, визначивши її в певному документі, а також залучити необхідне фінансування та стежити за процесом його реалізації. Крім того, це дає змогу ефективно інвестувати фінансові ресурси й мати впевненість в їх поверненні та збільшенні.

Список використаних джерел:

1. Масловська, М. В., Перевозчикова, Н. О. Особливості процесу бізнес-планування в сучасних умовах розвитку України. *Ефективна економіка*. 2013. № 11. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=2474>.
2. Макаренко, С. М. Бізнес планування: навч.-метод. посібник. Херсон: Стар Лтд. 2017. 224 с.

Горбулінська Л. М.
студентка ОРІДУ НАДУ
при Президентіві України
Керівник: к.військ.н., доц.
Паламарчук В. І.

ОСНОВНІ ВИМОГИ ДО СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ ЗАКЛАДІВ ВИЩОЇ ОСВІТИ

В умовах ринкових відносин перед закладами вищої освіти формувалися принципово нові завдання і можливості для їх розвитку.

У країні виникали все нові та нові заклади освіти (державні та недержавні), різні філіали та представництва раніше існуючих ВНЗ. Крім того, практично всі заклади освіти відкривали профільні та непрофільні спеціальності. З'явилися і конкуренти в особі зарубіжних університетів.

Протягом останніх десятиріч заклади освіти вчилися самостійно господарювати та поступово почали долати наявні складнощі. Однак, у міру стабілізації ситуації, як у країні, так і в системі освіти, все більшого значення почали набувати нові проблеми, актуальні для всього світового освітнього товариства.

Надзвичайна динамічність зовнішнього середовища. У першу чергу заклади вищої освіти повинні адаптуватися до наслідків науково-технічного прогресу та інформатизації. У результаті швидко змінюються зміст і формат освітніх програм, запроваджуються новітні технології т. д. Має відбуватися постійне стажування науково-педагогічних працівників, закуповуватись нове мультимедійне та комп'ютерне обладнання,

До основних причин, які вимагають переглянути вимоги до стратегії розвитку закладів вищої освіти слід віднести такі.

Зростання конкуренції. Зростання конкуренції відбувається та у зв'язку з процесом глобалізації в освітній галузі, яка викликає зміни релевантного ринку, де діють університети, запровадження нових форм і структури навчання, а також у зв'язку з відкритістю кордонів, загостренням боротьби за студентів і за бюджетне фінансування.

В епоху Інтернету, відбувається зміна якості та характеру конкуренції, полегшується копіювання освітніх технологій, що принципово ускладнює збереження вузами-розробниками конкурентних переваг.

Спостерігається міжнародна тенденція до зниження частки бюджетного фінансування вищої освіти. Це відбувається у зв'язку зі старінням населення розвинених країн і необхідністю принципово іншої структури витрачання державних коштів. У результаті університети повинні відповідати вимогам більшого числа зацікавлених груп, що надають закладам вищої освіти різні ресурси та можливості [1].

Зміна системи вимог до вищої освіти з боку ринку абітурієнтів та працедавців викликане науково-технічним прогресом. У зв'язку з постійним ускладненням змісту освіти для споживачів все більшого значення починають

набувати імідж навчального закладу, престижність одержуваного диплома, якість надаваних послуг, можливість безперервної освіти й т. д. Остання вимога викликана не тільки науково-технічним прогресом і швидким старінням знань, а й згадуваним раніше старінням населення розвинених країн, що призводить до вікового розширення складу бажаючих навчатися.

Дефіцит кваліфікованих кадрів. У результаті зниження обсягів державного фінансування рівень заробітної плати науково-педагогічних працівників в останні десятиліття став відставати від її величини для фахівців аналогічної кваліфікації в комерційному секторі. Через складність і тривалість побудови кар'єри у сфері освіти поступово знизилася привабливість професорсько-викладацької роботи та у закладів вищої освіти виникли складнощі при оновленні кадрів. З метою досягнення мети щодо реалізації вимог стратегії розвитку ЗВО передбачається вирішення таких завдань:

- запровадження на конкурсній основі відбору висококваліфікованих компетентних науково-педагогічних кадрів нового покоління;
- здійснення підготовки кадрів вищої кваліфікації з кола власного викладацького корпусу для створення потужного наукового потенціалу ЗВО;
- створення і впровадження новітніх технологій навчання;
- здійснення науково-методичного забезпечення підготовки науково-педагогічних кадрів у власному ЗВО [2, с. 114].

Інноваційний шлях розвитку країни вимагає від держави значних інвестицій, у тому числі в науку та освіту. Однак, крім підвищення бюджетного фінансування цей шлях розвитку країни ставить перед системою освіти низку складних вимог і завдань:

- інноваційний характер освіти;
- її інтеграція з наукою;
- висока якість освітніх послуг на рівні міжнародних стандартів;
- випереджувальний розвиток напрямків освіти, відповідним пріоритетним напрямом розвитку країни та регіонів;
- висока адаптивність закладів освіти до ситуаційних змін в економіці та їх стабільний розвиток [3, с. 65].

Вищенаведені вимоги ставлять перед закладами вищої освіти завдання розробки обґрунтованої стратегії розвитку, реалізація якої може суттєво поліпшити якість надаваних послуг і в результаті зміцнити конкурентне положення самих закладів освіти.

Список використаних джерел:

1. Міністерство освіти і науки України. URL: <https://mon.gov.ua/>.
2. Мінакова. Т. П. Особливості освітніх послуг у сучасних умовах. *Економіка та держава*. 2016. № 1. С. 112—117.
3. Євтушевський, В., Шаповалова, О. Становлення і розвиток інновацій у вищій школі. *Вища освіта України*. 2006. № 2. С. 62—66.

Грішина Ю. О.
студентка ОРІДУ НАДУ
при Президентіві України
Керівник: к.е.н., доц.
Величко Т. Г.

КОМУНІКАЦІЙНА ПОЛІТИКА ЯК СКЛADOVA КОМПЛЕКСУ МАРКЕТИНГУ ПІДПРИЄМСТВА

Ми живемо у час, коли той, хто володіє інформацією — володіє світом. Інформація керує усім, починаючи від діяльності тільки створеного підприємства та закінчуючи цілими державами. У сучасному світі високошвидкісного Інтернету люди звикли мати можливість за лічені секунди отримати інформацію про будь-який об'єкт свого інтересу і це вже завдання підприємства слідкувати за тим, яку інформацію о продукції отримує потенційний споживач. Тобто саме маркетинг — найголовніший інструмент комунікації зі споживачем, допомагає підприємству донести до споживачів необхідну для підприємства інформацію, надати споживачеві знання щодо характеристик продукції, звернути увагу покупців тощо. Інформаційні комунікаційні технології маркетингу є потенціальним джерелом формування конкурентних переваг підприємства та основою розроблення маркетингової комунікаційної політики. Сучасний маркетинг складається з таких чотирьох частин: робота з продуктом (розробка, створення нового продукту, зміна якості чи характеристик вже існуючої продукції, розширення асортименту продукції), цінова політика (визначення цін на продукцію фірми, враховуючи ситуацію на ринку, попит та пропозицію товарів, цінову політику конкурентів), організація розподілу (створення системи розподілу, вибір каналів продажу) та маркетингова політика комунікацій (здійснення заходів комунікації зі споживачами, з метою встановлення стійких та ефективних зав'язків).

Здійснюючи свою діяльність у умовах стрімкого розвитку конкурентного середовища, підприємству недостатньо лише мати продукт, необхідно удосконалювати свою збутову систему та моментально реагувати на зміни умов ринку. Маркетингові комунікації відіграють одну з ключових ролей у всій системі маркетингу організації, без якісних та ефективних контактів компанії зі споживачами неможливий її подальший розвиток на ринку. В сучасних умовах зростає значущість психологічних аспектів маркетингових комунікацій підприємства, а саме їх спрямованості на формування іміджу підприємства, встановлення стійких зав'язків зі різними сегментами споживачів та використання спектру прийомів психологічного впливу. «Розробка ефективних маркетингових комунікацій передбачає використання низки принципів, основними серед яких є: цільова орієнтація на конкретних споживачів товарів або послуг; відповідність корпоративних можливостей і обраних цільових комунікацій; розвиток адаптаційних можливостей в результаті маркетингових досліджень поточного стану ринку; врахування психологічних закономірностей

та контроль норм поведінки як всередині трудового колективу, так і при взаємодії з зовнішніми партнерами по бізнесу; активне використання сукупних елементів мотивації праці, кар'єрного росту виконавців, корпоративного духу відповідальності, створення фірмового стилю та іміджу» [1, с. 34].

До основних інструментів маркетингових комунікацій відносяться: реклама; стимулювання збуту; особистий продаж та управління збутом; public relations та пабліситі; прямий маркетинг тощо.

Персональні продажі — це вид просування товарів і послуг, що включає їх усне представлення потенційним покупцям з метою продажу. Персональний продаж відрізняється гнучкістю і здатністю адаптуватися до вимог окремих споживачів.

Реклама — це складова маркетингу, що є не особистісним пред'явленням певній групі людей фактів щодо товарів, послуг та ідей у будь-якій формі. «Сучасна цивілізована реклама не тільки інформує потенційних покупців та споживачів про можливості купівлі того чи іншого товару. Вона дає змогу раціональніше зробити цю купівлю, оскільки споживачі за допомогою реклами матимуть об'єктивну інформацію про якість, ціну, способи використання та інші деталі, які покупцям треба знати, щоб зробити правильний вибір» [2, с. 17].

«Стимулювання збуту — будь-яка форма просування товару, що не є рекламою, персональним продажем і формуванням громадської думки. Стимулювання збуту може переслідувати багато цілей. Вибір залежить від того, на кого направлено стимулювання (цільових аудиторій). Споживач, поза сумнівом, володіє щонайбільшою значущістю. Вся політика маркетингу зводиться до дії саме на споживача» [3, с. 48]. Широкий спектр прийомів стимулювання збуту був створений з єдиною ціллю — найефективнішим чином привернути споживача до товару і задовольнити його запити.

В останні роки, одночасно зі зростанням ролі маркетингу, підвищилася роль маркетингових комунікацій. Дійсно, ефективні комунікації зі споживачами стали ключовими факторами успіху будь-якої організації. Реалізація запропонованих маркетингових заходів в рамках політики комунікацій призведе до підвищення інформованості цільової аудиторії та збільшення продажу, та в підсумку — підвищення ефективності маркетингових заходів.

Список використаних джерел:

1. Бернет, Дж., Мориарти, С. Маркетинговые коммуникации: интегрированный подход. Санкт-Петербург: Питер, 2001. 864 с.
2. Габинская, О. С., Дми триева, Н. В. Маркетинговые коммуникации: учеб. пособие. Москва: Академия, 2010. 240 с.
3. Діброва, Т. Г. Маркетингова політика комунікацій: стратегії, вітчизняна практика: навч. посібник. Київ: Професіонал, 2009. 320 с.

Гурняк Х. А.
студентка ЛНУВМБ
ім. С. З. Гжицького
Керівник: к.е.н., доц.
Коробка С. В.

ОСОБЛИВОСТІ УПРАВЛІННЯ ОПЕРАЦІЙНОЮ СИСТЕМОЮ В СУЧАСНИХ УМОВАХ

Одним з головних завдань розвитку нашої держави є виробництво продукції, яка є необхідною для споживача, а для підприємства ефективно його функціонування. За таких обставин все більше уваги почали приділяти вивченню основної щоденної діяльності підприємства, а саме операційному менеджменту. Метою операційного менеджменту є раціональна організація виробництва. і не тільки, а також створення підґрунтя для успішної реалізації загальногосподарських цілей і місії. Операційною діяльністю підприємства є його основна діяльність, тому необхідно визначити функціональне поле та об'єкта управління. В операційному менеджменті таким об'єктом є операційний процес, а функціональним полем — операційна система.

Дослідженням операційної системи займалися такі вітчизняні науковці: В. Білявський, В. Деордієва, А. Ільїна, С. Коробка, О. Сумець, та ін. [1—6]. Здійснивши аналіз літературних джерел, ми дійшли висновку, що дослідження в цьому напрямку мають різнобічний характер, проте питанням особливостей управління операційною системою в сучасних умовах приділено недостатньо уваги. Для ефективного управління діяльністю підприємства необхідно чітко визначити об'єкт управління, а саме те на що буде спрямовано управління, а також форми і види управлінських впливів, взаємозв'язки між складовими системи управління.

Організацію з точки зору операційного менеджменту варто розглядати як систему, а її складові перебувають у тісному взаємозв'язку один з одним, а також мають постійну взаємодію із зовнішнім середовищем. В залежності від видів та сфери діяльності підприємства можуть використовувати ті, чи інші ресурси, проте основним з них залишається наявний капітал.

Виробництво будь-якої спрямованості (інтелектуальне, матеріальне, творче) становить основу виробничого підприємства, при якому власник використовує власні чи здобуті предмети праці та знаряддя, залучає робочу силу, займається організацією виробництва продукції, або надання послуг для подальшого їх продажу.

Складовою будь-якої організації є операційна система, яка складається з таких підсистем [7]:

- планування (управління) та контролю (яка отримує інформацію із внутрішнього та зовнішнього середовища про стан переробної підсистеми, опрацьовує, узагальнює та визначає подальші напрямки роботи її роботи);
- переробної (дана підсистема виконує функції безпосередньо пов'язані із перетворенням наявних вхідних ресурсів у готовий продукт (послугу);

- забезпечення (дана система не пов'язана з процесом виробництва, проте виконує функцію забезпечення переробної підсистеми).

Отже, сукупність підсистем, які перебувають у взаємозв'язку та допомагають ходу виготовлення продукту(послуг), діяльності та отримання прибутку називають операційною системою. Робота цієї системи визначається особливостями організації взаємодії та руху наявних на підприємстві ресурсів, як наслідок відбувається створення продукту(послуги), реалізація якого дає можливість підприємству отримати певний дохід.

Варто відмітити, що в операційній є важливим взаємозалежність та взаємодія її елементів. Оскільки, об'єднання найрізноманітніших частин в ціле не є системою до моменту доки не сформований певний функціонуючий механізм.

Також, можна говорити про те, що будь-яка система може стати складовою підсистеми певної більш великої. Перебуваючи у постійній взаємодії із зовнішнім середовищем через сукупність складових елементів, тому зміна властивостей одного з них має вплив на систему в цілому. Поряд із вивченням теоретичних аспектів необхідно досліджувати фактори впливу на управління операційною системою, адже характеристика цих факторів допомагає виявити тенденції розвитку підприємства.

Список використаних джерел:

1. Білявський, В. Характеристика теоретико-методологічних засад управління системою операційного менеджменту. *Торгівля та ринок України*. 2013. Вип. 36. С. 16—24.
2. Деордієва, В. А., Ільїна, А. С. Операційний менеджмент: сутність і роль у забезпеченні конкурентоспроможності організацій. *Ефективна економіка*. 2013. № 6. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=2124>. (Дата звернення 04.03.2021).
3. Коробка, С. В. Теоретичні аспекти операційного менеджменту малих підприємств. *Економічний простір*, (153), 71—74. URL: <https://doi.org/10.32782/2224-6282/153-13>. (Дата звернення 04.03.2021).
4. Михайловська, О. В. Операційний менеджмент: навч. посібник. Київ: Кондор, 2008. 550 с.
5. Операційна система. URL: https://uk.wikipedia.org/wiki/Операційна_система. (Дата звернення 04.03.2021).
6. Сумець, О. Ключові аспекти сучасної парадигми операційного менеджменту. *Agricultural and Resource Economics: International Scientific E-Journal*. 2018. 4 (3), 129—147. URL: <https://are-journal.com/are/article/view/188>. (Дата звернення 04.03.2021).
7. Stevenson, W. S. Operations management. New York: McGraw-Hill; Irwin, 2008. 944 p.

Дьоміна А. С.
студентка ОРІДУ НАДУ
при Президентові України
Керівник: к.е.н.. доц.
Величко, Т. Г.

ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ТВОРЧОЇ РОБОТИ СПІВРОБІТНИКІВ В СТРЕСОВИХ СИТУАЦІЯХ

Вивчення особливостей поведінки людини у кризових ситуаціях завжди були у центрі уваги науковців. При спробі опанування стресового стану людина переживає певний вид фізичного та психологічного тиску, емоційне напруження, що може призвести або до адаптації до нової ситуації, або до погіршення виконання необхідних життєвих функцій. Деякі ситуації можуть бути стресовими для всіх людей, але виявляються кризами тільки для тих, хто особливо вразливий до них в силу особистісних якостей.

В наш час досить частих криз і змін проблема впливу стресу на ефективність роботи та благополуччя всієї організації є особливо актуальною. Метою дослідження було вивчення впливу стресових факторів на креативність особистості в трудовій діяльності. Можна виділити три основні підходи, що зустрічаються в дослідженнях стресових станів.

Теорія тотального згубного впливу стресу підтримується рядом зарубіжних і вітчизняних авторів, наприклад, К. Бінвайс і Д. Б. Богоявленською. К. Байрон і Д. Стоколс, навпаки, відзначають, що все залежить від сили стресора (стресор — це «фактор, який викликає стан стресу» [2]), а також особистісних особливостей людини.

Можна відзначити також теорію Д. Каммінс про позитивний і мотиваційний вплив еустресу. «Еустрес — це стан, в результаті якого підвищується функціональний резерв організму, відбувається його адаптація до стресового фактора. Цей вид стресу містить в собі всі реакції організму, які забезпечують термінову адаптацію людини до нових умов. Він дає можливість уникнути неприємної ситуації, боротися або пристосуватися» [1].

У стресовій ситуації мозок людини якнайшвидше генерує різноманітні та креативні варіанти розв'язання проблеми, аби скоріше позбавитись подразника. Креативність заслуговує на особливу увагу серед особистісних якостей, що впливають на стресостійкість. При цьому висувається гіпотеза про те, що стрес має сприятливий вплив на креативність особистості при попередньому впливі афективного стимулу, яка підтвердилась лиш частково. Найбільша ефективність у виконанні завдань підтверджує ряд поширених теорій стресу, зокрема відомі експерименти у психології Р. Лазаруса і Г. Сельє.

Було доведено, що чим сильніше стресор, тим сильніше має бути вплив. Позитивні емоції дозволяють співробітнику легше переносити організаційні стресори, а позитивні емоції знижують тривожність і збільшують увагу.

Негативний емоційний стан здатний підвищувати ефективність роботи. З точки зору теорії Дж. Кауфмана і С. К. Восбург, негативні емоції запускають

стратегію оптимізації, тобто пошуку найбільш правильного розв'язання проблеми з усіх можливих.

Такий фактор як дефіцит часу знижує продуктивність роботи у два рази. Стан тривоги в цьому випадку доходить до критичного рівня, тому стрес не мотивує на виконання завдання. При цьому обирається когнітивна стратегія задоволення: співробітник ставить своїм завданням знайти не найбільш оптимальне розв'язання проблеми, а будь-яке, що підходить під умови.

Багатолюдні місця і робота в стані обмеженої особистої зони (як фактор) також заважають виконанню робочих завдань. Проведені експерименти не показали спаду в рівні креативності, а вплив стресу (який по теорії Г.Сельє не є шкідливим) підтверджує його теорію про подразника, який одночасно є мотиватором (тобто це реакція, що допомагає організму вижити). Також негативні коментарі не є простим стресором для зовнішнього середовища, бо в такому випадку сам коментатор є загрозою.

Отримані результати дозволяють зробити наступні висновки: неможливо повністю виключити з життя стресові ситуації, але можна жити та працювати так, щоб звести їх число до мінімуму та мінімізувати їх наслідки.

Рекомендації:

1. Негативний емоційний стан підвищує креативність і ефективність роботи при кризовому навколишньому середовищі.

2. Позитивні емоції стимулюють шукати більше різноманітних рішень проблеми, і підвищують ефективність у сприятливому навколишньому середовищі.

3. Оригінальність рішень підвищується при відсутності афективних впливів.

4. Довірче спілкування з партнером по бізнесу або співробітником досягається шляхом огороження від всіх стресорів.

5. Демонстрація чогось неординарного може стимулювати співробітника до пошуку нових варіантів ефективного виконання завдання.

6. Критикувати роботу варто до або після виконання завдання співробітником, критика під час виконання знижує ефективність майже у два рази.

7. За можливості, не слід давати співробітникам несподівані терміни виконання роботи, бо всі їхні ресурси підуть на відповідність виконуваної роботи часовими рамками.

Список використаних джерел:

1. Медичний портал UFMM. URL: <https://www.ufmm.org.ua/psihichni-zahvoryuvannya/stres/>. (Дата звернення 29 березня 2021 р.).
2. Стресор. URL: <http://psychologis.com.ua/stressor.htm>. (Дата звернення 29 березня 2021 р.).

Заєць У. В.
студентка ОРІДУ НАДУ
при Президентіві України
Керівник: к.е.н., Майданюк С. І.

ФАКТОРИНГ, ЯК ІНСТРУМЕНТ РОЗВИТКУ БІЗНЕСУ

Перед багатьма компаніями постає питання, який порядок оплати обрати при укладені договору з контрагентом. Є декілька варіантів: розстрочки, відстрочення або ж авансовий платіж. У випадку з авансовим платежем компанія може втратити частину партнерів, а при двох інших варіантах ризикує втратити кошти власного оборотного капіталу. В такому випадку, найбільш ефективним способом розв'язання цієї проблеми є факторинг в банку. На відміну від вищезазначених способів, факторинг дозволяє ліквідувати касовий розрив та своєю чергою забезпечує стабільність фінансового обороту компанії. Надалі пропонуємо більш детально ознайомитись з визначення факторингу, для чого він потрібен, його функції та суть цієї фінансової послуги.

«Факторинг (від англ. «factor» — посередник, торговий агент) — комплекс фінансових послуг для виробників і постачальників, що ведуть торговельну діяльність на умовах відстрочення платежу» [1].

Факторинг досить ефективний інструмент розвитку бізнесу, це обумовлюється тим, що його можна застосовувати майже у всіх галузях бізнесу, чи то продаж харчових продуктів, чи то виробництво побутової техніки або меблів та ін. Суть договору факторингу відображається в його функціях, а саме [2]:

- своєчасне отримання фінансування оборотного капіталу, що дозволяє розширювати клієнтську базу, асортимент товарів, що призводить до значного збільшення доходу підприємства;

- управління дебіторською заборгованістю;

- виключення ризику порушення договірних зобов'язань з боку покупця.

Потреба в факторингу обумовлена зростанням світової торгівлі. Факторинг допомагає якнайшвидше перетворювати відвантажувальні документи в «живі» гроші, які можна пустити в оборот, у випадках коли учасники ринку стикаються з довготривалими часовими проміжками з моменту постачання товару і до внесення оплати. Найчастіше факторинг використовується в наступних випадках:

1. При розширені списку бізнес-партнерів: постачальник може сумніватися в платоспроможності нових контрагентів, і саме в такому випадку факторинг мінімізує усі ризики, що пов'язані з несплатою відвантаженого товару.

2. Потрібна ліквідація касового розриву та термінове збільшення оборотного капіталу. В такому випадку факторинг, порівнюючи з позикою в кредитно-фінансовій установі організації, обійдеться в рази дешевшим розв'язання проблеми. Малий та середній бізнес найчастіше опиняється в

схожій ситуації, адже на ринку для них дуже мало вигідних пропозицій кредитування.

3. У випадку коли учасниками угоди є мале підприємство та корпорація-гігант, працюють за чітко встановленими схемами з описаними, фіксованими умовами оплати.

4. Залучення контрагента та надання йому комфортну відстрочку платежу.

Факторинг, як і будь-який фінансовий продукт має свої плюси та мінуси. Розглянемо детальніше основні переваги факторингу, як інструменту для розвитку бізнесу:

- відсутність застави: факторинг забезпечує фінансування без відволікання власних активів компанії-постачальника;
- можливість забезпечити безперебійний обіг коштів;
- збільшення клієнтської бази: пов'язано з тим, що є можливість запропонувати покупцеві зручну для нього схему оплати;
- значне зниження фінансових ризиків, що пов'язані з дебіторською заборгованістю;
- послуга факторингу не впливає на баланс компанії, через те, що не кредитним продуктом;
- доволі невисокі вимоги фактора до платоспроможності постачальника.

До головних недоліків належать:

- відносно висока вартість (особливо при вузькому факторингу);
- необхідність розкриття інформації про власні угоди та покупців;
- факторинг використовується тільки в безготівкових операціях.

Отже, факторинг досить зручна послуга для покриття касових розривів компанії найрізноманітніших масштабів бізнесу. Найважливіше значення факторинг несе для діяльності малих та середніх підприємств, в яких можливо, виникають тимчасові труднощі з фінансами, у зв'язку з несвоєчасним виконанням зобов'язань їх боржниками та обмеженістю джерел кредитування. Тож можна зазначити, що така фінансова операція, як факторинг, є доволі ефективним для підприємств, що займаються виробництвом товарів та регулярним здійсненням постачання продукції торговим мережам.

Список використаних джерел:

1. Факторинг. URL: <https://uk.wikipedia.org/wiki/Факторинг>. (Дата звернення 01.03.2021).
2. Функції, переваги та недоліки факторингу. URL: <https://www.bitlex.ua/uk/blog/terms/post/factoryng>. (Дата звернення 01.03.2021).

Залогіна А. С.
студентка ОДАБА
Керівник: ст. викладач
Євдокімова О. М.

ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНІ НАПРЯМИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА

З появою процесу розширеного відтворення стабілізувалися тенденції до постійного економічного зростання, що призвело до постійно зростаючої потреби у вдосконаленні як на виробництві, так і поза виробничим процесом. Процеси вдосконалення були названі процесами нововведень, а потім інноваційними процесами.

«Інноваційна діяльність підприємства — діяльність, що спрямована на використання і комерціалізацію результатів наукових досліджень та розробок і зумовлює випуск на ринок нових конкурентоздатних товарів і послуг» [3].

Інноваційна активність є головним фактором конкурентоспроможності промислових підприємств в умовах мінливого зовнішнього та внутрішнього середовищ. Потрібно зазначити, що інноваційна активність підтримує продуктивність праці на вищому високому рівні, ніж у конкурентів. При цьому працює безперервний процес придбання й впровадження інновацій і досягнення необхідного рівня інноваційного розвитку.

Інноваційний розвиток підприємства залежить від якості всіх сфер інноваційної діяльності:

- технологічної;
- кадрової;
- фінансової;
- наукової;
- маркетингової;
- системи управління (на основі стратегічного та операційного планування).

Під планом в такому випадку слід розуміти не показники процесів економічної діяльності підприємства, такі як обсяги продажів, рентабельність тощо, а систему заходів з розвитку підприємства. Сьогодні існує значна кількість методів підвищення ефективності управління суб'єктами господарювання, на підставі яких передбачається розробка інструментів управління інноваційним розвитком підприємства.

Постійна зміна умов діяльності підприємства (через зміну логіки галузі) і неминучий конкурентний тиск на позиції підприємства (структура галузі) обумовлюють необхідність організації діяльності підприємства як господарюючої одиниці на засадах стратегічного управління загалом і стратегічного інноваційного менеджменту зокрема. Основним елементом інноваційного менеджменту є управління розвитком. Під розвитком підприємства розуміється діяльність, спрямована на зміну його масштабу,

внутрішньої структури, структури продукції та економічного середовища з метою довгострокового поліпшення його економічних показників.

«Розвиток здійснюється шляхом довгострокового збільшення використаних активів (ресурсів) та їх інноваційної інтеграції між сферами господарської діяльності. Саме другий шлях реалізації довгострокових змін у діяльності підприємства вважається основною характеристикою розвитку на відміну від органічного інвестиційного зростання. У будь-якому варіанті розвитку підприємства з неминучістю домінує одна з трьох його складових:

- зміна внутрішньої структури підприємства та/або зовнішніх його умов його функціонування;
- зміна змісту, характеру та/або результатів його трансформаційної функції (матеріально-технічна інноваційність);
- інвестиційне фінансування.

Залежно від того, яка з цих складових є домінуючою, можна виділити стратегічний, інноваційний та інвестиційний шлях розвитку. У тих випадках, коли розвиток зачіпає насамперед структурні (зовнішні та внутрішні) системні (управлінські системи) характеристики діяльності підприємства: ринки, асортимент (ринковий розвиток), організацію та управління (організаційний розвиток), мова йде про стратегічний розвиток» [1, с. 42].

«Інноваційне управління повинно базуватися на знанні стандартних прийомів, умінні оперативно та грамотно оцінювати політичну та економічну ситуацію в країні, стан ринку, місце та положення на ньому даного продуцента, а також професійні можливості управлінського персоналу» [2, с. 181].

Отже, без застосування інноваційної діяльності практично неможливо створити конкурентоспроможну продукцію, що має високий рівень наукомісткості та новизни. В сучасній ринковій економіці інновації являють собою ефективний засіб конкурентної боротьби, оскільки ведуть до створення нових потреб, до зниження собівартості продукції, до притоку інвестицій. Таким чином, інноваційний потенціал сьогодні є одним з найважливіших елементів, який буде визначати майбутнє не тільки окремих регіонів, але й усієї країни в цілому.

Список використаних джерел:

1. Исмагилова, Г. В., Щемерова, О. Г., Кельчевская, Н. Р. Инновационный менеджмент: учебное пособие. Екатеринбург: УрФУ, 2012. 175 с.
2. Самойлов, А. В. Механизм управления инновационной деятельностью. *Экономика и управление. Экономическое право*. 2012. № 45. С. 177—181.
3. Закон України «Про інноваційну діяльність» від 04.07.2002 р. № 40-IV.

Іваненко І. В.
аспірантка ІДГУ
Керівник: к.е.н., доц.
Сорока Л. М.

ВПЛИВ COVID-19 НА ТRENДИ РЕСТОРАННОЇ ІНДУСТРІЇ В УКРАЇНІ

Наголосимо, що серед факторів, які здійснили вагомий вплив на формування трендів ресторанної індустрії у 2020—2021 рр., найбільший вплив мають карантинні заходи, спричинені пандемією COVID-19. За рішенням уряду в березні 2020 року ресторани заклади повинні були зачинити свої двері для відвідувачів. Зростання кількості захворювань призводило до впровадження нових карантинних обмежень і, відповідно, до фінансових втрат рестораторів.

Зазначимо, що автоматизація та диджиталізація стали провідними трендами у ресторанній індустрії у 2021 році. Все більше власників ресторанних закладів усвідомлюють, що рутинні задачі економічно вигідніше виконувати за допомогою планшету та автоматизованої системи управління. Тому у закладах з'являються кнопки для виклику офіціанта та формування чеку, автомати самообслуговування, замовлення приймаються через планшет, оплату можна здійснити відсканувавши QR-код, а столик забронювати онлайн через сайт або мобільний додаток.

Більшість управлінців ресторанних закладів надають перевагу зберіганню управлінської інформації та бухгалтерських звітів у хмарному сховищі, а не на власному сервері, як це було раніше. Такий підхід до справ дозволяє переглядати актуальні дані про роботу закладу з будь-якої точки планети, відстежувати ефективність роботи та вносити корективи в діяльність. До того ж використовуючи сертифіковані хмарні сховища можна забезпечити надійне зберігання аналітичної інформації.

Сьогодні спостерігається зростання кількості онлайн замовлень доставки їжі, тому конкурентні переваги отримують ті ресторани заклади, які мають зручний сайт або мобільний додаток. Зауважимо, що сьогодні багато підприємств мають сайт, але в багатьох відсутнє повноцінне меню на доставку, немає можливості оплатити замовлення за допомогою платіжних систем онлайн (Liqpay, Visa тощо).

За підрахунками фахівців, ринок доставки їжі в Україні виріс за останні п'ять років на 35 %, однак все ще є ненасиченим в порівнянні із європейським та американським ринками [1]. Тому даний ринковий сегмент є перспективним для освоєння як для нових, так і для існуючих закладів.

Отже, карантинні обмеження посилили популярність доставки їжі — актуального тренду ресторанного бізнесу у 2021 році. Особливо відчутним цей тренд є для таких форматів ресторанних закладів, як піцерія та суші-бар. Закладам, які не мають налагодженої системи доставки їжі, буде вкрай важко витримувати конкуренцію на ринку із підприємствами, які пропонують їжу на виніс та організовують доставку страв та напоїв. Використання системи

автоматизації у ресторанному закладі разом з інтегрованим модулем доставки стане вагомою перевагою при запуску даної опції на ресторанному підприємстві.

Експерти ресторанного бізнесу зауважують, що опція «доставка їжі» є комплексною, і містить в собі не тільки доставку страви до клієнта, а й надійне пакування страв та напоїв, розробку цінової політики (страви із доставкою зазвичай на 10—15 % дешевші, ніж у закладі), чітке дотримання заявленого часу на приготування і доставку їжі [2, с. 119]. Важливим питанням є власне організація доставки: управлінці підприємства мають вирішити, організовувати доставку власними силами або співпрацювати зі службою доставки. Ефективно налагоджена система доставки їжі з ресторанного закладу забезпечує вчасне отримання клієнтом його замовлення, у повному обсязі, із дотриманням температурного режиму та норм харчової безпеки.

Вплив коронавірусу позначився і на трендах гастро-індустрії: всі більше людей починає дбайливіше ставитися до свого здоров'я та обирає до споживання якісні і корисні страви, напої. Власники ресторанних закладів підтримують даний тренд і додають до меню корисні страви: з мінімальною термічною обробкою, низькою калорійністю, десерти без борошна і цукру. Падіння національної валюти зробило не вигідними розрахунки в іноземній валюті і, відповідно, замовлення продуктів з-за кордону, тому в меню частіше починають з'являтися страви, приготовані з локальних продуктів [3].

Отже, ресторанна індустрія відчутно постраждала від впровадження карантинних обмежень. Під впливом карантинних заходів сформувалися головні тренди ресторанного бізнесу України у 2021 році: ріст популярності їжі на виніс та доставки, диджиталізація та автоматизація управлінських процесів. Відтак, конкурентні переваги отримують ті заклади, які змогли вчасно переорієнтуватися та налагодити ефективну систему доставки їжі: розробили меню та зручний сайт/мобільний додаток, запропонували лояльну цінову політику, автоматизували рутинні процеси.

Список використаних джерел:

1. Як розвивається ринок доставки їжі в Україні та ЄС. URL: <https://rau.ua/novyni/rynok-dostavki-edy-v-ukraine/>. (Дата звернення 14.03.2021).
2. Балацька, Ю. Н. Ресторанний бізнес в умовах пандемії коронавірусу: проблеми та напрями трансформації моделей розвитку. *Інфраструктура ринку*. № 42. 2020. С. 117—122.
3. Інфляційний звіт Національного банку України за січень 2021. URL: https://bank.gov.ua/admin_uploads/article/IR_2021-Q1.pdf?v=4. (Дата звернення 12.03.2021).

Іорданова П. В.
студентка ХНУ ім. С. Кузнеця
Керівник: к.е.н., доц.
Норік Л. О.

ОГЛЯД СУЧАСНИХ ПІДХОДІВ ДО УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ

З розвитком світової економіки та глобалізації з'явилося дуже багато різноманітних підприємств. Управління персоналом будь-якого підприємства є невід'ємною складовою процесу управління багатьох організацій. Воно визначає відповідні політику та заходи, які безпосередньо впливають на працівників. На рис. 1 наведено динаміку змін світового рівня працевлаштування за 2008—2020 рр., що побудовано на підставі роботи [3]. Такий процес безумовно є позитивним аспектом для світової економіки та соціуму, але це також підтверджує факт необхідності чіткого менеджменту залученого персоналу.

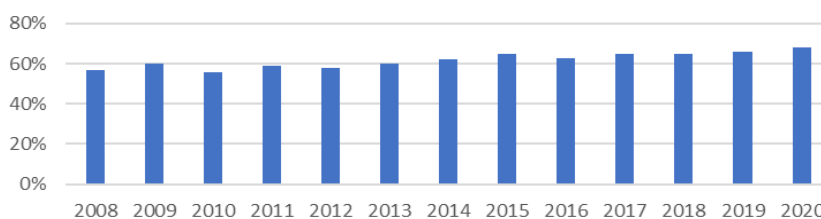


Рис. 1. Динаміка змін світового рівня працевлаштування

Існує ряд основних факторів, які підкорюють собі раціональне управління персоналом. Серед них: соціальні (21 %), політичні (16 %), економічні (43 %) та технологічні (20 %) [2].

Зазвичай менеджмент розробляє певні програми задля подолання ймовірної внутрішньої кризи політики організації управління персоналом. Для більш чіткого дослідження цього питання існує така дисципліна як «порівняльний менеджмент», в якій розглядають, порівнюють або зіставляють різні національні моделі менеджменту [4]. На рис. 2 зображено рейтинг оцінок країн у рамках управління персоналом їхніх організацій, який побудовано за даними [1].

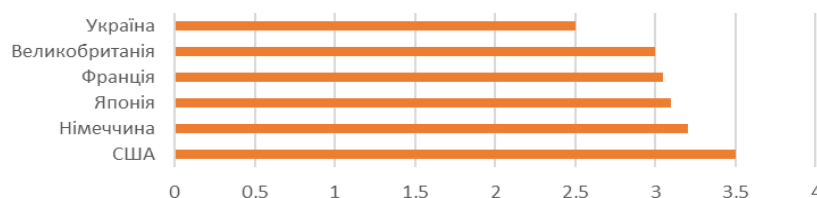


Рис. 2. Оцінка менеджменту персоналом різних країн

Можна бачити, що США лідирує серед інших країн щодо успішності управління своїми працівниками та роботою в цілому. Держава зосередилась на аутсорсингу, бізнес консультуванні та формуванні корпоративних

університетах при підприємствах й, очевидно, обрала правильний напрям згідно з результатами оцінювання. Наступною у списку йде Німеччина, вона зосередила увагу саме на якісному підборі персоналу, і хоча набір працівників може різнитись, головним способом є підкреслення переваг організації. У Японії вважають, що набуття та підтримка талантів персоналу є ключовими питаннями поряд із їх використанням та ефективністю, також країна розвиває ключові відносини з місцевими рекрутерами для управління трудовими талантами, а картографування та організаційний розвиток є ключовим акцентом менеджменту [5]. Франція та Великобританія мають майже однакову оцінку. Країни достатньо уваги приділяють управлінню персоналом та запобіганню можливих проблем. Серед основних шляхів є підвищення активності співробітників, зменшення прогулів, управління талантами, посилення брендингу та покращення співпраці між академічними інститутами й компаніями. Але найголовнішим рішенням країн є адаптація системи освіти до потреб ринку праці. Україна має найменшу оцінку менеджменту персоналом серед інших країн. Основними проблемами є корупція, неякісна освіта майбутніх спеціалістів, «відтік мозку», малі зарплати, високі пільги тощо. Проте, держава намагається налагодити ситуацію кооперації з різними компаніями, залучати іноземних талановитих працівників, впроваджувати інновації у роботу підприємств [6].

Отже, сучасні світові тенденції безумовно мають великий вплив на організацію управління персоналом, але чіткі та виважені дії щодо підвищення його ефективності дозволять розв'язати ці проблеми.

Список використаних джерел:

1. Top 5 global trends in HR. URL: <https://www.effortlesshr.com/blog/top-5-global-trends-in-hr>. (Дата звернення 02.02.2021).
2. Parry, E., Lazarova, M. Global Trends in Human Resource Management. URL: https://www.researchgate.net/publication/316131246_Global_Trends_in_Human_Resource_Management. (Дата звернення 10.02.2021).
3. Christopher, A. Trends in Global Employee Engagement. URL: <https://www.kincentric.com/insights/2020-trends-in-global-employee-engagement>. (Дата звернення 21.02.2021).
4. Пивоваров, С. Э., Максимцев, И. А. Сравнительный менеджмент. 2-е изд. Санкт-Петербург: Питер, 2008. 480 с.
5. Edson Keyso de Miranda Kubo & Beatriz Maria Braga Lacombe. Challenges of Human Resource Management in Japan: Chapter 6; New York, NY., 2011. PP. 90—95.
6. Кузьмін, О. Є. Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення і проблеми розвитку. Львів: Вид-во Львів. політехніки, 2012. 324 с.

Кирхан М. Д.
студент ОРІДУ НАДУ
при Президентові України
Керівник: к.військ.н., доц.
Паламарчук В. І.

ЛОГІСТИЧНА СТРАТЕГІЯ ФІРМИ

Практичний досвід та теоретичні знання функціонування підприємства господарювання зарубіжних та вітчизняних підприємств свідчить, що ефективних є застосування концепцій та методів сучасного логістичного комплексу. Особливої актуальності вона набуває в період кризи, коли підприємства повинні мінімізувати усі витрати, і насамперед ті, що пов'язані з рухом та зберіганням товарно-матеріальних цінностей від первинного джерела до кінцевого споживача.

О. С. Шкодін та Н. М. Тюрінау своїх дослідженнях зробили висновок, що «серед вітчизняних науковців поки що відсутня єдність поглядів щодо визначення основного змісту поняття «логістична стратегія» [5, с. 28]. Автори пропонують альтернативи розуміння та ідентифікації логістичних стратегій. Деякі з них наведені в таблиці.

Таблиця — Визначення поняття «логістична стратегія»

Автор	Визначення
В. О. Шишкін, А. І. Оверченко [4, с. 63]	стратегія підприємницької структури, тобто узагальнену модель дій, необхідних для досягнення довгострокових цілей шляхом координації та розподілу ресурсів
О. М. Тридід, К. М. Таньков [3, с. 24]	сукупність дій, рішень та методів комплексного управління підприємством, а саме: управління матеріальними, інформаційними та фінансовими потоками
І. М. Пальчик [2, с. 3]	може визначатися, як довгостроковий стратегічний план підприємства у логістичній сфері, що слугує для міжфункціональної та міжорганізаційної логістичної координації та включає побудову цілей та завдань розвитку логістичної системи та зміцнення конкурентних позицій підприємства на ринку

Головною метою сучасної логістичної концепції управління є збалансування рівня якості «логістичного сервісу» і величини логістичних витрат для підвищення конкурентоспроможності підприємств.

На думку О. М. Тридід та К. М. Таньков, «формування логістичної стратегії підприємства передбачає системний підхід, зваженість у прийнятті рішень і складається з таких етапів:

- визначення логістичної місії;
- формування стратегічних цілей та завдань;
- аналіз логістичного середовища підприємства;

- проведення логістичного аудиту;
- прийняття стратегічних логістичних рішень» [3, с. 24].

«Завдання логістичної стратегії фірми — «управляти на перспективу» розвитком змістового наповнення оперативної логістичної діяльності фірми. Поширена сьогодні в країнах ЄС логістична ідеологія на перше місце висуває вимоги гнучкості виробництва і використання зворотного зв'язку між стадіями товароруху» [1, с. 126].

На основі логістичної стратегії необхідно розвивати сучасну загальну стратегію діяльності підприємства. Логістична стратегія повинна бути здатною збільшити віддачу від більш обґрунтованого застосування сучасних економічних інструментів, підвищити ефективність логістичних процесів та отримати конкурентні переваги за рахунок мінімізації витрат і часу. Для забезпечення конкурентоспроможності вітчизняних підприємства на ринках в умовах Україна — ЄС, необхідно звернути першочергову увагу на конкурентні переваги, створені на основі комплексної логістичної діяльності: стратегічної, тактичної та поточної. На мою думку, виходячи з власного досвіду роботи в напрямку логістики на агропромисловому підприємстві, — ефективність логістичного комплексу сучасного підприємства реально проявляється лише тоді, коли він хоча б на один виробничий цикл випереджає оперативні потреби, виробництва та збуту, але при цьому не сильно відриватися занадто вперед, цьому безумовно сприяє вдало розроблена логістична стратегія.

Список використаних джерел:

1. Бутов, А. М. Перспективи використання логістичних стратегій для забезпечення конкурентоспроможності підприємства. *Економічний аналіз: збірник наукових праць ТНЕУ*. 2013. Т. 14. № 2. С. 124—131.
2. Пальчик, І. М. Формування логістичної стратегії підприємства у сучасних умовах господарювання. *Ефективна економіка*. 2014. № 11. С. 1—5. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2014_11_95. (Дата звернення 15.03.2021).
3. Тридід, О. М., Таньков, К. М. Логістичний менеджмент: навч. посібник. Харків: Інжек, 2005. 224 с.
4. Шишкін, В. О., Оверченко, А. І. Впровадження логістичної стратегії як умова ефективного функціонування виробничого підприємства. *Теоретичні і практичні аспекти економіки та інтелектуальної власності*. 2015. Випуск 2 (3). С. 62—68.
5. Шкодін, О. С., Тюрін, Н. М. Засади формування логістичної стратегії промислового підприємства. *Вісник ХНУ університету*. 2011. № 2. С. 26—29.

Кільчевський О. В.
студент ХНУБА
Керівник: к.е.н., доц.
Янченко Н. В

ПАСИВНИЙ БУДИНОК, ЯК СПОСІБ ЕКОНОМІЇ ЕНЕРГІЇ

В наш час з кожним днем все більше і більше енергії потрібно, щоб зберігати свій дім у гарному стані та підтримувати нормальну температуру повітря, що являється одним із головних факторів в нашому житті. А тому з кожним днем ми витрачаємо все більше та більше грошей на енерговитрати для гарного життя.

«Пасивний Будинок — будівля, в якій тепловий комфорт (ISO 7730) досягається виключно за рахунок додаткового попереднього підігріву (або охолодження) маси свіжого повітря, необхідного для підтримання в приміщеннях повітря високої якості, без його додаткової рециркуляції» [1].

Основною особливістю будинку такого типу є те, що він може зберігати до 90 % теплоти, а це означає, що споживачу, а тобто власнику такої будівлі, який саме і витрачається, потрібно витратити свої кошти лише на 10 % від загальної суми енергії, що потрібна для достатньої терморегуляції будівлі. Все це здійснюється (та являється ефективним) за рахунок того, що в основі всього процесу лежить циркуляція повітря, що в холодну пору — нагрівається, а в теплу — охолоджується, а вентиляція організовується таким чином, що не витрачати тепло при провітрюванні. Також за рахунок того, що створюється максимальна герметизація будівлі та зменшення кількості температурних мостиків (мостиків холоду) Температурним мостиком можуть бути майже всі елементи будівлі (підлога, стеля, незакладені проміжки у дверних отворах). Труба, що висмоктує тепле (влітку) чи холодне (взимку) повітря, далі направляє його в земну товщу до ґрунтового теплообмінника, де охолоджується чи нагрівається в залежності від нинішньої ситуації, а потім через вентиляційну систему з рекуперацією тепла потрапляє до будівлі. В ідеалі взимку з вулиці витягується повітря температурою в 0 °С, направляється в ґрунт, де повітря нагрівається до 15—18°С. На вході в вентиляцію будівлі, повітря потрібно нагріти лише на 2—5°С, що вже значно менше за 20 °С, які потрібно нам нагріти в зимну пору при температурі повітря в 0 °С. Також в пасивному будинку особливу роль грають вікна та двері, через які йде найбільша кількість тепловтрат, а тому ці елементи роблять окремо, під замовлення, щоб не було ніяких помилок і неполадок у подальшій роботі такого типу будинку [3].

Вентиляція в пасивному будинку організовується таким чином, щоб не втрачати тепло при провітрюванні. Такий тип повітрообміну автоматично забезпечує свіжим повітрям кожне приміщення окремо.



Рис. 1. Схема принципу герметизації пасивної будівлі

Наші фахівці рекомендують використовувати високоефективну систему вентиляції з рекуперацією тепла — це дозволить забезпечити будинок свіжим повітрям, при цьому за рахунок підігріву припливного повітря витяжним — позбавить від необхідності установки калориферів. ККД пластинчастих та роторних рекуператорів значною мірою відрізняються за конструкцією та матеріалами — алюміній, сталь, пластик, кераміка і навіть спеціальний папір, тому відзначимо лише основні відмінності. Роторний теплообмінник менш схильний до ризику обмерзання і частково повертає вологу в припливне повітря. При цьому повітряні потоки змішуються, що повертає частину видаленої повітряної маси в припливне потік. Що може бути не дуже добре при видаленні повітря з санітарної зони (деякі виробники частково усунули цю проблему, що знизило їх ККД). У пластинчастому рекуператорі повітряні потоки не змішуються, тому такий варіант забезпечує на 100 % подачу свіжого повітря з вулиці в приплив, крім того, відсутність рухомих деталей робить їх термін служби більше, а обслуговування простіше. В остаточному підсумку вентиляційна установка вибирається виходячи з поставлених завдань [2].

Отже, в наш час, коли з кожним днем ціни на енергію становляться все більше та більше, ми маємо можливість будувати такі будинки, які можуть отоплювати самі себе та економити найбільшу частину бюджету споживача, а тому такі будинки являються актуальними є в наш час. Також не потрібно забувати, що пасивний будинок — це не тільки утеплений каркас з хорошою вентиляцією будинку, але і грамотне наповнення.

Список використаних джерел:

1. Passive house. URL: https://en.wikipedia.org/wiki/Passive_house.
2. Passive House. URL: <https://passivehouse.com/>.
3. Passive House Principles URL: <https://www.phius.org/what-is-passive-building/passive-house-principles>.

Кірпічніков М. А.
студент ОРІДУ НАДУ
при Президентіві України
Керівник: к.е.н., доц.
Величко Т. Г.

САРАФАННИЙ МАРКЕТИНГ У СОЦІАЛЬНИХ МЕРЕЖАХ ЯК ЗАСІБ ПРОСУВАННЯ ПРОДУКЦІЇ ПІДПРИЄМСТВА ЧИ БРЕНДУ

В сучасному світі соціальні мережі мають значний вплив на прийняття рішень в повсякденному житті людини. Новий звіт «Глобальна статистика» за липень 2020 року від Hootsuite and We Are Social показує, що більша частина населення світу зараз користується соціальними мережами. Аналіз DataReportal показує, що сьогодні 3,96 мільярда людей користуються соціальними мережами, що становить приблизно 51 % світового населення, що представлено на рисунку 1:

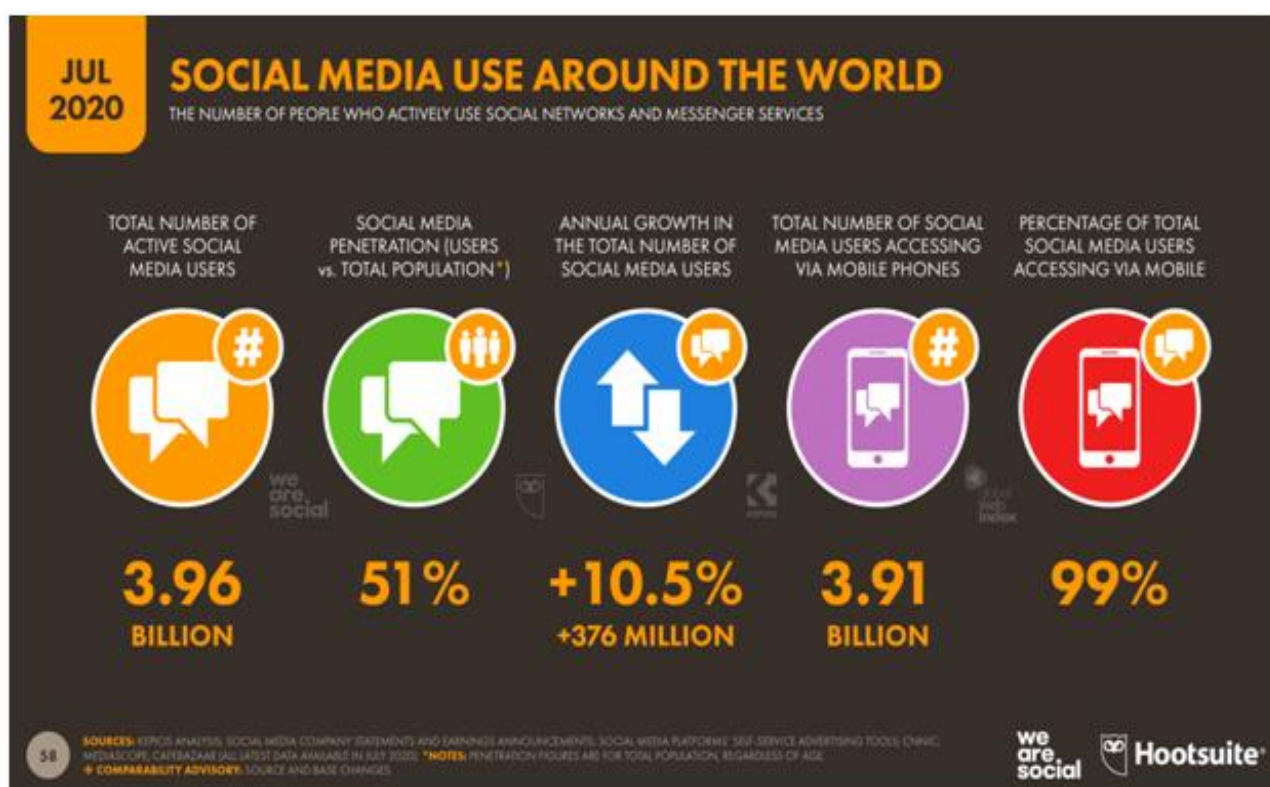


Рисунок 1 — Глобальне підвищення популярності соціальних медіа [2]

Інформаційних тем завжди було у достатній кількості. Людям природно бажання бути в курсі про навколишній світ. Вони повідомляють один одному різну інформацію, відомості, факти, діляться досвідом, говорять про продукти, послуги, особистості й, тим самим, роблять їм рекламу або антирекламу [1].

Перш ніж щось купити, дуже часто люди звертаються за порадою до інших людей. У зв'язку з цим виник такий феномен у світі економіки та

маркетингу, як «сарафаний маркетинг» або, іншими словами, «маркетинг з уст в уста». Й сьогодні сарафаний маркетинг в порівнянні з іншими маркетинговими технологіями стає дуже популярним.

Сарафаний маркетинг — це маркетинг c2c (consumer-to-consumer — «від споживача до споживача»). Фактично, це безкоштовна реклама. Сарафанне радіо має великий відсоток довіри, оскільки споживач, який радить будь-кому товар або послугу, не має в цьому особистої вигоди, а значить радить від чистої душі.

«Сарафанне радіо» в соціальних мережах працює двома способами:

- перший: користувач відправляє інформацію про продукт або посилання на цю інформацію людям зі свого оточення (міжпрофільне поширення);
- другий: за допомогою вбудованих механізмів (в Facebook, Retweet, Twitter) ділиться контентом зі своїми «друзями» (соціальне поширення).

Другий підхід з маркетингової точки зору ефективніше, оскільки дозволяє охопити ширшу аудиторію. Завдання маркетолога полягає в тому, щоб виявити інтереси аудиторії, зрозуміти мотиви для поширення інформації й сформувати на основі цього контент, який цікавить користувачів набагато більше, ніж звичайна реклама на сайті.

«Сарафанне радіо» має й недоліки, основним з яких є неможливість контролю. Спрогнозувати реакцію на чутки, які можуть спотворюватися, дуже важко, а це є ризик заробити негативну репутацію.

Отже, сарафанне радіо відмінно працює в соціальних мережах, і саме на цьому механізмі побудований вірусний маркетинг. «Вірусний маркетинг — спосіб впливу на цільову аудиторію, коли аудиторія сама, свідомо чи несвідомо, просуває бренд, товар або послугу» [3]. Відеоролики, інфографіка та вірусні сайти — це вірусні формати, які використовуються найчастіше.

У даних дослідженнях було розглянуто основні способи просування продукту або власного бренду у популярних соціальних мережах за допомогою сарафанного радіо. Актуальність розвитку та запровадження даних інструментів у повсякденну практику не залишає сумнівів, але, через повільний процес набуття обізнаності молодих підприємців, буде доцільним продовжувати дослідження з даної теми.

Список використаних джерел:

1. Сарафанне радіо як спосіб просування товарів та послуг. URL: <https://koloro.ua/ua/blog/brending-i-marketing/sarafannoe-radio-kak-metod-prodvizheniya-tovarov-i-uslug.html>. (Дата звернення 09.10.2020).
2. More Than Half of the People on Earth Now Use Social Media. URL: <https://blog.hootsuite.com/simon-kemp-social-media/>. (Дата звернення 11.03.2021).
3. Вірусний маркетинг: ефективність, особливості та його приклади. URL: <https://marketer.ua/ua/efektivnist-virusnogo-marketingu/>. (Дата звернення 15.03.2021).

Лебедюк Ю. В.
студентка ОРІДУ НАДУ
при Президентіві України
Керівник: к.е.н., Майданюк С. І.

МЕТОДИ ВИБОРУ ЦІЛЬОВОГО РИНКУ ПІДПРИЄМСТВА

В теперішній час є достатньо актуальним питання щодо успішного розвитку підприємства, з цього приводу необхідно звертати увагу на такий ключовий маркетинговий аспект, як вибір цільового ринку підприємства, який можна розділити на декілька етапів.

Перший етап включає в себе розгляд факторів сегментації, які застосовуються для вивчення споживчих потреб в тому чи іншому аспекті. Виділяють такі фактори споживчого ринку:

- а) географічні: демографічний розподіл, кількість населення і т. д.;
- б) демографічні: вік, стать, освіта доходи, національність і т. д.;
- в) психографічні: суспільний клас, спосіб життя і т. д.;
- г) поведінкові: статус, ступінь споживання, і т. д. [1, с. 141].

Визначення факторів сегментації впливає на розподіл каналів збуту продукції чи послуг, визначення попиту залежно від певних ознак та створення рекламної кампанії згідно з уподобаннями потенційних споживачів.

Другий етап полягає в дослідженні цільового ринку на макросегментаційному та мікросегментаційному рівнях.

Макросегментація вивчає специфічні запити споживачів на різних частинах ринку, який ділиться залежно від певних спільних ознак цільової аудиторії.

Мікросегментація проводить більш глибокий аналіз специфічних уподобань споживачів. Наприклад, надання переваги покупцем товару з певними функціями чи допоміжними послугами.

Також як методику вибору цільового сегменту можна розглядати такі етапи сегментації:

- а) оцінка власних можливостей підприємства;
- б) визначення принципів і факторів сегментації;
- в) побудова матричних моделей (функціональних карт);
- г) збір і аналіз інформації, яка характеризує ринки збуту;
- д) вибір методу сегментації, виділення сегментів ринку [2, с. 101—103].

Таким чином, за допомогою поетапного входу підприємства на ринок можна здійснити аналіз щодо майбутньої маркетингової політики задля ефективного на продуктивного розвитку організації.

Наступний етап розглядає оцінку сегментів, які слугуватимуть для підприємства орієнтиром у виборі його діяльності та каналів збуту продукції чи послуг. На даному етапі обирається певний сегмент, який буде визначатись як цільовий.

Для цього сегмент повинен задовольняти такі вимоги:

а) достатній обсяг та привабливість для підприємства, тобто ринковий потенціал (бажана межа попиту споживачів залежно від певного сегменту) та ймовірний темп розвитку організації, прибутки на обраному сегменті й цінову еластичність попиту;

б) ринкове конкурентне середовище (тип конкуренції, рівень і домінуючі методи конкуренції, бар'єри до входу підприємством на ринок та виходу з нього);

в) збіг сегменту з цілями підприємства;

г) державне регулювання ринку та соціальні фактори, що впливають на діяльність підприємства на певних сегментах ринку.

На четвертому етапі розглядаються типи маркетингу, за якими організація здійснюватиме свою маркетингову політику.

Недиференційований маркетинг полягає у концентрації підприємством на запитах більшості споживчої аудиторії, за рахунок чого здійснюється популяризація товарів чи послуг.

Диференційований маркетинг націлений на задоволення потреб споживачів кожного цільового сегменту окремо, тому при такому виді маркетингу увага приділяється специфічним потребам цільової аудиторії та розробці ефективних рекламних кампаній.

Концентрований маркетинг вивчає специфічні запити споживачів лише на певному обраному сегменті, тим самим підприємство має можливість запропонувати цільовій аудиторії більш привабливі для них товари та послуги.

Останнім етапом успішної реалізації товару чи послуг на ринку є позиціонування товару, який полягає у певних маркетингових методах для закріплення у свідомості споживача переваг своєї продукції серед аналогічних конкурентних пропозицій.

Виділяють такі стратегії позиціонування: за показниками; за співвідношенням «ціна-якість»; на основі порівняння товару фірми з товарами конкурентів; за відмінними особливостями споживача; за різновидом товару, який пропонують в продаж; на низькій ціні; на сервісному обслуговуванні; на позитивних особливостях технології; на іміджі [3, с. 127].

Таким чином, для успішного розвитку підприємства необхідно поетапно досліджувати потенційні цільові ринки, маркетингові стратегії та особливості впливу на підсвідомість споживачів з метою створення найвигідніших умов своєї продукції та товарів серед усіх можливих конкурентів.

Список використаних джерел:

1. Гаркавенко, С. С. Маркетинг: підруч. Київ: Лібра, 2002. 705 с.
2. Ілляшенко, С. М. Маркетингова товарна політика: підруч. Суми: Університетська книга, 2005. 234 с.
3. Храбятин, О. І., Яворська, Л. В. Маркетинг: навчал. посіб. За наук. ред. О. А. Тимчик. Івано-Франківськ: Лілея-НВ, 2014. 284 с.

Лосєв В. Д.
студент УМСФ
Керівник: к.е.н., доц.
Маляр Д. В.

СУЧАСНІ ТЕНДЕНЦІЇ В УПРАВЛІННІ ПЕРСОНАЛОМ

В нинішніх умовах вирішення сукупності викликів та проблем пов'язаних з управлінням персоналом залишається відкритим, але не втрачають своєї актуальності та цінності такі складові людського капіталу: знання, навички, досвід, творчі здібності, незвичайне мислення, моральні цінності, культура праці тощо.

Теорією і практикою менеджменту доведено, що основним критерієм конкурентоспроможності та життєздатності організації є рівень професіоналізму і креативності її працівників. Людський фактор є головною рушійною силою суспільства та основою концепції менеджменту [2, с. 187].

Управління персоналом спроможне суттєво підвищити ефективність функціонування організації або довести її до руйнації. Отже, наявна на підприємстві система управління персоналом має відповідати сучасним вимогам та активно впроваджувати інновації (у тому числі інноваційні методи мотивування працівників), планувати розвиток інтелектуального капіталу із подальшим зростанням віддачі від його використання.

Тому, ефективність загального менеджменту зокрема та господарської діяльності організації в цілому залежить від рівня наявного персоналу. Співробітники, які володіють відповідними професійними знаннями та кваліфікацією, є найголовнішим економічним потенціалом і ресурсом організації. Управління персоналом реалізується внаслідок застосування різноманітних адміністративних, економічних і соціально-психологічних методів. Вивчення таких методів, адаптація світового та передового досвіду щодо управління персоналом (насамперед японського) в частині професійного навчання співробітників сприяє розвитку вітчизняного менеджменту персоналу. Актуальність нарощування інтелектуального потенціалу персоналу, підвищення ефективності його використання відповідно з останніми досягненнями НТП та теорії менеджменту з часом лише збільшується. Отже, справжній розвиток системи управління персоналом може відбутися тільки за умов використання сучасних інноваційних технологій, світових практик і методів.

Однією із передових концепцій управління та розвитку персоналу є концепція управління здібностями співробітників, за якої враховуються індивідуальні особливості кожного, надається допомога в удосконаленні його найкращих сторін і в поліпшенні ділових якостей. Мотивуючи талановитих співробітників, компанії можуть активно розвивати їх таланти відповідно до своїх потреб, а не залучати працівників ззовні.

Важливою вимогою часу є планування талантів на довгострокову перспективу. Провідні та успішні компанії мають прогностичні моделі не

менше ніж на п'ять років щодо планування потреби у своїх талантах у розрізі бізнес-одиниць, компетенцій і географічного розташування [1, с. 311]. При цьому пріоритетними напрямками управління персоналом залишаються: проблеми лідерства, регулювання процесів управління, впровадження HR-обробки даних, управління залученням працівника до прийняття рішень, становлення економічно ефективної поведінки персоналу. Компанії мають чітко орієнтувати своїх співробітників на досягнення корпоративних цілей в рамках обраної стратегії, використовуючи весь потенціал мотиваційного механізму та системи планування кар'єри.

В умовах стрімкої цифровізації всіх сфер суспільного життя та економічної системи в цілому пріоритетним напрямом удосконалення системи управління персоналом є повномасштабне використання можливостей, що надають сучасні інформаційно-комунікаційні технології. Зараз програмне забезпечення для управління персоналом вийшло на новий якісний рівень і включає не тільки засоби збору, обробки та обліку даних з персоналу, але й функції сучасного HR-менеджменту: управління результативністю, навчанням і розвитком, підбором співробітників, пільгами та компенсаціями, організаційними змінами, а також плануванням кар'єри [2, с. 190].

Цілеспрямованість інновацій у кадровій сфері має бути орієнтована на досягнення таких завдань: підвищення продуктивності діяльності; ефективне навчання і розвиток персоналу; поліпшення робочих взаємин і створення творчого середовища; стимулювання креативних ідей; краще використання майстерності та здібностей людей; підвищення доступності та адаптивності персоналу до нововведень; забезпечення лояльності та згуртованості колективу; досягнення балансу інтересів компанії та співробітника [1, с. 309].

На наш погляд, запорукою успішного управління людськими ресурсами в організації є поєднання двох складових: стратегії «управління талантами» в конкретній організації та системи автоматизованого управління персоналом на основі сучасних інформаційно-комунікаційних технологій.

Список використаних джерел:

1. Василик, А. В. Сучасні виклики та інноваційні практики управління персоналом. *Соціально-трудові відносини: теорія та практика*. 2014. № 1. С. 306—314.
2. Телишевська, Л. І., Успенко, В. І. Тенденції розвитку системи управління персоналом на підприємстві. *Економічний вісник Донбасу*. 2019. № 2 (56). С. 187—197.

Луньова Д. С.
студентка ОРІДУ НАДУ
при Президентіві України
Керівник: к.е.н., доц.
Журавель О. В.

ОЦІНКА ВАРТОСТІ КОМПАНІЇ

Головним принципом ефективного управління компанією є забезпечення стабільного зростання її вартості, як відображенні добробуту власника. Проте, в процесі здійснення будь-якого управління необхідною умовою є наявність певного кількісного вимірювача, за допомогою якого можна було б оцінити ступінь досягнення поставленої мети. Тобто задля здійснення управління компанією за критерієм вартості треба визначитись із кількісним показником, який би цю вартість вимірював.

Виділяють три основні підходи до розуміння вартості компанії:

- вартість компанії з погляду ринку, яку уособлює показник ринкової доданої вартості MVA;
- вартість компанії з погляду грошових потоків, що генеруються у довгостроковій перспективі (показники DCF, CFROI);
- вартість компанії з погляду ефективності використання капіталу, що виражається через показник економічної доданої вартості EVA [1].

Проведемо аналіз можливості використання кожного із зазначених підходів та відповідних показників.

Показник ринкової доданої вартості MVA наголошує на ринкову капіталізацію компанії, яка більш значима для акціонерних товариств, що котируються на фондових біржах. Вартість акцій у таких випадках більш точно визначає добробут акціонерів, ніж прибуток. З погляду теорії корпоративних фінансів MVA показує дисконтовану вартість усіх поточних та майбутніх інвестицій.

Оцінка вартості бізнесу методом DCF заснована на припущенні про те, що потенційний покупець не заплатить за дане підприємство суму, більшу, ніж поточна вартість майбутніх доходів від бізнесу цього підприємства. Власник, швидше за все, не продасть свій бізнес дешевше поточної вартості прогнозованих майбутніх доходів. У результаті взаємодії, сторони прийдуть до угоди про ціну, рівної поточної вартості майбутніх доходів підприємства.

Метод DCF — досить складний і трудомісткий процес, однак в усьому світі він визнаний як найбільш теоретично обґрунтований метод оцінки бізнесу діючих підприємств. У країнах з розвиненою ринковою економікою при оцінці великих і середніх підприємств цей метод застосовується в 80—90 % випадків. Головна перевага методу полягає в тому, що він єдиний з відомих методів оцінки, який заснований на перспективах розвитку ринку в цілому й підприємства зокрема, а це найбільшою мірою відповідає інтересам інвесторів [1].

Показник CFROI ґрунтується на гіпотезі фінансової теорії про те, що ринок капіталу найбільше цінує здатність компанії генерувати грошові потоки. По своїй суті CFROI — ставка дохідності бізнесу на весь період його існування. Точна схема розрахунку CFROI передбачає розрахунок внутрішньої норми дохідності для грошових потоків, що генерує бізнес протягом періоду існування. У зв'язку із цим визначається економічний строк життя активів (що являє собою період існування бізнесу) та прогнозуються вхідні та вихідні грошові потоки.

Даний підхід, по-перше, потребує детального аналізу діяльності підприємства та передбачає наявність чітких прогнозів щодо його діяльності в майбутньому, по-друге, передбачає складання точного графіка платежів декілька років вперед, після чого передбачається, що діяльність підприємства повинна стабілізуватися.

Отже, як бачимо, перші два підходи мають практичну недоцільність або навіть неможливість використання.

Розглянемо детальніше третій підхід. Показник економічної доданої вартості EVA показує абсолютну величину чистого прибутку, що розподіляється між акціонерами після сплати податків і видатків по залученню капіталу. В основі концепції EVA лежить припущення про те, що компанія повинна приносити дохід акціонерам більше, ніж інші доступні на ринку варіанти вкладень [1].

Якщо $EVA > 0$, то компанія створює акціонерну вартість, якщо $EVA = 0$, то акціонерна вартість не створюється, а якщо $EVA < 0$, акціонерна вартість у процесі діяльності компанії руйнується [1].

В сучасних умовах EVA визнаний найкращим з-поміж усіх перелічених відповідно до наступних основних причин:

1) EVA дозволяє оцінити вартість компанії або її підрозділу у будь-який момент і не вимагає наявності точного графіка платежів та довгострокових прогнозів діяльності компанії; 2) на основі EVA можна створити справедливую та ефективну систему оцінки та мотивування персоналу, що стимулюватиме менеджерів до досягнення мети власників, усуваючи протиріччя між інтересами цих двох груп людей; 3) за допомогою EVA можна оцінювати будь-які управлінські рішення. За допомогою моделі розрахунку EVA можна прогнозувати вплив таких рішень на вартість компанії та прийняти обґрунтоване рішення щодо доцільності їх реалізації; 4) аналіз ключових факторів впливу на EVA дозволяє скласти капітальний бюджет, що найбільше відповідає меті створення вартості, та, в більш глобальному плані, розробити стратегічні цілі компанії.

Список використаних джерел:

1. Савчук, В. П. Практическая энциклопедия финансового менеджера. Киев: Баланс Бизнес Бук, 2017. 976 с.

Макаренко І. О.
студентка ХНЕУ ім. С. Кузнеця
Керівник: к.е.н., доц.
Норік Л. О.

МОТИВАЦІЯ ЯК ОДИН ІЗ СОЦІАЛЬНО-ПСИХОЛОГІЧНИХ МЕТОДІВ УПРАВЛІННЯ

Значне місце в сучасній управлінській діяльності посідають соціально-психологічні методи. Саме ефективний вплив на команду допомагає сформувати колектив зі спільними завданнями для подальшого досягнення результатів будь-якого підприємства. Соціально-психологічні методи управління постають як низка заходів, спрямованих на врегулювання психоемоційного клімату працівників, формування позитивних взаємостосунків, взаємодопомогу, колективізм тощо. Результатами таких методів є активність, креативність та самодисципліна працівників. Як зазначають вчені-соціологи, в залежності від настрою та саме емоційного стану колективу, продуктивність може як зростати так і знижуватися у 1,5 раза [1].

До соціально-психологічних методів управління відносять мотивацію, соціальне нормування, формування позитивного клімату колективу. Одним із найефективніших методів є мотивація. Розрізняють два типи мотивації: матеріальна і моральна. До першого типу відноситься фінансова система винагороди, а до другого — гуманізація праці. Саме рівень мотивації на робочому місці безпосередньо впливає на задоволеність працею. Характерним наслідком недосконалості мотивації є плинність кадрів, яка показує ступінь незадоволеності працівників, про що відзначено в роботі [2].

На рис. 1 наведено діаграми рівня прийому та звільнення кадрів за 2016—2019 рр., які побудовано за даними Державної служби статистики України [3].



Рис. 1. Динаміка змін рівня плинності кадрів та прийому працівників, %

Можна визначити, що починаючи з 2016 р., рівень плинності кадрів має тенденцію до зростання, а рівень прийому працівників з 2017 р. є поступово спадає. В Україні середня частка звільнень значно перевищує прийом кадрів. Наслідком такого дисбалансу може слугувати дефіцит кваліфікованих кадрів, а

саме їх відтік за кордон у пошуках більш вигідних умов праці. Саме мотиваційна структура базується на реальних причинах, що спонукають працівника звільнитися. У першу чергу, це може бути незадоволеність рівнем оплати праці, несправедлива оцінка роботи працівника або зневага заохоченням. Основними причинами звільнень за 2019 р. були низький рівень заробітної плати — 79 %, відсутність перспектив розвитку кар'єри — 50 %, конфлікти з керівництвом — 37 %, понаднормова робота — 6 %. Таким чином, головною причиною звільнень в 2019 р. була несправедлива оцінка роботи працівників. Без грошової винагороди неможливо стимулювати ефективність роботи персоналу, тому можна зробити висновок, що сьогодні на підприємствах використовується матеріальна мотивація, а моральна лише у вигляді додаткового інструменту управління.

Також однією з вагомих мотиваційних причин зростання плинності кадрів є застаріла система управління. Погоджуючись з думкою, що висловлюється в роботі [4], можна визначити, що під впливом глобалізації українські підприємства зазнають значних утисків зі сторони зовнішнього ринку, тому зміни у виробництві можуть бути здійснені лише при повній модернізації системи управління та мотиваційної стратегії. Для впровадження нової мотиваційної системи українським підприємствам доцільно розробити план аналізу ефективності роботи працівників, за допомогою якого можна визначити мотивуючі та немотивуючі фактори. Надалі слід проаналізувати ситуацію і розробити окремий підхід до кожного працівника. Саме це допоможе максимально вплинути на нього, як на індивіда, як це зазначено в [5].

Таким чином, мотивація є ефективним методом управління на сучасному етапі. Вона є ключем до підвищення плинності кадрів, а також покращення психологічного клімату персоналу, що призведе до підвищення результативності функціонування підприємства в цілому.

Список використаних джерел:

1. Салун, М. М., Майстренко, О. В. Механізм соціально-економічної мотивації працівника: монографія. Харків: ХНЕУ, 2010. 184 с.
2. Матеріальна і нематеріальна мотивація праці. Регулювання оплати праці в Україні. URL: <https://studfile.net/preview/5131027/page:26/>. (Дата звернення 01.02.2021).
3. Праця України у 2019 р. Статистичний збірник. URL: http://www.ukrstat.gov.ua/druk/publicat/kat_u/2020/zb/08/zb_Pracia2019.pdf. (Дата звернення 08.02.2021).
4. Employee motivation in Ukrainian enterprises. URL: <https://core.ac.uk/reader/147035870>. (Дата звернення 01.02.2021).
5. Проблема плинності кадрів на підприємстві та шляхи її вирішення. URL: http://www.investplan.com.ua/pdf/12_2009/14.pdf. (Дата звернення 08.02.2021).

Мальцева М. О.
студентка ОРІДУ НАДУ
при Президентіві України
Керівник: к.е.н. Майданюк С. І.

АНАЛІЗ БЕЗПЕКИ ДОРОЖНЬОГО РУХУ В УКРАЇНІ НА ОСНОВІ СТАТИСТИЧНИХ ДАНИХ

Безпека дорожнього руху на сьогоднішній день є значущою проблемою в Україні. Щодня на дорогах трапляється понад 400 ДТП і приблизно 9 людей гинуть. Підтвердженням цього є статистика дорожньо-транспортних пригод в Україні. Динаміка за останні 4 роки зазначена в таблиці 1.

Таблиця 1 — ДТП в Україні за 2017—2020 р. Складено на основі [1].

Рік	Усього ДТП	ДПТ з постраждалими		
		Усього	Загинуло	Травмовано
2017	162526	27220	3432	34677
2018	150120	24294	3350	30884
2019	160675	26052	3454	32736
2020	168107	26140	3541	31974

Згідно з статистичними даними, оприлюдненими Патрульною поліцією, у 2020 році в Україні зареєстровано 168107 дорожньо-транспортних пригод, із них 26140—із загиблими та/або травмованими особами (загинуло 3541 особи і травмувалося 31974 осіб). За показниками 2019 року було встановлено, що понад 33 % загиблих та/або травмованих у дорожньо-транспортних пригодах є пішоходами (1261 особа загинула і 8005 осіб травмовані). На дорогах України загинуло 164 дитини та травмовано 4435 дітей віком до 18 років [2].

Смертність від аварій під час дорожнього руху є однією з глобальних проблем. Згідно з Доповіддю Всесвітньої організації охорони здоров'я про стан безпеки дорожнього руху в світі 2018 [3], ДТП є головною причиною загибелі дітей та дорослих віком до 29 років у світі. Щороку гинуть 1 млн 350 тисяч людей під час дорожньо-транспортного руху, і це залишається восьмою причиною смерті загалом на планеті серед усіх людей різного віку. Нажаль, кількість смертей на дорогах продовжує невпинно зростати у всьому світі.

У порівнянні з країнами із високорозвиненою економікою, смертність в ДТП у 3 рази вища ніж у бідних та в країнах, що розвиваються. Найвища смертність від аварій за даними 2018 року зареєстрована в Ліберії, там сталося 36 смертей на 100 тис населення, Зімбабве — 35 смертей, Венесуелі — 34, в Таїланді — 33 та Намібії — 30 смертей на 100 тис населення [4].

За офіційною статистикою України найбільша кількість ДТП у 2020 році було зареєстровано в таких регіонах як: Дніпропетровський (12789), Київський (14339), місто Київ (39535), Одеській (15711), Харківській (11903) та Львівській (10916), а найменша кількість зафіксована у Кіровоградській (2211), Луганській (889) та Сумській (2122) областях.

Основними причинами травмувань та загибелі людей у ДТП в 2019 році стали перевищення безпечної швидкості руху (7424 випадки, 26,3 %), порушення правил маневрування (5513, 19,5 %) та керування транспортним засобом у нетверезому стані (2 342, 8,3 %), а серед пішоходів — перехід у невстановленому місці — 1775 випадків [5].

Аналізуючи кількість ДТП за 2017, 2018, 2019 та 2020 роки, слід відмітити, що всього сталося 641428 випадків, з них згинуло 13777, травмовано 130271 осіб.

Спираючись на ситуацію, яка склалася в Україні, держава вживає оперативних заходів, що до зниження дорожньо-транспортних пригод. 21 жовтня 2020 розпорядженням Кабінету Міністрів України було схвалено Стратегію підготовлену Міністерством інфраструктури про підвищення рівня безпеки дорожнього руху в Україні на період до 2024 року. Мета цієї Стратегії полягає в тому, аби рівень смертності внаслідок дорожньо-транспортних пригод зменшити до 2024 року принаймні на 30 %, знизити ступінь тяжкості наслідків дорожньо-транспортних пригод для учасників дорожнього руху та зменшити соціально-економічних втрати від дорожньо-транспортного травматизму, а також впровадити ефективність системи управління безпекою дорожнього руху для забезпечення захисту життя та здоров'я населення [2].

Отже, проведений аналіз вказує на те, що смертність на дорогах України сягнула критичної ланки, тому потрібно вирішувати завдання на законодавчому рівні, правоохоронному рівні, на рівні поширення обізнаності про проблеми, а також певних інфраструктурних моментів та інфраструктурних покращень задля підвищення рівня безпеки дорожнього руху.

Список використаних джерел:

1. Статистика. URL: <http://patrol.police.gov.ua/statystyka/>. (Дата звернення 27.03.2021).
2. Розпорядження КМУ «Про схвалення Стратегії підвищення рівня безпеки дорожнього руху в Україні на період до 2024 року» від 21 жовтня 2020 р. № 1360-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1360-2020-%D1%80#Text>. (Дата звернення 27.03.2021).
3. Global status report on road safety 2018. URL: <https://www.who.int/publications/i/item/9789241565684>. (Дата звернення 27.03.2020).
4. Безпека на дорогах: як зменшилась кількість ДТП в Україні та світі. URL: https://zik.ua/news/2019/09/26/bezpeka_na_dorogah_yak_zmenshyty_kilkist_dtp_v_ukraini_ta_sviti_1655289. (Дата звернення 27.03.2020).
5. Безпека дорожнього руху. URL: http://nbuviap.gov.ua/index.php?option=com_content&view=article&id=1492:dorozhnij-rukh5&catid=71&Itemid=382. (Дата звернення 27.03.2021).

Марфула І. М.
слухачка КМАНУМ
Керівник: к.е.н., доц.
Пугаченко О. Б.

ОСОБЛИВОСТІ СПОРТИВНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ У ЗАРУБІЖНИХ КРАЇНАХ

Класичним варіантом для Заходу в 70—80-х роках, щоб стати спортивним менеджером, був такий — закінчивши спортивну кар'єру, колишній спортсмен або тренер здобуває економічну освіту і починає займатись спортивним бізнесом. Наразі, не можна ігнорувати інтернаціоналізацію світового спорту, в якому США та Китай відіграють провідну роль, а вплив спортивних менеджерів у поширенні глобалізаційних процесів стає доволі суттєвим.

Беззаперечними лідерами у розвитку спортивного менеджменту є США, проте у цій країні є певні особливості, так, наприклад, у професійних американських лігах неможливою є ситуація, коли одна з команд стає чемпіоном достроково (за кілька матчів до кінця чемпіонату), але це часто відбувається в Європі, включаючи Україну. На відміну від Європи, в США немає великого розриву в фінансових можливостях різних спортивних команд. Значним джерелом фінансування американського спорту також є університети, які активно змагаються між собою за таланти, пропонують професійні умови та іменні стипендії для підготовки перспективних молодих спортсменів у різних видах спорту. У США спортивні менеджери активно використовують азартні розваги для розвитку та комерціалізації спортивної сфери, так, дуже популярними є букмекерські контори, тоталізатори, спортивні лотереї тощо.

«Парадигму європейського спортивного менеджменту відрізняють наступні характеристики: орієнтованість на практичний досвід; націленість на конкурентні спортивні начала; сконцентрованість на особистості; орієнтованість на результативні дії» [1, с. 188]. З фінансової точки зору, європейські клуби від продажу прав на трансляції спортивних заходів отримують менше доходу.

Особливостями спортивного менеджменту в Європі, у т. ч. і таких країн, як Австрія, Німеччина і Швейцарія є такі риси: обмежений обсяг контролю; децентралізація прийняття спортивних рішень; свобода дій спортивних функціонерів обмежена лише їх кваліфікацією; технічна компетентність та висока роль спортивних експертів; сильні позиції експертів у галузі управління спортивними організаціями; фахові знання у галузі спорту та значний досвід роботи; стиль командної роботи керівників спорту; організація та реалізація функцій на кожній структурній ланці управлінських процесів; свобода вибору.

Специфіка організації спортивного менеджменту у країнах Азійського регіону (Республіка Корея, Японія, Китай) передбачає активну підтримку розвитку спорту у поєднанні державних і громадських інтересів, як основи національної системи фізичної культури країни. Також враховується глибокий

нерозривний зв'язок з культурними традиціями, релігійно-філософськими вченнями, національно-психологічні особливості, уклад життя суспільства, що дозволяє поєднати позитивний досвід спортивного менеджменту західних країн з культурно-філософськими та релігійними основами азійських країн. Також слід пам'ятати, що саме Китай є одним із лідерів на світовій олімпійській арені та завжди перебуває у першій трійці за кількістю медалей.

Цікавим фактом розвитку спортивного менеджменту в країнах Африки є те, що Національні олімпійські комітети Гани, Єгипту, Замбії, Уганди та ряду інших африканських країн отримали визнання МОК і вступили в міжнародне олімпійський рух раніше, ніж отримали незалежність. Прагнення до розквіту національної культури, виховання національної гордості, зміцненню міжнародного престижу було настільки значним, що становлення сучасного спортивного руху в регіоні йшло паралельно з процесом завоювання незалежності. Такий інтерес до розвитку спортивного менеджменту в цих країнах пояснюється рядом обставин: здобуття незалежності в більшості африканських країн (вони були колоніями Бельгії, Італії, Німеччини, Португалії, Франції та Великобританії); формуванням державних і громадських органів управління фізичною культурою і спортом; конкуренцією за вплив на Африканському континенті двох антагоністичних систем, на чолі яких стояли США і СРСР. Прогрес у розвитку спорту африканських країн очевидний, адже за останні півстоліття в десятки разів збільшилася участь африканців у світових змаганнях різних рівнів, у три рази зросла кількість олімпійських медалей у різних видах спорту. Це свідчить про потенційні можливості африканців, у т.ч. і щодо розвитку спортивного менеджменту.

«У 80-х роках в Європі почали з'являтися навчальні заклади, що готують спортивних менеджерів за програмами MBA або за національними освітніми стандартами. Їх важлива відмінність від аналогічних навчальних закладів, скажімо, в США і Канаді, спеціалізованих, насамперед, на менеджменті в бейсболі, боксі та гольфі — універсальність. І, найголовніше, ці навчальні заклади готують саме менеджерів, а не тренерів або дієтологів. Системи підготовки спортивних менеджерів існують у всіх країнах Європи. Однак найбільш успішними в цій галузі вважають Велику Британію, Францію, Швейцарію та Німеччину» [2, с. 58; 32]. Саме у Великій Британії найкраще налагоджена профільна професійна підготовка спортивних менеджерів за напрямком Master of business administration in Sport Management. При цьому, у Британії фінансуються лише ті види спорту, де є шанс виграти медалі, а третина всіх коштів надходить від Національного фонду лотерей.

Список використаних джерел:

1. Білогур, В. Є. Спортивний менеджмент як новий науковий напрямок та дисципліна. *Гуманітарний вісник ЗДІА*. 2016. № 64. С. 178—190.
2. Танклевська, Н. С., Вибранський, В. В. Сучасні концепції спортивного менеджменту. *Фінансовий простір*. 2020. № 1 (37). С. 52—62.

Медушкіна А. І.
студентка ОРІДУ НАДУ
при Президентіві України
Керівник: к.е.н., Майданюк С. І.

АНАЛІЗ АУДИТОРСЬКИХ РИЗИКІВ ПІД ЧАС ПЕРЕВІРКИ

В сучасному світі виникає велика кількість ризиків не тільки для аудиторів та під час аудиторської перевірки, але й загалом. Тому питання про ризики стає більш актуальним у момент, коли ризикових ситуацій стає все більше.

Для надання більшої якості аудиторським перевіркам та запобіганню суперечливих ситуацій науковці та аудитори постійно розглядають та доповнюють це питання та цю тему.

Зазначимо, що аудиторський ризик має вплив на висловлювання власної думки з боку аудитора та на якість цієї думки. Тільки завчасно визначивши усі види ризику та шляхи їх запобігання можливо уникнути надання неправдивої аналітичної відповіді у сторону підприємства чи організації.

Якщо звертатися за інформацією до Міжнародних стандартів аудиту то в них написано, що аудиторський ризик — це ризик невиявлення фінансових неточностей та у майбутньому ризик з формулювання чіткого та об'єктивного висновку з боку аудитора.

Загалом аудиторський ризик можна поділити на наступні види:

- «- властивий ризик;
- ризик контролю;
- ризик невиявлення» [1].

На жаль, у сучасному світі не існує офіційної методики щодо виявлення у відповідний час ризику та його оцінювання так і не існує методики щодо оцінювання окремого ризику.

«Як свідчить зарубіжний досвід, прийнятна величина загального аудиторського ризику становить 1—5 % (0,01—0,05)» [2].

Наразі в світі користуються методикою розрахунку аудиторського ризику, який виявив або винайшов Дж. Робертсон [3].

Його методика заключається в тому, що:

- аудитор не повинен та не має права повністю довіряти системі внутрішнього аудиту та їх висновкам, у такому випадку існує великий відсоток невиявлення ризику;

- другий момент в тому, що аудитор не повинен перебільшувати 50 % ризику невиявлення.

Щодо методики оцінювання аудиторського ризику то світова практика говорить про те, що аудиторський ризик можна оцінювати та зводити не тільки у відсотковому вираженні, але й у вираженні слів. Наприклад, «низький, середній та високий ризик».

Серед методів оцінювання аудиторського ризику прийнято називати наступні:

- «- економіко-статистичні;
- експертні;
- розрахунково-аналітичні;
- аналогові» [2].

Економіко-статистичні методи оцінки ризиків ґрунтуються на використанні додаткової статистичної інформації у разі коли достатньої кількості інформації не має.

Експертні методи оцінки ризиків застосовуються у разі коли не існує достатньої практичної інформації.

Розрахунково-аналітичні методи оцінки визначають точну кількість ризику у тому чи іншому показнику.

Аналогові методи оцінки ризиків призводять до оцінки ризику шляхом порівняння певних операцій зі схожими до них.

Зауважимо, що аудитор сам вибирає до якого методу потрібно звернутися у той чи інший час, завжди це залежить від обставин в яких він опинився.

Уникнути ризиків неможливо, тому що під час аудиторської перевірки вони будуть існувати завжди. Але є послідовність дій, яка може допомогти призвести до мінімуму усі ризики:

- «1. Вибір методів виявлення та розпізнавання ризиків
2. Збір необхідної інформації та її опрацювання
3. Ідентифікація ризиків
4. Визначення характеру наслідків розпізнавання ризикових подій
5. Оцінювання ризиків

5. Визначення напрямів зменшення ризиків, розробка заходів щодо їх мінімізації або уникнення» [2].

Можна зробити висновок, що проведення аудиторської перевірки буде завжди містити в собі певний перелік ризиків. Це повинні розуміти і підприємства, які мають намір зробити таку перевірку своєї діяльності. Але існують ряд кроків, які можуть допомогти аудиторіві та мінімізувати такі ризики. Ці кроки він повинен проводити самостійно спираючись на власні аналізи діяльності підприємства та фінансові звіти.

Список використаних джерел:

1. Шерстюк, О. Діагностика аудиторського ризику. *Вісник Київського національного торговельно-економічного університету*. 2013. № 1. С. 117—127.
2. Станкевич, Г. Аналіз аудиторських ризиків під час перевірки (практичний аспект). *Аудитор України*. 2015. № 5 (234). С. 10—15.
3. Робертсон, Дж. К. Аудит. Москва: КРМГ; Контакт. 1993. 493 с.

Науменко Д. І.
студентка ОРІДУ НАДУ
при Президентіві України
Керівник: к.е.н., доц.
Акименко Н. В.

ДОСЛІДЖЕННЯ СУТНОСТІ ТА ПЕРСПЕКТИВ РОЗВИТКУ СТИВІДОРНИХ КОМПАНІЙ В УКРАЇНІ

Розвиток сучасної економіки характеризується високими темпами зростання міжнародної торгівлі і як наслідок високим попитом на транспортні послуги. Найбільша частина усього вантажообігу припадає на морський транспорт, бо він має ряд переваг перед іншими видами транспорту, які полягають в тому, що морський транспорт дозволяє збільшити дальність транспортування більшої кількості вантажів при відносно невеликих витратах. Саме тому при здійсненні експортно-імпортних операцій сектор міжнародних морських перевезень є найбільш швидко зростаючим, разом з яким також динамічно розвивається міжнародний ринок стивідорних послуг.

Міжнародний ринок стивідорних послуг являє собою сукупність національних морських торгових портів, які обслуговують перевезення вантажів в рамках міжнародної торгівлі та активно конкурують між собою. Стивідорну діяльність морського порту характеризують два основні показники: пропускна здатність і вантажообіг порту. Ці показники є ключовим фактором у визначенні основних географічних напрямків міжнародних морських перевезень.

«Світова морська торгівля як і раніше значною мірою визначається подіями у світовій економіці та торгівлі. Хоча взаємозв'язок між економічною продукцією і торгівлею товарами змінюється, спостерігається зниження коефіцієнта зростання торгівлі до внутрішнього продукту за останні роки, попит на послуги морського транспорту як і раніше сильно залежить від виробництва світової економіки» [1, с. 88].

Відповідно до подій у світовій економіці попит на перевезення морем виріс у 2020 році, хоча і незначно. Світова морська торгівля розширилася на 2,6 % у порівнянні з 1,8 % у 2019 році. Однак це нижче історичного середнього показника в 3 % за минулі періоди. Загальний обсяг перевезень морем склав 10,3 млрд. тонн. Сильний імпортний попит у 2020 році продовжував підтримувати морську торгівлю, а загальне зростання було пов'язане з обмеженням розширенням попиту на імпорт інших країн, що розвиваються.

«В умовах сучасної глобалізації країни приділяють пильну увагу створенню і розвитку національних транспортних вузлів, які є частиною світової транспортної системи» [2, с. 43].

Ключову роль в даній сфері відіграють морські торговельні порти, основною метою яких є здійснення взаємодії між різними видами транспорту в рамках міжнародного перевезення вантажів і міжнародної торгівлі.

«Важливою провідною тенденцією розвитку світової економіки виступає регіоналізація, тобто інтернаціоналізація господарства на регіональному рівні. Регіоналізація проявляється, перш за все, через регіональну інтеграцію: формуються регіональні інтеграційні угруповання, які об'єднують сусідні країни на основі глибоких стійких взаємозв'язків і поділу праці між національними господарствами» [2, с. 46].

Споживачами стивідорних послуг, що надаються морськими портами, є, як правило, вітчизняні та іноземні компанії, які здійснюють зовнішньоторговельну діяльність. Тому морські порти обслуговують більшу частину всіх зовнішньоторговельних вантажів. Крім функціонування на вітчизняному ринку, морські порти конкурують і на міжнародній арені, утворюючи тим самим міжнародний ринок стивідорних послуг.

Особливістю функціонування морських портів є те, що в умовах сучасної світової економічної системи, яка характеризується стійкими інтеграційними процесами, різною часткою участі країн у світовій торгівлі та міжнародному поділі праці, ступенем розвиненості та відкритості їхніх економік, інтенсивності руху вантажопотоків між різними компаніями, підвищується рівень вимог до складу і якості стивідорних послуг, які супроводжують вантаж морським транспортом, що тягне за собою зміну основного призначення морських портів.

Це означає, що з простих вузлів взаємодії різних видів транспорту, морські порти перетворюються в самостійні транспортно-логістичні центри, в яких формуються прогресивні транспортно-технологічні системи та форми взаємодії в процесах забезпечення поставок експортних, імпорتنих і транзитних вантажів. Поруч з ними створюються виробничі підприємства і особливі портові економічні зони, що допомагає залучити іноземні інвестиції в даний сектор і сприяти розвитку національної економіки.

Таким чином, можна сказати, що на сучасному етапі сектор стивідорних послуг набуває все більшої значущості як для національної, так і для світової економіки, будучи невід'ємною частиною міжнародних морських перевезень і надає безпосередній вплив на розвиток міжнародної торгівлі.

Список використаних джерел:

1. Махуренко, Г. С., Магамадов, А. Р., Макаров, А. С. Операційне регулювання діяльності порту: монографія, За ред. Г. С. Махуренка, Одеса: ОНМУ, 2016. 390 с.
2. Наврозова, Ю. О., Жихарева, В. В., Дубовик, Н. В. Підвищення ефективності діяльності та конкурентоспроможності підприємств морегоподарського комплексу України: монографія, За ред. Ю. О. Наврозової. Одеса: Купрієнко С. В., 2016. 239 с.

Наумова Є. А.
студентка ОРІДУ НАДУ
при Президентіві України
Керівник: к.військ.н., доц.
Паламарчук В. І.

СУЧАСНІ ЛОГІСТИЧНІ СИСТЕМИ

Сучасні логістичні системи підприємства будь-якої галузі мають певні загальні та специфічні особливості, що притаманні певній галузі господарювання. Науковці Н. Г. Метеленко та Е. С. Тарабан визначають, що «логістична система, це, за своєю сутністю, складна, організаційно завершена економічна система, яка складається з підсистем, взаємопов'язаних у єдиному процесі управління матеріальними та супутніми їм потоками» [5, с. 199].

Вітчизняні науковці В. М. Кислий, О. А. Біловодська, О. М. Олефіренко та О. М. Смоляник визначили основні властивості логістичних систем, а саме:

«- рухливість — мінливість параметрів елементів логістичної системи під впливом зовнішнього середовища;

- унікальність — непередбачуваність і невизначеність поведінки в конкретних умовах і під впливом зовнішнього середовища;

- адаптивність — здатність логістичної системи змінювати свою структуру і вибирати варіанти поведінки до вимог ринку;

- інноваційність — сприяє процесу постійного вдосконалення логістичної системи, а також підвищенню інноваційної активності;

- еквіфінальність — здатність логістичної системи досягати бажаного стану незалежно від її початкових умов;

- оптимальність — оптимальні рішення, що приймаються в рамках логістичних систем, дозволяють зберегти стійкість управління» [2, с. 78].

Автор Ю. В. Пономарьова підкреслює, що «логістична система може розглядатись як на макрорівні, так і на макрорівні. При цьому макрологістична система є великою системою, елементами якої є окремі суб'єкти господарювання, а мікрологістична система охоплює внутрішньовиробничу логістичну сферу одного підприємства» [6, с. 102].

Існують такі ключових концепцій управління логістикою:

«Just in time» — «система постачання «точно в термін», яку ще називають концепцією «0 запасу» — це система організації постачання, яка ґрунтується на синхронізації процесів доставки матеріальних ресурсів у необхідній кількості й на той момент, коли ланка логістичної системи їх потребує, з метою мінімізації витрат, пов'язаних зі створенням запасів. Дана система була розроблена в японській автомобільній компанії Toyota в кінці 50-х років ХХ ст.» [7, с. 1].

«LEAN-концепція — концепція ощадливого виробництва також бере свій початок з Японії, її основою є безперервне повсюдне вдосконалення окремих елементів діяльності компанії задля мінімізації непродуктивних витрат. За цього підходу оцінювання вартості та обсягів виробництва готової продукції здійснюється повністю з позиції кінцевого споживача» [1, с. 104].

«DDT-концепція» — тобто логістика, орієнтована на попит. Найбільш відомими є чотири її варіанти: концепція «точки замовлення (перезамовлення)» (re-order point, ROP); концепція «швидкого реагування» (quick response, QR); концепція (логістична стратегія) «безперервного поповнення запасів» (continuous replenishment, CR); концепція «автоматичного поповнення запасів» (automatic replenishment, AR) [3, с. 94]. «Крос-докінг — практика виробничого планування, що складає центральний блок логістичної стратегії «Волмарт» щодо ефективного управління запасами. Товар переміщується від платформи до платформи, а машини не повертаються порожніми через непроданий товар. Застосування крос-докінгу дало змогу «Волмарту» значно скоротити витрати, що дало можливість витратити зекономлені кошти на утримання висококонкурентних цін задля приваблення споживачів» [4, с. 150].

Вітчизняна практика використання логістичних систем на підприємствах, які вимушені діяти у доволі складних соціально-економічних та політичних умовах, потрібно постійно додержуватися безперебійного додержання всіх етапів певних логістичних систем, що буде запорукою ефективного функціонування підприємства на ринку та отримання очікуваного прибутку.

Список використаних джерел:

1. Вострякова, В. Впровадження LEAN-технологій в агрологістику в контексті сталого розвитку. *Економіка. Фінанси. Менеджмент: актуальні питання науки і практики*. 2016. № 9. С. 102—113.
2. Кислий, В. М., Біловодська, О. А., Олефіренко, О. М., Смоляник, О. М. Логістика: теорія та практика: навч. посібник. Київ: ЦУЛ, 2010. 360 с.
3. Десятко, А. М. Криворучко, О. В. Цюцюра, М. І. Зарубіжна практика застосування основних логістичних концепцій і систем. *Розвиток освіти, науки, економіки в умовах інтеграційних процесів: матеріали Всеукр. наук.-практ. конф.* 20 квітня 2017 р., Вінниця. Тернопіль: Крок, 2017. Т. 1. Ч. 1. С. 92—94.
4. Лазоренко, Т. В., Тхі Мінь Тхао. До Концептуальні засади організації управління бізнес-процесами сучасних логістичних систем. *Науковий вісник УНУ. Серія: МЕН та світове господарство*. 2019. Випуск 23, Ч. 1. С. 148—151.
5. Метеленко, Н. Г., Тарабан, Е. С. Логістична система підприємства машинобудівної галузі у логістичному менеджменті. *Фінанси, учет, банки*. 2014. Випуск 1. С. 196—202.
6. Пономарьова, Ю. В. Логістика: навч. посібник. Київ: ЦУЛ, 2005. 328 с.
7. Слободяник, Н. П., Чорненька, Н. П. Перспективи впровадження системи «точно в термін» на вітчизняних підприємствах. URL: http://www.rusnauka.com/29_DWS_2012/Economics/5_120642.doc.htm. (Дата звернення 01.03.2021).

Нефедова Л. М.
студентка ОРІДУ НАДУ
при Президентіві України
Керівник: к.е.н., Майданюк С. І.

ВИКОРИСТАННЯ ОСОБЛИВОСТЕЙ ПОВЕДІНКИ ЛЮДЕЙ ЯК ЗАСІБ ДЛЯ ПРОНИКНЕННЯ В ІНФОРМАЦІЙНУ СИСТЕМУ ПІДПРИЄМСТВА

Актуальність розгляду цього питання обумовлено у наш час за причин великої кількості атак та проведення маніпулятивних дій в сторону людей, а в нашому випадку в сторону окремого підприємства. Варто розглянути вплив на організацію подібних атак та як саме потрібно врятувати інформаційну систему від атакування з боку зловмисників. Перед тим як розглядати питання щодо соціальної інженерії як інструменту для проникнення в інформаційну систему підприємства варто розглянути саме поняття соціальної інженерії.

«Соціальна інженерія — це наука, що вивчає людську поведінку та фактори, які на неї впливають» [1].

Головними завданнями або метою соціальної інженерії можна вважати:

- досліджень з метою вивчення поведінки люди до тієї чи іншої ситуації;
- дослідження ситуацій, обставин, оточуючого середовища та наслідків, які впливають на положення людини, та у наслідку впливають на її поведінку.

Процес атаки відбувається таким чином, що зловмисники намагаються зібрати інформацію про об'єкт яким вони збираються маніпулювати.

Якщо під час такого процесу було зібрано та проаналізовано достатній обсяг інформації, шахраї починають діяти. Але знайти інформації про об'єкт іноді стає складною задачею. Потрібно постійно моніторити соціальні мережі жертви, дізнаватися про її коло інтересів, що є її слабким місцем, як вона отримує інформацію та як відноситься до сумнівних відправлень.

«Якщо атака проходить успішно, шахраї отримують доступ до конфіденційних даних — таким, як кредитні картки або банківська інформація, і скориставшись цими даними крадуть гроші або отримують доступ до захищених систем або мереж. До популярних типів атак соціальної інженерії відносяться: фішинг, претекстинг, приманка, QuidProQuo, Tailgating» [2].

Наступним кроком варто розглянути поняття кожного з видів або типів атак, які проводяться соціальною інженерією. Розглянемо найбільш відомі з видів атак — фішинг та QuidProQuo.

Фішинг — тип атаки, під час якого завданням є отримання достовірної та конфіденційної інформації від об'єкта. Об'єктом може бути довірлива людина, у випадку, який стосується підприємства об'єктом стає співробітник фірми, який володіє потрібною інформацією.

QuidProQuo — тип атаки, який складається вже з більшої кількості дій. Шахраї повинні отримати телефонний номер організації, здійснити дзвінок на цей номер та представитися працівником технічної служби. Цей працівник повинен донести інформацію, що виникла загроза втрати даних та

запропонувати співробітнику фірми розв'язати проблему завдяки його втручанню. В ході атаки він зміщує жертву встановити на власний комп'ютер програми, які будуть дозволяти дистанційно керувати його комп'ютером та тим самим отримувати конференційну інформацію.

Звісно, кожен з типів атак є повноцінною загрозою для підприємства, але кожного з них можна позбутися, якщо захищати співробітників, проводити бесіди та ознайомлювати з атаками та їх процесами.

До видів захисту від соціальної інженерії можна віднести технічний захист та антропогенний захист.

Технічний захист — захист комп'ютерів від пошкодження та проникнення в систему людини з іншої сторони. Засоби цього захисту забороняють відкривання файлів та отримання конференційної інформації.

«Антропогенний захист: залучення уваги людей до питань безпеки; усвідомлення користувачами всієї серйозності проблеми і прийняття політики безпеки системи; вивчення та впровадження необхідних методів і дій для підвищення захисту інформаційного забезпечення» [3].

На жаль, цей вид захисту та його засоби вважаються пасивними, та частіше всього люди просто не звертають уваги на попередження збоку системи про проникнення в неї шахраїв. Тому варто більше звертати увагу на технічні засоби захисту від шахраїв.

Варто постійно проводити технічні перевірки на проникнення в систему, оновлювати обладнання, захищати поштові скрині та створювати сайти, які майже неможливо буде переробити іншою людиною.

Одним з найважливіших кроків до повної безпеки є проведення розмов з персоналом та ознайомлювання їх з цими видами атак, як їм протидіяти, та що робити в таких ситуаціях.

Список використаних джерел:

3. Соціальна інженерія (безпека). URL: [https://uk.wikipedia.org/wiki/Соціальна_інженерія_\(безпека\)](https://uk.wikipedia.org/wiki/Соціальна_інженерія_(безпека)). (Дата звернення 01.03.2021).
4. EFSOL. Социальная инженерия — как не стать жертвой. URL: <https://efsol.ru/articles/social-engineering.html>. (Дата звернення 01.03.2021).
5. Войтко, Б. С., Марченко, М. М., Антонов, Ю. С. Соціальна інженерія як інструмент для проникнення у інформаційну систему підприємства. *Матеріали всеукраїнської науково-практичної конференції для студентів, аспірантів та молодих вчених «Прикладні інформаційні технології»: зб. наук. пр. Вінниця, ДонНУ імені Василя Стуса, 2020. С. 198—201.*

Парій Т. М.
студентка ЛДУВС
Керівник: к.ф.-м.н., доц.
Волошин О. Р.

ОСНОВНІ ЗАГРОЗИ ФІНАНСОВО-ЕКОНОМІЧНІЙ БЕЗПЕЦІ УКРАЇНИ НА СУЧАСНОМУ ЕТАПІ

Однією з важливих передумов розвитку будь-якої країни є її економічна безпека. Завдяки оцінці рівня економічної безпеки країни можна проаналізувати ефективність діяльності її органів, виявити її проблемні ділянки та попередити можливі загрози для країни, що можуть виникнути у майбутньому. Економічну безпеку гарантує лише конкурентоспроможна економіка, що в першу чергу залежить від якості реалізації та забезпечення фінансової безпеки країни.

В умовах активного розвитку процесів глобалізації та міжнародної економічної інтеграції заходи створення безпеки, як складної соціальної системи, повинні враховувати її багатогранність, складність та багатоплановість, що зумовлює значну актуальність дослідження природи та сутнісної характеристики категорії «економічна безпека держави» як мультилареального явища. Саме стан фінансової безпеки є важливим і вирішальним чинником економічної стійкості України на сучасному етапі фінансово-економічного розвитку. Невизначеність є фундаментальним атрибутом будь-якої господарської реальності та є джерелом загроз для економічної безпеки держави, що вимагає більш ґрунтовного дослідження сутності та змісту цих категорій в контексті створення безпеки держави від сучасних загроз зовнішнього та внутрішнього характеру [1, с. 54].

З економічної точки зору економічну безпеку доцільно розглядати як стан держави, за яким вона забезпечена можливістю створення і розвитку умов для плідного життя її населення, перспективного розвитку її економіки в майбутньому та в зростанні добробуту в цілому. Загрози фінансово-економічній безпеці — це дія дестабілізуючих природних факторів або суб'єктивних, пов'язаних з недобросовісною конкуренцією та порушенням законів і норм, що може спричинити потенційні або реальні втрати для організації [2, с. 39].

Загрози економічній безпеці держави можуть бути як внутрішніми, так і зовнішніми, тобто можуть виникати як в самій країні, так і за її межами. До внутрішніх загроз відносять ризики, які знаходяться під контролем держави та на які вона має значний вплив: політичні, економічні, демографічні, соціально-культурні фактори, що впливають на стан фінансової безпеки. Зовнішні загрози — це загрози, на які держава не має прямого впливу, тому вона повинна враховувати їх при здійсненні своєї політики. До таких загроз належать: зовнішньоекономічні чинники та глобальні політичні, економічні та екологічні процеси, що впливають на національну конкурентоспроможність та безпеку

країни. Особлива актуальність дослідження цього питання обумовлюється складною воєнно-політичною ситуацією розвитку нашої країни. Основними загрозами економічно-фінансовій безпеці України на сучасному етапі є:

- високий рівень тіньової економіки;
- зростання інфляції та бюджетного дефіциту;
- зменшення валового нагромадження основного капіталу;
- зростання безробіття;
- несприятливий інвестиційний клімат;
- надто високий рівень державного боргу;
- неконтрольовані міграційні процеси;
- політична нестабільність тощо.

Удосконалення наявних і розроблення нових механізмів стратегічного управління економічною безпекою України вирішально вплине на підвищення конкурентоспроможності та загалом життєздатності національної економіки. Важливо пам'ятати, що підвищення рівня фінансово-економічної безпеки держави потребує впорядкованих системних дій, які мають керуватись механізмами у сфері бюджетної та монетарної політики, фондового ринку, а також у сфері регулювання корпоративного сектору економіки.

Загрозами економічно-фінансової безпеки України є явища і процеси, що впливають негативно на господарство країни, що утискають економічні інтереси особи, суспільства і держави. У сучасних умовах економічна безпека держави щоразу стає більш багатоаспектним поняттям і вимагає формування системи економічної безпеки як держави в цілому, так і окремих суб'єктів господарювання. Реалізація необхідних заходів і формування належної грошово-кредитної політики підвищить рівень економіки за умови належного функціонування законодавчої, виконавчої та владної структур. Постійне відстеження і визначення основних загроз економічно-фінансової безпеки значно полегшує її підтримання на належному рівні, а також дає можливість своєчасно розробляти та здійснювати практичні заходи щодо зниження негативного впливу загроз чи їх повної ліквідації.

Список використаних джерел:

1. Лоханова, Н. Система управління станом економічної безпеки підприємства: проблемні питання, концепція розвитку. *Економіст*. 2005. № 2. С. 52—56.
2. Берляк, Г. В. Інвестиційні ризики та невизначеність в умовах глобалізаційних змін: обліково-аналітичний підхід. *Інститут бухгалтерського обліку, контроль та аналіз в умовах глобалізації: міжн. зб. наукових праць*. Вип. 2. (м. Кам'янець Подільський). Тернопіль: Крок, 2014. С. 38—41.

Прищеп О. В.
студентка ІФНТУНГ
Керівник: д.е.н., проф.
Полянська А. С.

БЕНЧМАРКІНГ — НОВІТНІЙ ІНСТРУМЕНТ СУЧАСНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ

Бенчмаркінг почав використовуватися в 1980-і роки і поступово його прийняли компанії в усьому світі. В одному з наукових досліджень бенчмаркінг був визнаний найпопулярнішим інструментом управління (Rigby & Bilodeau, 2009). Існує думка, що однією з передумов його актуалізації була відповідь на економічний спад 2008—2009 років, який змусив компанії звернути увагу на підвищення ефективності бізнес-процесів і конкурентоспроможності продукції — завдання, на вирішення яких орієнтоване застосування бенчмаркінгу.

На основі аналізування літературних джерел ми розглянули, що за кордоном на практиці бенчмаркінг розпочали використовувати ще задовго до того, як про даний інструмент стало відомо в Україні. Зокрема, на Заході бенчмаркінг набув популярності у 1979 році в умовах наростання економічної кризи. Особливо активно цей інструмент використовувала компанія «Хегох», яка вдало реалізувала проєкт «Бенчмаркінг конкурентоспроможності». Управлінці компанії здійснили аналіз операційних витрат та якості своєї продукції, після чого провели порівняння з японською схожою компанією, в результаті це дало поштовх до подолання проблеми різкого скорочення її частки на ринку. Даний проєкт дозволив оцінити величину відставання від конкурентів, виявити і вирішити багато «вузьких» місць, пов'язаних з реалізацією продукції. Успіх даної компанії привернув увагу до бенчмаркінгу підприємців, науковців, економістів різного професійного спрямування. Надалі бенчмаркінг стали використовувати такі відомі фірми як «Southwest Airlines», «Motorola», «General Electric», «Bank of America», «U.S. Army» тощо [1. с. 55]. Підсумуємо, що проблему, яку вирішує бенчмаркінг можемо сформулювати наступним чином: існує припущення, що жодна людина чи організація у світі не знайшли універсального способу виконати всі поставлені завдання оптимально і в як найліпший спосіб. Тож, в зв'язку з цим виникає необхідність здійснювати безперервний процес порівняння усіх можливих способів. Основи бенчмаркінгу складаються з простого правила: замість того, щоб витрачати час та гроші на пошук власного рішення, яке може бути не завжди найефективнішим, краще використати знання і досвід інших. Тобто, бенчмаркінг — це певною мірою форма наслідування, елемент конкуренції і мотиватор, що слугує для досягнення кращого результату. Погоджуємось із думкою про те, що: «Бенчмаркінг покликаний виявляти не тільки те, чим займаються інші компанії, але і те, як їм вдається це зробити. Вивчення структури і організації роботи в компанії є однією з загальних складових, що беруться до уваги при проведенні бенчмаркінгу. Також використовується аналіз таких аспектів організації роботи компанії як затвердження функцій або

створення груп, підрозділів і бізнес-одиниць. А використання соціальних медіа для налагодження професійних контактів є надійним джерелом отримання інформації для проведення бенчмаркінгу. Цей спосіб дозволяє знизити витрати на виїзд фахівців і дорогі первинні дослідження, а при відносно незначних зусиллях дозволяє відкрити для себе великий обсяг цінної інформації» [2, с. 47].

Варто зазначити, що бенчмаркінг базується на пошуку ідей у світовому економічному просторі з метою досягнення синергетичного ефекту та забезпечення стратегічного розвитку компанії. За допомогою бенчмаркінгу можна ефективно навчатися та переймати досвід в інших, економлячи при цьому час та гроші. Бенчмаркінг дозволяє вивчити якісну та кількісну сутності всіх процесів конкурентів. У разі, якщо був зроблений правильний аналіз він може не тільки продемонструвати, як ваша компанія відстає у своїх результатах, але і зробити висновки про фактори успіху. Цей прийом переймання чужого досвіду дозволить створити нові можливості для власного бізнесу. Важливо впевнено просувати своє підприємство, заявляти про свої ідеї, розширювати ринки збуту, це активно просуватиме діяльність організації [3, с. 6].

Отже, дослідивши досвід та думки фахівців щодо значення та ролі бенчмаркінгу в сучасних умовах, ми дійшли висновків, що даний управлінський інструмент не може бути одноразовим аналізом. У тому випадку, коли бенчмаркінг проведено правильно, він може дати компанії такі важливі переваги як: підвищити ефективність власної діяльності, завоювати переваги у конкурентному суперництві за рахунок вже наявних ресурсів підприємства. Фахівці рекомендують критерії успішного проведення бенчмаркінгу, зокрема: правильно підібрати команду, глибоко деталізувати процеси, зберігати зацікавленість керівництва в результатах, інтегрувати результати бенчмаркінгу зі стратегічними планами розвитку тощо. Окрім зазначених переваг, під час застосування даної аналітичної технології команда бенчмаркінгу має можливість подивитися на свою організацію з боку. Це дозволяє уникати багатьох помилок, а також підвищити прибуток організації за відносно короткий час, виходячи за рамки щоденної діяльності та існуючих обмежень, пропонуючи нові ідеї щодо поліпшення роботи.

Список використаних джерел:

1. Bjorn, A., Pettersen, P.-G. The Benchmarking Handbook: Step-by-Step Instructions. London: Chapman & Hall, 1996.
2. Ramamurthy Ramabadron, R., W. Dean, J. W. Jr., Evans, J. R. Benchmarking and project management: a review and organizational model. *Benchmarking for Quality Management & Technology*. Vol. 4. No. 1. 1997. PP. 47—58.
3. Mikulski, H., Mikulska, A. Benchmarking jako nowoczesna metoda zarzqdzenia przedsiqbiorstwem. *Monitor Rachunkowosci i Finansow*. No. 6. 2006.

Проскура О. С, Богданова В. С.
студентки ПДАА
Керівник: д.е.н, проф.
Зось-Кіор М. В.

СВІТОВІ ТЕНДЕНЦІЇ РОЗВИТКУ МЕНЕДЖМЕНТУ

В наш час все більше і більше продовжують розвиватися, як практика, так і теорія менеджменту. Менеджмент — це управлінська діяльність, яка спрямована на приведення в дію та контроль організації з метою досягнення певних цілей.

Попередньо досліджені наукові роботи показали, що новий працівник принципово відрізняється від працівника індустріальної епохи. І ця відмінність полягає насамперед у тому, що для нього не підходить жорсткий менеджмент, заснований на тейлоризмі. В нових умовах відповідальність за ефективність перекладається на плечі самого працівника, і його робота потребує певної автономності.

Мета дослідження — розглянути та розкрити нові тенденції розвитку сучасного менеджменту, який розвивається в теперішньому світі з новітніми варіаціями.

Одночасно з цим переміни в практиці менеджменту стають причиною розвитку теорії. Але і водночас розвиток теорії також має значний вплив на практику менеджменту. Люди, які управляють іншими людьми, розв'язують важливі питання, опираються на своє уявлення щодо управління і технологій впливу на об'єкт [1, 6]. У цьому значенні теорія менеджменту передує практиці, але і водночас розвиток теорії має такі ж успіхи, як і практика управління.

Зараз практика сучасного менеджменту передусім має зміни пов'язані з економікою. Однією з особливостей теперішнього економічного життя є прискорення динаміки процесів, збільшення темпу змін. Ці зміни стосуються як технологій асортименту, так і якості товарів [4, 7]. Також ще одною зміною сучасного світу є становлення і розвиток економіки, заснованої на знаннях. Адже зараз майбутнє визначається тим, наскільки результативно використовуються знання. Інтелектуальна робота, спеціальні знання та комунікації стають не тільки основними факторами створення доданої вартості, але й факторами конкурентоспроможності та економічного розвитку організацій. У зв'язку з цим менеджмент стає інноваційним за своєю суттю. Своєю чергою інноваційний характер менеджменту вимагає постійного навчання персоналу. Кожен працівник змушений навчатися, постійно освоювати нові прийоми праці та нові підходи до розв'язання нових виробничих завдань. У сучасному сьогоденні працівники мають справу насамперед зі знаннями, даними та інформацією, а не з фізичними предметами праці. Обов'язковими елементами роботи стають власне навчання і навчання інших [2, 3, 5]. У сукупному капіталі все більшу питому вагу займає інтелектуальний капітал. Відповідно, дедалі більша частина управлінського впливу спрямована саме на нематеріальні активи підприємств.

Нові підходи до управління акцентують свою увагу на інноваційні процеси, комунікації, маркетинг, розвиток інтелектуального капіталу. Адаптація та пристосованість стали важливими та необхідними властивостями організації. На ефективність сучасного виробництва значною мірою впливає цільність потоку винаходів нових продуктів і технологій. Завдяки цим умовам починають по-новому діяти комерційні підприємства та організації в цілому, змінюється їх менеджмент.

Отже, бачимо що в наш час менеджмент стає все більш інноваційним, орієнтується на управління нововведеннями, більше виникають і поширюються нові підходи та технології, тож і на далі буде продовжувати та демонструвати прогресивний розвиток з новими варіаціями.

Список використаних джерел:

1. Gryshko, V., Zos-Kior, M., Buchnev, M., Polačko, J. The methodological principles of economic, social and environmental land use efficiency. *Perspectives*. № 3. Issue 2. 2017. PP. 68—75.
2. Markina, I., Zos-Kior, M. Environmental Efficiency of Land Resources Management as the Basis of Sustainable Development. *Global Academics*. № 1 (7) March, 2020. PP. 62—76.
3. Zos-Kior, M., Markov, R., Sevryukov, V. Land resources management in the context of strengthening food security of Ukraine. *Security management of the XXI century: national and geopolitical aspects*. Issue 2: [collective monograph] / in edition I. Markina. Prague. Nemoros s.r.o. 2020. Czech Republic. PP. 268—274.
4. Zos-Kior, M., Paschenko, P. Development of budgetary organizations in the sphere of management energy technology Management of the 21st century: globalization challenges: collective monograph in edition I. Markina. Issue 3. Prague: Nemoros s.r.o., 2019. PP. 96—101.
5. Kyryliuk, Ye., Kornovenko, S., Sharyi, G., Zos-Kior, M. Land Relations as a Factor of Food Security: collective monograph. Verlag SWG imex GmbH, Nürnberg, Deutschland, 2017. 387 p.
6. Nitsenko, V., Zos-Kior, M., Vasylchenko, M. The main pillars of the eu labour migration policy to solve a significant brain drain social problem. *Wielowymiarowość kategorii bezpieczeństwa. Wymiar społeczny (tom 1)*, Bookmarked Publishing & Editing, Olsztyn-Kijów 2018, 190 p.
7. Zos-Kior, M., Goloborodko, O., Zerniuk, O., Spivak, S. Harmonization of land management in domestic agricultural sector with globalization prospects / Innovative potential of the national economy: the implementation of priority: [Monograph] / Under the general editorship of Raimbekov Zh.S., Rakhmetulina Zh.B. Astana: L.N. Gumilyov Eurasian National University, 2017. 255 p.

Рибак О. В.
студент ОРІДУ НАДУ
при Президентові України
керівник: к.е.н. Майданюк С. І.

СУЧАСНИЙ СТАН ЛОГІСТИЧНОГО РИНКУ В УКРАЇНІ

На даний момент швидкість розвитку міжнародного ринку логістичних послуг дуже стрімка. На жаль, на ринку України справи йдуть значно гірше, але можливість перспективи існує, адже такі відділи як вантажні перевезення та складська логістика користуються значним попитом.

Розглянемо основні світові логістичні тенденції за першу половину 2020-го року:

1. Значне зменшення вантажопотоку як у світовому так і в локальному масштабах. Причиною цих змін є наступне: закриття кордонів країн, загальне закриття торгових точок, ріст курсу валют, а саме долара, ізоляція населення держав, зниження попиту на продукцію через неплатоспроможність клієнтів. Багато з заводів та організацій по всьому світу було закрито на карантин через це — перевозити стало нічого та нікому;

2. Відсутність чітких та зрозумілих інструкцій та правил існування на карантині для суб'єктів логістичного ринку.

Авіаційні, морські, залізничні, автомобільні — усі види перевезень зазнали негативне зменшення кількості заказів в першій половині минулого року. У другій половині ситуація стала дещо краща, але тільки у порівнянні з найнижчими показниками за рік.

«Перехід України до сталого економічного розвитку, її інтеграція до європейського і світового співтовариства вимагають запровадження сучасних практик взаємодії держави і бізнесу, а також бізнесу та суспільства, які б дали змогу посилити взаємну відповідальність усіх учасників суспільного життя, створити умови для подальшого стабільного розвитку суспільства, заснованого на врахуванні якнайширшого кола інтересів» [1].

Враховуючи вищезазначені факти, для користувачів логістичного ринку головними цілями мають бути наступні:

1. Поліпшення економіки і ріст конкурентоспроможності шляхом удосконалення якості логістичних послуг, не забуваючи про екологічність та інноваційність даного питання;

2. Вдосконалення конкурентоспроможності на логістичному ринку для того, щоб відбулося признание українського бізнесу у світі та ототожнення його з поняттям «відповідальний» і «соціальний».

3. Використання засобів ресурсного збереження, енергетичної ефективності та омолодження загалом економіки держави.

Розглянемо статистику стосовно зовнішньої торгівлі послугами України за перше півріччя 2020 року.

«У I півріччі 2020р. експорт послуг становив 5370,9 млн.дол. США, або 88,4 % порівняно із I півріччям 2019 р., імпорт — 2359,2 млн.дол., або 74,3 %.

Позитивне сальдо становило 3011,7 млн.дол. (у I півріччі 2019р. також позитивне — 2902,0 млн.дол.)» [2].

Враховуючи дані статистики можна зробити висновок, що у порівнянні з показниками за 2019 рік, 2020 рік має більш великі дані, а отже й більший попит.

Однак, існують і проблеми на міжнародному логістичному ринку. Деякі з них розглянемо нижче:

1. Труднощі у вірності категоризації товарів, що йдуть на експорт та імпорт;
2. Безпомилковість у процесі оформлення декларації щодо митної вартості продукції та точність вибору країни, що виготовляє товар;
3. Відстала інфраструктура транспортного сполучення, а саме поганий стан шляхів та автострад у країні;
4. Одна з найвищих вартостей логістичних послуг, у порівнянні з країнами Європи — на 40 % більше;
5. Поганий та зношений стан вагонів, а саме — вантажні та пасажирські;
6. Дуже малий відсоток використання річкових транспортів у схемі логістичних послуг.

Вищенаведені факти обов'язково необхідно у майбутньому змінити задля кращої роботи логістичного ринку України. Нижче розглянемо декілька варіантів, що допоможуть покращити стан логістичних послуг на підприємстві у цілому:

1. Зменшення до мінімуму загальних логістичних витрат (оптимізація всіх рівнів запасів у логістичній системі, вибір найбільших вигідних варіантів складування та транспортування);
2. Поліпшення якості логістичного сервісу (покращення рівня виконання логістичних послуг — транспортування, складування, вантажопереробки та ін, створення сервісу передпродажного та післяпродажного обслуговування товару)

Під час процесу життєдіяльності учасників логістичного ринку потрібно проводити контроль та аналіз економічної середовища та стежити за змінами, що відбуваються, проводити прогноз наслідків посереднього та непрямого впливів як зовнішніх так і внутрішніх факторів.

Список використаних джерел:

1. Концепція Національної стратегії соціальної відповідальності бізнесу в Україні. URL: http://svb.ua/sites/default/files/201108_koncepciya_nacionalnoyi_strategiyi_svb.pdf. (Дата звернення 01.03.2021).
2. Зовнішня торгівля України послугами у I півріччі 2020 року. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua/express/expr2020/08/98.pdf>. (Дата звернення 01.03.2021).

Рожко Я. В., Клименко О. О.
студенти ХНТУСГ ім. П. Василенка
Керівник: к.е.н., доц.
Сагачко Ю. М.

ВПЛИВ ЯКОСТІ ПРОДУКЦІЇ НА СТАЛІСТЬ ПІДПРИЄМСТВА

Міжнародний ринок сьогодні вимагає продукцію яка відповідає стандартам якості. Своєю чергою успіх підприємства напряду залежить від виробництва якісної продукції і її реалізації на внутрішньому ринку. Тому необхідною умовою господарювання це удосконалення рівня якості виробництва продукції, зокрема рослинництва, що також буде впливати на її сталий розвиток.

Вихід з кризового стану сільського господарства України залежить від швидкого освоєння продукції, яка буде конкурентоздатною як на зовнішньому, так і внутрішньому ринках. Тому в Україні якість продукції відіграє все більшу роль в економіці країни.

У процесі переходу від адміністративної до ринкової економіки активізується роль ціни як інструменту економічної та соціальної політики, але її положення в перехідному механізмі господарювання, де поєднуються адміністративні та економічні методи управління, характеризується чималими складнощами у зв'язку зі специфікою перехідного періоду.

Наукові розробки вчених надали можливість проаналізувати та визначити, як впливають ціни на сталість виробництва продукції рослинництва. Система цін на продукцію сільського господарства та послуги, що надаються підприємствам цієї галузі, має сприяти розміщенню сільськогосподарського виробництва, підвищенню ефективності всіх галузей і підрозділів агропромислового комплексу (АПК), еквівалентному обміну між містом і селом [1, с. 57].

У сільському господарстві ціни на продукцію рослинництва формуються на основі суспільно необхідних витрат, які визначаються ринком через встановлення рівноваги між попитом і пропозицією [2, с. 18].

Аналізуючи підприємство Харківської області, за підсумками минулих років в ПСП «Оазис» внутрішні та експортні ціни на зернові культури істотно збільшилися. Основною причиною тому став попит з боку трейдерів і переробників — першим потрібні великі обсяги зернових для покриття раніше укладених контрактів, другі поповнюють свої запаси після тривалої паузи в закупівлях сировини. В цілому, найбільш сильно зміцнилася фуражна кукурудза і ячмінь через високий інтерес до цих товарів на зовнішніх ринках та обмеженості пропозиції на ринку України.

Міцний долар спровокував збільшення експорту, що відбилося як на ціновій ситуації, так і очікуваннях операторів ринку. Тепер власники диктують високі ціни та не йти на поступки. Як результат, експортери підвищили закупівельні ціни на 50—90 грн/тонна. На думку аналітиків, вартість зерна

стабілізувалася в кінці лютого — початку березня, тобто ближче до весняної посівної компанії. У цьому періоді аграрії почали купувати добрива і дизпаливо, тому для поповнення своїх обігових коштів будуть скидати на ринок свої запаси зерна.

Наразі стандартизація товарів є одним із головних заходів на шляху підвищення якості продукції, а отже і її конкурентоспроможності. Діяльність в галузі стандартизації розпочинається ще з давніх часів. Спочатку ці роботи проводились на основі приватної ініціативи. Розвиток економічних зв'язків між країнами та розширення робіт зі стандартизації в промислово розвинутих країнах вимагали їх координації. У зв'язку з цим були створені перші національні організації зі стандартизації у Великобританії (1911 р.), Німеччині (1917 р.), Франції, США (1918 р.) [3, с. 12].

На сьогодні, стає очевидним, що стандартизація на основі консенсусу і за участі всіх зацікавлених сторін, може відігравати провідну роль у сприянні сталому розвитку в усіх трьох сферах: економічному зростанні, екологічній цілісності та соціальній справедливості [4, с. 4]. Стандартизація у міжнародному масштабі створює сприятливі умови для торгівлі шляхом єдиних підходів до якості продукції, її взаємозамінності, технічної сумісності, безпеки й охорони навколишнього середовища, що пов'язано з розробкою міжнародних стандартів. Сертифікація продукції в Україні поділяється на обов'язкову та добровільну. Наразі в Україні стандартизація і сертифікація не розкрили повністю свій потенціал, що пов'язано з деякими труднощами економіки країни.

Отже, враховуючи те що запорукою сталого розвитку підприємства є забезпечення ефективного використання природних ресурсів, що в підсумку позитивно впливатиме на екологічну ситуацію і якість життя населення, підвищення якості продукції і її управління є необхідною умовою ефективного господарювання. А також якість продукції можна рахувати як фактор стабільного розвитку підприємства і виробництва конкурентоспроможної продукції.

Список використаних джерел:

1. Устойчивое экономическое развитие в условиях глобализации и экономики знаний: концептуальные основы теории и практики управления. Под ред. В. В. Попкова. Москва: Экономика, 2007. 295 с.
2. Рогач, С. М., Гуцул, Т. А., Ткачук, В. А. та ін. Економіка і підприємництво, менеджмент. Київ: НУБіП України, 2015. 726 с.
3. Медведєва, Н. А., Радько, О. В., Близнюк, О. Д., Регульський, М. М. Стандартизація і сертифікація продукції та послуг: навч. посібник. Київ: НАУ, 2013. 400 с.
4. Хакан, М. Міжнародні стандарти ISO на підтримку сталого розвитку. *Стандартизація. Сертифікація. Якість*. 2009. № 3. С. 4—5.

Руденко О. В.
студент ХУУП ім. Л. Юзькова
Керівник: д.е.н., доц.
Іжевський П. Г.

КРОСКУЛЬТУРНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ У МІЖНАРОДНОМУ БІЗНЕСІ, СУЧАСНІ ТЕНДЕНЦІЇ НА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ

На початку ХХІ століття особливо гостро відчувається вплив глобалізації, інтернаціоналізації та інтеграційних процесів на розвиток національних економік, що знайшли відображення у зростанні масштабів та динаміки міжнародного співробітництва. Крім того, має місце загострення конкуренції на світовій арені, яке призводить до бажання підприємств міжнародного бізнесу конкурувати та залишатися актуальними в сучасному бізнес-середовищі.

Інтернаціоналізація економіки та бізнесу за всіх існуючих переваг перетворилася на глобальну проблему. Підприємства більшою мірою набувають міжнародного характеру, і в школах бізнесу все частіше підкреслюється вимога інтернаціоналізувати погляди менеджерів. Підставою цій вимозі стало те, що підприємства за рамками національної економіки зіштовхуються з рядом факторів, що певним чином впливають на успішність ведення бізнесу. Серед них одне з провідних місць належить саме фактору культури, під яким слід розуміти відмінність народів в ментальності, традиціях та духовних цінностях [1, с. 8]. Таким чином, центр уваги у сфері глобальної конкурентоспроможності бізнесу зміщується в кроскультурне русло, а підвищення конкурентоспроможності компаній все більше вимагає врахування відмінностей національних культур.

На сучасному етапі розвитку міжнародного бізнесу існує потреба розробки заходів щодо подолання найважливіших кроскультурних бар'єрів в міжнародному бізнесі, адже з виходом на нові ринки з'являється ймовірність зіткнутися з мінливим бізнес-середовищем. В той же час, вміння пристосовуватися до різних умов ведення зовнішньоекономічної діяльності забезпечить довготривалу конкурентоспроможну позицію на шляху освоєння нових ринків збуту [1, с. 9]. Кроскультурний менеджмент в міжнародному бізнесі слід розуміти як спільне з представниками інших культур ведення бізнесу, засноване на визнанні та повазі кроскультурних відмінностей та формуванні спільної корпоративної системи цінностей, які б сприймалися і визнавалися кожним членом багатонаціонального колективу [2, с. 98].

До основних бар'єрів на шляху впровадження кроскультурного менеджменту можна віднести: мовні бар'єри; невербальне спілкування (жести, емоціональність розмови, міміка, пози); сприйняття (через призму своєї культури); стереотипи, обставини часу і місця, етика, етноцентризм (переконавання в перевазі своєї нації).

Інша проблема, з якою можуть зіткнутися менеджери при виконання своїх ділових обов'язків у міжнародній структурі, пов'язана із спілкуванням.

На основі напрацювань [4], можна узагальнено виділити такі декілька вимог до менеджерів, які допоможуть подолати деякі з бар'єрів у кроскультурному менеджменті міжнародного бізнесу: здатність ефективно спілкуватися в полікультурному діловому середовищі, що є вкрай важливим у глобальному бізнесі; кваліфікованість у сфері міжнародних бізнес-переговорів; повна підготовленість до розв'язання будь-яких проблем, з якими можуть зіткнутися; як учасники міжнародних переговорів, вони повинні бути ознайомлені з вимогами та традиціями різних культур; очікується достатня гнучкість та ентузіазм для співпраці з людьми інших культур.

Також для розв'язання цих проблем доцільним було б створити спеціалізовані організації для сприяння міжнародному бізнесу, що надаватимуть послуги в галузі кроскультурного менеджменту. До таких організацій були б залучені спеціалісти із соціокультурних питань, професійні психологи, перекладачі, аудитори, економісти, менеджери та інші фахівці в галузі зовнішньоекономічної діяльності. Такі організації надаватимуть послуги власникам та менеджерам підприємств які вже є учасниками міжнародних економічних відносин або збираються ними стати.

Отже, в сучасних умовах глобалізації, інтернаціоналізації та інтеграційних процесів питання кроскультурного менеджменту в міжнародному бізнесі передбачає поглибленого вивчення та пристосування своєї діяльності до культурних особливостей, звичаїв, традицій та менталітету країни, в якій планується ведення підприємницької діяльності. Вивчення таких особливостей надають змогу більш продуктивно працювати в багатонаціональному середовищі та приведе до довготривалих конкурентних відносин на зарубіжних ринках.

Список використаних джерел:

1. Філатова, Л. С. Околіта, І. І. Околіта Кроскультурний менеджмент в міжнародному бізнесі. *Східна Європа: економіка, бізнес та управління*. 2017. № 2 (07). 2017. С. 9—12.
2. Юхименко, П. І., Гацька, Л. П., Півторак, М. В. та ін. Міжнародний менеджмент: навч. посібник. Київ: Центр учбової літератури, 2011. 488 с.
3. Мазур, В. С. Досвід управління ТНК на засадах кросменеджменту. *XXII Міжнародна науково-практична інтернет-конференція «Проблеми та перспективи розвитку науки на початку третього тисячоліття у країнах Європи та Азії»*. Переяслав-Хмельницький. З 29 по 30 квітня 2016 р. С.55—58.
4. Importance of Cross-Cultural Management in International Business Essay. URL: <https://ivypanada.com/essays/importance-of-cross-cultural-management-in-international-business/>. (Дата звернення 01.03.2021).

Сацюк Д. С.
студент ІФНТУНГ
Керівник: д.е.н., проф.
Полянська А. С.

ШВЕДСЬКА МОДЕЛЬ МЕНЕДЖМЕНТУ ЯК ПРИКЛАД СУЧАСНОГО ПІДХОДУ ДО УПРАВЛІННЯ

На сьогодні все частіше у верхівці рейтингів, що свідчать про якість життя, рівень доходів населення чи економічний розвиток країни можна побачити представників країн Скандинавії. Особливо вирізняється Швеція — країна, яка цікавить світову спільноту своїм підходом до життя, і як результат — автентичною формулою управління, що спирається на національну культуру і відчутно відрізняється від існуючих моделей управління.

На нашу думку, найважливішою характеристикою, що відрізняє шведську модель управління є те, що пріоритетне місце у ній займає саме людина: «Для постіндустріального суспільства, на думку шведів, все більшу значущість набувають соціальні та поведінкові навички людей на відміну від інженерно-технічних, які більше були потрібні та цінувалися раніше» [1, с. 359]. Відтак, менеджери у Швеції акценти роблять саме на креативність та працездатність працівників, що, на їх думку, зможе найкраще забезпечити ефективну діяльність організації та сформувати ефективний стиль управління.

Наступною особливістю, що відрізняє шведську модель управління від існуючих — це менший ступінь ієрархії та неформальні стосунки між менеджерами та їх підлеглими. Така особливість поведінки у шведських компаніях є досить подібна до японської моделі управління. Для менеджерів багатьох країн ця модель розглядається як недоцільна і викликає подив, проте, водночас зауважують її вагомі переваги. Підтвердженням зазначеного є результати дослідженням британського академіка Джуліана Біркіншоу, який вивчав шведську модель менеджменту і який зазначив таке: «Однією з перших зустрічей, яку я провів у Швеції, були збори професора, інших науковців та ряду докторантів і співробітників. Професор говорив про щось незрозуміло важливе, але студент його перебив та вигукнув: «Я не згоден», і продовжив висувати альтернативну точку зору. З мого досвіду в академічних колах англо-американського світу, це було б справді шоковою ситуацією — студенти не кидають виклик професорам. Але у Швеції це виявилось нормою і, справді, це очевидні й важливі переваги перед більш ієрархічними системами» [2, с. 12].

Слід звернути увагу на те, що важливою рисою формування шведської моделі управління є її підхід до мотивації праці, в основі якого закладена соціально-орієнтована модель, яка спрямована на зменшення майнової нерівності, зокрема різниці в розмірі заробітної плати між працівником, що отримує в компанії найвищу заробітну плату та працівником, який вважається низькооплачуваним. Разом з тим, як зазначають дослідники даного питання «...з середини минулого століття шведські профспілки ведуть активну боротьбу за перерозподіл доходу на користь менш забезпечених верств населення і, треба

визнати, домоглися значних успіхів, при укладанні колективних договорів застосовується принцип «солідарної заробітної плати». На практиці це означає, що працівники різних підприємств, що мають однакову кваліфікацію і виконують схожі операції, повинні отримувати однакову винагороду» [3, с. 101]. При цьому слід відзначити, що профспілками не враховуються економічні показники окремих підприємств, і саме тому, навіть якщо компанія є збитковою, її керівництво не може зменшувати заробітну плату працівника нижче визначеного рівня.

Проте виникає питання, чому попри переваги та результативність шведської моделі управління, вона не користується популярністю поза межами Швеції? Підтримуємо думку про те, що головною причиною є шведський менталітет та особливості шведської культури, в основі якої лежить виховання шведів на таких поняттях як «lagom» та «Закон Янте», які з дитинства навчають людину відчувати себе на рівні з іншими, не кращими й одночасно не гіршими один від одного, а саме так, що кожен швед намагається відчувати себе звичайною, не видатною людиною, цікавим є те, що такий підхід дуже сильно контрастує з американською моделлю, що орієнтована на успіх і визнання.

Таким чином, саме завдяки національній філософії шведським керівникам легше пристосовуватися до невизначеності, у них не має стійкого прагнення отримувати більшу заробітну плату для того, щоб краще зарекомендувати себе в суспільстві, або вимагати більшого визнання серед підлеглих. Все це робить практично неможливим використання шведської моделі управління в компаніях англо-американської культури, про що Дж. Біркіншоу зазначає: «Застосування шведської моделі в традиційній компанії Великобританії — це як штовхати камінь на пагорб — ви можете це зробити, якщо ви натискаєте досить сильно, але один помилковий крок і камінь відкотиться і розчавить вас» [2, с. 17].

Попри те, що шведську модель управління все частіше порівнюють з японською, а самих шведів називають «японцями Європи», очевидно, що шведський підхід до управління є дуже своєрідним та особливим, його особливості сформувались завдяки розвитку культури Швеції, зокрема ментальності її жителів. Без сумніву, шведська модель управління дала вагомий внесок у розвиток світового менеджменту.

Список використаних джерел:

1. Пивоваров, С. Э., Максимцев, И. А. Сравнительный менеджмент. 2-е изд. Санкт-Петербург: Питер, 2008. 480 с.
2. Birkinshaw, J. The Art of Swedish Management. *Business Strategy Review*, Summer. 2002. Vol. 13, Issue 2. PP. 11—19.
3. Арзяева, Т. С. Сравнительный менеджмент: учеб. пособие. Пермь: ПГНИУ, 2019. 161 с. URL: <http://www.psu.ru/files/docs/science/books/uchebnieposobiya/arzyaeva-sravnitelnyj-menedzhment.pdf>.

СУТНІСТЬ ТА ВИДИ КОМЕРЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

У сучасних умовах ринкові відносини виявляються в різноманітних формах. Найбільш масштабно і багатогранно вони зображаються в комерціалізації, для якої характерний вільний вибір виду підприємницької діяльності, поширення товарно-грошових відносин на господарську, економічну, соціальну діяльність, розвиток товарних зв'язків, товарно-грошовий обмін продуктів праці відповідно до законів ринку [4, с. 558]. Всі ці аспекти приводять до того, що у сучасній економіці України спостерігається активізація комерційної діяльності підприємств, що об'єктивно зумовлена розвитком конкурентного середовища та появою нових управлінських технологій, орієнтованих на задоволення потреб ринку. З огляду на це дедалі більшого значення набуває комерційне підприємництво як важливий фактор розвитку ринку товарів і послуг.

В умовах ринкової економіки домінуючими є товарно-грошові відносини, тому кожний продукт продається й купується. Комерція як різновид людської діяльності здебільшого асоціюється з торгівлею, однак це тлумачення вузьке. Комерційна діяльність характерна не лише для торгівлі. Останніми роками вона пришвидшеними темпами інтегрується з виробничою діяльністю, поширюється у сфері послуг, на ринку інтелектуальної власності, технологій, цінних паперів. Вивчення наукових праць вітчизняних і зарубіжних вчених вказує на те, що у сучасній економічній літературі не існує єдиного тлумачення поняття «комерційна діяльність». Одні науковці ототожнюють комерційну і підприємницьку діяльність, інші стверджують, що комерційна діяльність є ширшим поняттям, ніж підприємництво, або ж навпаки.

Згідно з п. 1 ст. 42 глави 4 Господарського кодексу України, господарську комерційну діяльність (підприємництво) розуміють як самостійну, ініціативну, систематичну, на власний ризик господарську діяльність, що здійснюється суб'єктами господарювання (підприємцями) з метою досягнення економічних і соціальних результатів та одержання прибутку [2]. Оскільки підприємництво є не тільки діяльністю, а й способом господарювання, умовою ринку, тому воно набагато ширше за змістом, ніж комерційна діяльність, яку можна вважати окремим видом підприємництва.

У вузькому розумінні комерційне підприємництво — це підприємництво у сфері торгівлі, пов'язане із здійсненням процесів купівлі-продажу товарів для задоволення попиту покупців (споживачів) та отримання прибутку. У широкому розумінні комерційне підприємництво виступає як господарсько-торговельна діяльність, що здійснюється суб'єктами господарювання у сфері виробництва і товарообігу, спрямована на реалізацію продукції виробничо-технічного призначення і виробів народного споживання [3, с. 191]. Отже,

комерційна діяльність є частиною підприємницької діяльності й відрізняється від неї тільки тим, що не охоплює сам процес виготовлення товару.

Для обґрунтування ролі та місця комерційної діяльності слід схарактеризувати її види.

Комерційна діяльність підприємств диференціюється: за об'єктом купівлі-продажу; за роллю підприємства в процесі купівлі-продажу; за характером зміни права власності; за характером вигоди в результаті угоди.

Різноманітні також ринки, на яких здійснюється комерційна діяльність. Виокремлюють такі типи ринків: за видом товарів (ринки споживчих товарів, факторів виробництва, виробничих активів, цінних паперів); за державною належністю (внутрішній ринок, зовнішній ринок); за правами учасників ринку (вільні економічні зони, зони вільної торгівлі, офшорні зони).

Комерційну діяльність варто окреслювати як діяльність на ринку факторів виробництва, де підприємство виступає покупцем, і на ринку вироблених підприємством товарів, де підприємство є продавцем. Отже, діяльність підприємства на ринках визначає сферу комерційної діяльності, ціллю якої є одержання прибутку. В умовах ринкової економіки комерційна діяльність як спосіб реалізації комерційних відносин стає домінуючою. Саме ці відносини всебічно стимулюють виробництво, надають динаміку потребам, активізують товарно-грошовий обмін. З огляду на це комерційна діяльність є об'єктивно необхідною категорією ринкової економіки, до того ж надзвичайно складною за своїм характером і змістом [1, с. 807]. Комерційною діяльністю визнається діяльність, яка в умовах конкурентного середовища спрямована на організацію та управління процесами купівлі-продажу для задоволення попиту споживачів і збільшення капіталізації її суб'єкта. Операції, пов'язані з реалізацією підприємством комерційної функції, мають багато спільних рис із торговельними, проте містять істотні відмінності, що виокремлює комерційну функцію у сфері товарно-грошового обігу.

Список використаних джерел:

1. Виноградська, А. М. Комерційне підприємництво: сучасний стан, стратегії розвитку: монографія. Київ: Центр навчальної літератури. 2004. 807 с.
2. Господарський кодекс України від 16.01.2003 № 436-IV. <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/436-15>.
3. Кісельов, А. П. Основи бізнесу. Київ: Вища школа. 1997. 191 с.
4. Комерційна діяльність: підручник. За ред. В. В. Апопія. Київ: Знання, 2008. 558 с.

Середко Д. С.
студентка УМСФ
Керівник: к.е.н., доц.
Коляда С. П.

СУЧАСНІ ПІДХОДИ ТА ПРИНЦИПИ МОТИВАЦІЇ ПЕРСОНАЛУ

Менеджмент — це соціальне мистецтво, що містить в собі здатність взаємодіяти з іншими та досягати результатів через людей, тому однією з важливих функцій в менеджменті є мотивація працівників. Мотивований співробітник робить все можливе для підприємства. Він залишається вірним і відданим організації. Мета роботи полягає у визначенні сучасних підходів та принципів мотивації персоналу.

Мотивація — це слово, утворене від слова «мотив», що означає потреби, бажання або спонукання всередині людини. Ефективний керівник розуміє, що саме пробуджує інтерес у його підлеглих і викликає бажання діяти в міру своїх можливостей. Проте, якщо керівники дотримуються старих мотиваційних теорій, таких як метод «батога і пряника» — спроби мотивувати співробітників завершаться невдачею. Адже, за радянських часів вважалося, що людина повинна бути вдячна за можливість надати своїй сім'ї змогу на виживання. Тому, в якості мотивуючого фактора, найчастіше використовувався «батіг».

На сьогодні підходи до мотивації співробітників, які найчастіше використовуються на підприємствах, можна розділити на дві категорії: змістовні і процесуальні [1].

До першої групи входять ті, хто приділяють увагу вивченню потреб, що лежать в основі будь-яких дій людини. До змістовних теорій відносяться: ієрархія потреб А. Маслоу, теорія потреб Д. МакКлелланда, двохфакторна теорія Ф. Герцберга [1].

Процесуальні теорії мотивації представляють більш сучасний підхід до вивчення проблеми. Вони вивчають фактори, які змушують людину докладати певних зусиль для досягнення мети. Крім того, ці теорії побудовані з урахуванням таких психічних процесів, як сприйняття і пізнання. У цю групу входять: теорія очікувань В. Врума, теорія справедливості Д. Адамса, модель Портера-Лоулера. Процесуальні теорії мотивації в менеджменті доповнюють класичні. Вони дозволяють створити гнучку та ефективну систему мотивації, яка підвищує продуктивність праці співробітників з урахуванням основних потреб, а також характеристик сприйняття та оцінки ситуації [1].

Незалежно від розміру та виду діяльності організації, мотивація співробітників завжди є одним з найважливіших завдань організації.

Розглянемо п'ять принципів ефективної та сучасної системи мотивації, яку використовує велика компанія-лідер банківського сектору.

Перший принцип, який ефективно використовує АТ КБ «ПриватБанк» — баланс між матеріальними та нематеріальними стимулами для мотивації співробітників. Система матеріальної винагороди у лідера банку складається з:

- прямої матеріальної мотивації (базовий оклад, надбавки, бонуси, премії);

- непрямой матеріальної мотивації (соцстрахування, спортзал, корпоративний мобільний зв'язок, придбання автомобіля в розстрочку або житло в кредит за пільговою % ставкою);

Керівництво банку вміло використовує методи нематеріальної праці:

- корпоративно-системні (формування позитивного іміджу банку, корпоративна культура та заходи);

- соціально-психологічні (загальне визнання, створення комфортних умов праці, нагороди, присудження почесних звань, взаємодопомога, згуртування колективу на основі емоційного зближення);

- соціально-побутові (внесення записів досягнень у трудову книжку, подарунки до свят та днів народження);

Другий принцип — створення командного духу для роботи, оскільки людина — соціальна істота, схильна до спільної роботи для досягнення загальних цілей;

Третій принцип — навмисне і систематичне надання допомоги, пропозицій, рекомендацій і поради підлеглим стосовно їхньої роботи;

Четвертий принцип — оцінка і визнання хорошої роботи, виконаної працівником, збільшує його внесок в досягнення спільних цілей, оскільки забезпечує задоволення і щире повагу до працівника;

І останній принцип, але не по значенню — просування по службі. Це впливає на працівників, кар'єрні орієнтири яких включають прагнення до автономії, незалежності, авторитету і управлінської компетентності. Співробітники за допомогою просування по службі будуть працювати, щоб продемонструвати свої навички керівника і лідера.

Отже, можна сказати, що досягнення цілей організації, підвищення її загальної ефективності та продуктивності — неможливе без фізичних, фінансових і людських ресурсів. Людські ресурси — це величезний потенціал, тому що у них є знання, винахідливість та інтелект. У сучасному світі організаціям для досягнення лідерства на ринку, необхідні мотивовані й талановиті працівники. Основні принципи побудови сучасної та ефективної системи мотивації □ оптимальне співвідношення матеріальної та нематеріальної винагороди, прозорість та справедлива оплата праці, задоволення потреб підлеглих у визнанні, приєднанні та прийнятті в організації.

Список використаних джерел:

1. Щєбликіна, І. О., Грибова, Д. В. Основи менеджменту: навч. посібник. Мелітополь: Мелітопольська міська друкарня, 2015. 479 с.

Скосар А. В.
студентка ОРІДУ НАДУ
при Президентіві України
Керівник: к.е.н.
Майданюк, С. І.

ТАРГЕТОВАНА РЕКЛАМА В СОЦІАЛЬНІЙ МЕРЕЖІ ІНСТАГРАМ

Таргет (мета) — рекламний механізм, що дозволяє виділити зі всієї наявної аудиторії тільки ту частину, яка задовольняє заданим критеріям (цільову аудиторію), і показати рекламу саме їй.

Будь-яка соціальна мережа так чи інакше збирає дані про нас: де ми живемо, працюємо, з ким спілкуємося, які читаємо книги, ніж цікавимося в гуглі, яке дивимося кіно, куди їздимо відпочивати, на яку рекламу реагуємо, які профілі і пости на яку тему нам найбільш цікаві в Інстаграмі. «На основі загальнодоступної інформації система збирає групу для показу реклами з урахуванням заданих критеріїв» [2].

Вся ця інформація зберігається десь в засіках Гугла і продається, щоб рекламодавці могли налаштувати рекламу, під певну цільову аудиторію, тобто під тих людей, яким ця реклама точно буде корисна. Таргет, до речі, перекладається з англійської, як мета — звідси і назва. «Такий підхід дозволяє оптимізувати рекламний бюджет, скоротити витрати і підвищити ефективність кампанії. Таргетована реклама націлена на аудиторію, яка зацікавлена у вашому продукті або пропозиції. Вона більш результативна, ніж інші рекламні канали, які намагаються охопити найбільшу аудиторію» [2].

Пункти настроювання реклами:

1. Мета рекламної компанії.
2. Створення цільової аудиторії.
3. Створення та установка «Піксель».
4. Створення та установка UTM-мітки.

Мета потрібна для того, щоб алгоритми Фейсбуку знали, кому і як показувати рекламу. Ось які цілі нам пропонує Фейсбук:

1. Пізнаваність бренду. Настроювання на максимальну кількість людей і на велику кількість показу реклами ім. Завдання тут не продати, а зробити людину або продукт пізнаваним.

2. Охоплення. Ця мета схожа на попередню, але її відмінність в тому, що вона показує рекламу не багато раз одній людині, а просто великій кількості людей. Мінус цієї опції в тому, що реклама може потрапляти не в цільову аудиторію.

3. Трафік (найоптимальніша мета). Вибір цієї мети забезпечить велику кількість переходів по посиланню.

4. Залученість. Ця мета підходить для реклами конкурсів, розіграшів, заходів.

5. Установки додатків. Якщо користувач часто встановлює додатки, то йому покажуть рекламу з цієї налаштуванням.

6. Перегляди відео. Це реклама для тих, хто часто дивиться відео в Інстаграм.

7. Продажі по каталогу. Створює рекламу, в якій автоматично відображаються товари з каталогу, які цікаві цільовій аудиторії.

8. Відвідуваність точок. Реклама для показу людям, що знаходяться поблизу певної локації.

«Таргетовану рекламу — це реклама за заданими критеріями в соціальних мережах. Її головна перевага полягає в тому, що вона може бути показана з точки зору будь-яких характеристик цільової аудиторії» [1]. Цільова аудиторія — це група користувачів, на яку спрямовані рекламні заходи.

«... Не дивлячись на всі переваги таргетингу, все ж таки цей вид реклами має і свої недоліки, одним з яких є низький рівень достовірності даних, а також за високої конкуренції можлива висока вартість розміщення, оскільки чим більша кількість замовників реклами в соціальних мережах, тим вищу ціну встановлюють за розміщення» [3, с. 210]. Але, якщо глибоко вивчити потреби цільової аудиторії і дотримуватися всіх правил створення реклами, можна уникнути всіх недоліків.

Отже, таргетована реклама — це сучасний, точний, легко аналізований рекламний інструмент, який може принести дивовижний результат, а механізми і алгоритми застосування постійно розвиваються, враховуючи споживчий попит і експерименти самих рекламодавців. Оцінюючи всі переваги, такий вид реклами є найперспективнішим на даний момент в мережі інтернет, тому що майже кожний має профіль в соціальних мережах і вже зустрічався з подібною рекламою, яка відповідала інтересам користувача.

Список використаних джерел:

1. Что такое таргетированная реклама? URL: <https://target.my.com/pro/education/online-course/start/targeted-advertising>. (Дата звернення 01.03.2021).
2. Таргетована реклама у соцмережах: що це таке і в чому її переваги. URL: <https://ag.marketing/targetovana-reklama-u-socmerezah/>. (Дата звернення 01.03.2021).
3. Романова, А. В., Андрушкевич, З. М., Вальков, О. Б. Таргетована реклама як ефективний спосіб просування в соціальних мережах. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*. 2019. № 5. С. 207—210.

Стоянов І. І.
студент ОРІДУ НАДУ
при Президентіві України
Керівник: к.е.н., доц.
Маковецьва О. В.

МОТИВАЦІЯ ПЕРСОНАЛУ, ЯК ЧИННИК ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

Світова криза стала найважливішою реальною характеристикою сучасної економічної системи. Торкається всіх сфер громадського життя, включаючи економіку, політику, ідеологію, соціальну сферу, культуру, екологію, безпеку, спосіб життя, а також самі умови існування людства. За для збереження переваги конкурентоспроможних ринків при наявності чітких правил та політичних і географічних кордонів і спрямованості цих перетворень на задоволення потреб людини, управління має ставати більш ефективним і скоординованим. Насамперед воно стосується управління персоналом, тому що саме людський фактор є одним з визначальних для підприємств в умовах кризи.

Від того, наскільки ефективним буде праця співробітників, залежить успіх всього підприємства. Основна мета менеджерів полягає в тому, щоб найбільш ефективно застосувати та розподілити можливості персоналу.

«Мотивація являє собою найважливішу функцію менеджменту, що полягає в активізації, стимулюванні, керуванні й реалізації цілеспрямованого поведіння людей по досягненню власних цілей і цілей підприємства. Вона базується на сукупності внутрішніх і зовнішніх рушійних сил, які змушують людину діяти, визначають форми й границі дії, напрямку, орієнтацію на досягнення певної мети» [1, с. 124].

Таким чином, управлінська діяльність пов'язана з подоланням великого числа найрізноманітніших труднощів на шляху досягнення різних цілей колективу. У подоланні цих труднощів проявляється воля колективу й воля керівника. Управлінська діяльність спрямована насамперед на зміну дійсності, що неможливо без наявності самої широкої гами вольових якостей, що проявляють із боку керівника.

Люди, які працюють в сучасних компаніях, зазвичай набагато більш освічені, амбітні, ніж в минулому, тому мотиви їх трудової діяльності більш складні та важкі для впливу. Не існує єдиного рецепта вироблення механізму ефективної мотивації працівників до праці. Ефективність мотивації, як і інші проблеми в управлінській діяльності, завжди пов'язані з конкретною ситуацією. В управлінні персоналом мотивація розглядається як процес активізації мотивів працівників (внутрішня мотивація) і створення стимулів (зовнішня мотивація) для їх спонукання до ефективної праці.

Мотивований співробітник — той співробітник, у якого «горять очі», який йде на роботу «як на свято», постійно підвищує свою кваліфікацію,

отримує постійну та велику заробітну плату, тим самим підштовхує свою компанію до зростання.

«Для успішного досягнення цілей організації керівникові необхідно вирішити найважливіші із соціально-психологічної точки зору завдання:

- мотивація персоналу;
- організація професійного росту співробітників;
- формування сприятливого соціально-психологічного клімату в колективі» [2, с. 78].

Особливу роль серед факторів формування соціально-психологічного клімату колективу виконує система відносини керівництва й підпорядкування, весь комплекс функцій, виконуваних керівником. Цей показник характеризує один з істотних результатів специфічної саме для керівника функції, що спрямована на організацію, підвищення соціальної й соціально-економічної ефективності діяльності всього колективу.

Ідея мотивації полягає в тому, щоб персонал підприємства виконував роботу відповідно до делегованих йому повноважень та правилами, погодившись з прийнятими управлінських рішень. При плануванні та організації роботи керівник підприємства або компанії з'ясовує, що саме повинна робити очолювана ним компанія, хто, як і коли, повинен це виконувати. Якщо вибір цих рішень зроблений правильно, то у керівника з'являється можливість координувати зусилля співробітників компанії. Основне завдання з точки зору мотиваційного процесу працівників — зробити їх не стільки власниками засобів виробництва, скільки власниками своєї власної робочої сили. Лідерам потрібно не тільки заохочувати матеріально, але і жадати, помічники отримували тільки позитивні емоції від праці; почували себе особистостями; завжди вірили в надійність і постійність фірми; почувалися необхідними на підприємстві; і бути задоволеними від статусу в колективі.

Мотиваційна модель являється однією з основних інструментів при здійсненні системи управління підприємством, бо діяльності будь-якого підприємства чимало визначаються тим, які люди там працюють, наскільки вони задоволені умовами своєї роботи, як вони можуть показати свій творчий потенціал.

Список використаних джерел:

1. Фіщук, Н. Ю. Сучасні чинники мотивації праці в контексті теорії життєвого циклу організації. *Збірник наукових праць ВНАУ. Серія Економічні науки*. № 1. 2011. С. 125—130.
1. Бериславська, Г. В. Крутий, І. А. Мотивація управлінського персоналу в сучасних економічних умовах. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2011, № 6, Т. 2. С. 217—220.

Тадеуш К. В.
студентка МАУП
Керівник: д.н.держ.упр., проф.
Романенко Є. О.

ОСНОВНІ АСПЕКТИ ФОРМУВАННЯ КОРПОРАТИВНОГО ІМІДЖУ ЗА ДОПОМОГОЮ ІННОВАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ

Нині корпоративний імідж є обов'язковим елементом успішної діяльності організації. Він виступає своєрідним брендом компанії, адже показує її специфіку та особливості діяльності. Водночас корпоративний імідж за нинішніх умов формується з використанням новітніх технологій. Це обумовлено декількома факторами.

По-перше, це зручність подання інформації. За допомогою новітніх технологій компанія може лаконічно та наочно викласти інформацію про свою продукцію, показники роботи, основні результати діяльності. Використання програм для створення буклетів, інфографіки, презентацій дозволяє показати найважливіші аспекти функціонування організації. Це сприяє формуванню іміджу сучасної компанії, яка застосовує новітні засоби для поширення інформації про себе [1].

По-друге, акцентування уваги клієнтів на застосуванні новітніх технологій. Для організації це формує корпоративний імідж як установи, яка постійно модернізує своє обладнання та дотримується сучасних тенденцій. Це може застосовуватися як для приваблення нових клієнтів, так і з метою розширення штату. Нерідко з метою збільшення аудиторії на сайті компаній зазначається, яким обладнанням вони користуються у роботі. Це популярно серед фірм, які мають технічне спрямування або ж займаються візуалізацією зображення. Так клієнт розуміє, що має справу з великою компанією, яка користується найкращим обладнанням, отже результат роботи бути відмінним [2].

По-третє, відкритість до суспільства. Використання інформаційних технологій дозволяє комунікувати з більшою кількістю засобів масової інформації та спілкуватися з громадськими діячами. Це дозволяє публікувати показники роботи, рекламувати свою організацію, інформувати суспільство про певні явища у житті країни. Так у доступній формі повідомляються дані, доступ до яких отримує більша кількість населення. Це дозволяє формувати такий корпоративний імідж компанії, згідно з яким, вона сприймається як відкрита до суспільства. Відповідно до цього, інформаційні технології здатні вплинути на швидкість поширення важливої інформації [3].

По-четверте, інформаційні технології значно впливають на розвиток персоналу. За допомогою новітніх засобів зв'язку працівники можуть у режимі реального часу навчатися без відриву від робочого процесу. Так вони проходять тренінги, семінари, стажування, комунікують з закордонними колегами. Це пришвидшує навчальний процес та стимулює працівників

активно включатися до отримання знань. Відповідно, так формується такий корпоративний імідж, за якого компанія сприймається як орієнтована на розвиток людського потенціалу [4].

По-п'яте, публікація рекламних роликів. Нині набувають популярності відео, які демонструють робочий процес та основні аспекти функціонування компанії. Вони публікуються здебільшого на офіційних сторінках організації, сайтах, які присвячені тематиці установи, локальних порталах. Останнім часом все частіше рекламні ролики почали з'являтися на каналах компаній у соціальних мережах. Це дозволяє розширити клієнтську базу за рахунок молоді, адже основною аудиторією таких порталів є люди віком від 18 до 30 років.

Таким шляхом пішла відома фірма з виготовлення меблів «Стерх». На офіційному сайті виробника знаходиться 5 відео, проте на їхньому ютуб-каналі та у мережі Фейсбук їх можна знайти близько десятка. Це короткі ролики, тривалістю у межах 5—10 хвилин. У них працівники компанії розповідають про сучасні тенденції у меблевій сфері, організацію власного виробництва, специфіку монтажу та встановлення меблів. Це викликає довіру у споживачів, отже зростає попит на продукцію компанії. Відповідно, за допомогою рекламних роликів виробник меблів формує собі імідж надійної фірми, що не боїться продемонструвати своє виробництво [5].

Отже, інноваційні технології позитивно впливають на формування корпоративного іміджу. Це показується у зручності подання інформації, акцентуванні уваги клієнтів на застосуванні новітніх технологій, відкритості до суспільства, впливі на розвиток персоналу, публікації рекламних роликів. Відповідно, компаніям стає легше привабити нових клієнтів та заповнити вакансії.

Список використаних джерел:

1. Корпоративний імідж та етапи його формування. URL: https://ua-ref.com/Корпоративний_імідж_етапи_його_формування. (Дата звернення 23.03.2021).
2. Роль PR-технологій у створенні і формуванні позитивного іміджу сучасної компанії. URL: <https://dropt.ru/uk/basic-tools/rol-pr-tehnologii-v-sozdanii-i-formirovanii-polozhitelnogo-imidzha/>. (Дата звернення 23.03.2021).
3. Імідж організації. URL: https://stud.com.ua/64485/zhurnalistika/imidzh_organizatsiyi. (Дата звернення 23.03.2021).
4. Корпоративний імідж в системі культурного сценарію діяльності. URL: <http://nebotan.info/corporative/image.php>. (Дата звернення 23.03.2021).
5. Відео компанії Стерх. URL: <https://sterh.ua/blog/video>. (Дата звернення 23.03.2021).

Терещенко Д. С.
студент ХНЕУ ім. С. Кузнеця
Керівник: к.е.н., доц.
Норік Л. О.

БЕНЧМАРКІНГ ЯК ТЕХНОЛОГІЯ ЕФЕКТИВНОГО РОЗВИТКУ МЕНЕДЖМЕНТУ ПІДПРИЄМСТВА

Існує велика кількість технологій та підходів, що сприяють стрімкому та ретельному розвитку менеджменту певного підприємства. Одним з таких методів, що допомагають в управлінні фірмою, є бенчмаркінг — аналіз продуктивності підприємства шляхом порівняння з фірмами-лідерами, які використовують кращі практики та впроваджують більш раціональні ідеї. Також це поняття можна розкрити через вислів засновника методу Р. Кемпа: «Бенчмаркінг — це пошук кращих методів, які ведуть до поліпшення діяльності» [1, с. 199]. Наприклад, корпорація «Nokia Mobile Phones» змогла підвищити продаж мобільних апаратів та валовий дохід за допомогою введення в систему управління схем бенчмаркінгу. За даними річних звітів компанії, у 1992 р. річний дохід компанії становив 3,056 млрд євро, але при цьому виробництво сотових телефонів сягало 20 % від даної суми. Через низку модернізацій та на основі бенчмаркінгу з корпорацією «Hewlett-Packard», за допомогою якої вибудували стратегію розвитку, корпорація «Nokia Mobile Phones» до 1998 р. збільшила кількість робітників до 18 тис. (у 1992 р. налічувалося 3147). До цього ж року виріс і дохід — 18,627 млрд євро. А у 2002 р. цей показник виріс до 30 млрд євро і корпорація почала володіти 38 % світового ринку телефонних апаратів. Зараз компанія страждає від зниження попиту на товари даної марки. Це пов'язано із виходом на ринок більш сильних конкурентів (табл. 1) [2; 3].

Таблиця 1 — Зміна показників доходу корпорації «Nokia Mobile Phones» за 1992—2020 рр.

Показник	1992	1995	1998	2002	2014	2020
Дохід, млрд. євро	3,056	5,760	18,697	30,675	57,566	21,870
Темп росту, (%)	—	188,482	611,813	1003,763	1883,704	715,641

Конкретні прояви використання бенчмаркінгу на теренах українських підприємств знайти досить складно, хоча фірми Європейського союзу вважають бенчмаркінг одним з найефективніших способів організації менеджменту компаній, та відсоток використання методу становить 75 %, коли в Україні цей показник сягає лише 6 % [4].

Серед українських підприємств, що входять до числа тих, хто користується бенчмаркінгом у системі управління, можна виділити комбінат «Сандора», аеропорт «Бориспіль», відкрите акціонерне товариство «Данмарк» та ін. Ці приклади спираються на альтернативні системи сертифікації, такі як

Міжнародна організація зі стандартизації (ISO) та американська компанія Malcolm Baldrige Award Criteria. Це платформи, які дозволяють підвищити конкурентоспроможність фірм шляхом удосконалення бізнес-процесів підприємства та відповідності головних показників еталонним — тим, які підлягають системам Malcolm Baldrige Award Criteria та ISO [4].

Якщо брати за приклад ДП «Ма «Бориспіль», можна помітити динаміку зростання доходу підприємства на певному відрізку часу, коли на авіаційну галузь не впливала пандемія Covid-19. За три роки використання методу бенчмаркінгу доходи фірми зросли на 160 %, у порівнянні з 2015 р. (рис. 1) [5].

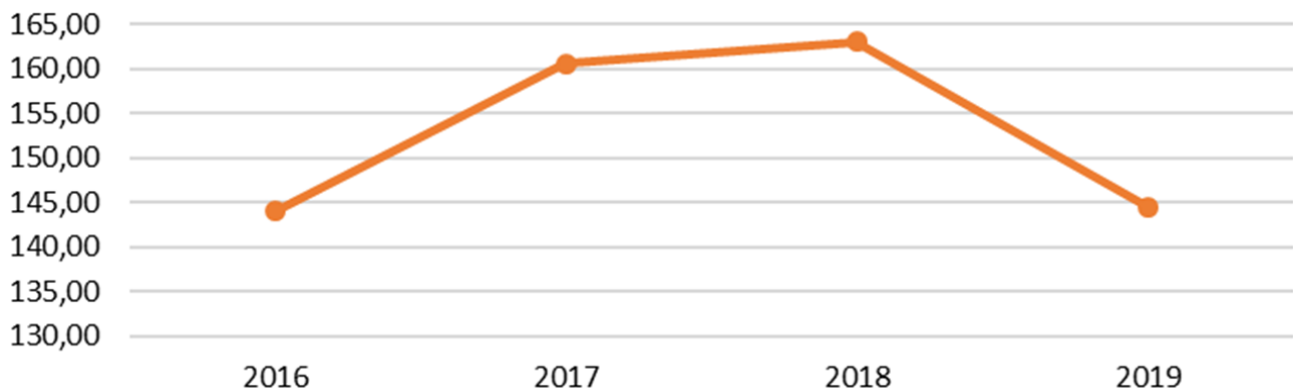


Рис 1. Динаміка темпів зростання доходів ДП «Ма «Бориспіль»

Таким чином, використання бенчмаркінгу в системі управління підприємства дозволяє зробити комплексне вдосконалення таких сфер на підприємстві, як фінансова, виробнича, маркетингова та ін. Українським виробникам слід глибше поринути у вивчення цього поняття та не боятися дізнаватися про стратегії конкурентів, адже ефективність такого способу демонструють провідні підприємства світу.

Список використаних джерел:

1. Camp, R. C. Benchmarking. Hanser. 1994. PP. 198—201.
2. Android™ that keeps getting better. URL: https://www.nokia.com/phones/en_lb/android. (Дата звернення 20.03.2021).
3. Nokia finland income statement. URL: <https://investing.com/equities/nokia-finland-financial-summary>. (Дата звернення 21.03.2021).
4. Мехеда, Н. Г., Малиновська, І. В. Бенчмаркінг: перспективи використання в Україні. URL: http://www.rusnauka.com/6_PNI_2013/Economics/6_129925.doc.htm. (Дата звернення 22.03.2021).
5. Зведений звіт за галузями та підпорядкованими підприємствами за 1 квартал 2014—2015 роки. URL: <https://mtu.gov.ua/news/526.html>. (Дата звернення 23.03.2021).

Тешку Д. О.
студент ОРІДУ НАДУ
при Президентіві України
Керівник: к.військ.н. доц.
Паламарчук В. І.

ЗАГАЛЬНІ ПРИНЦИПИ РОБОТИ РОЗДРІБНОЇ ТОРГОВЕЛЬНОЇ МЕРЕЖІ

В сучасних умовах розвитку української економіки важливе значення набуває така важлива форма реалізації товарів як, роздрібна торгівля. Шляхом інтенсивного розвитку торговельних послуг на споживчому ринку роздрібна торгівля сприяє вирішенню двоєдиного завдання: з одного боку, підвищує роль торгових підприємств в задоволенні запитів населення, а з іншого — укріплення економіки країни на основі розширення можливості залучення в оборот грошових коштів населення і підвищення ефективності товарно-грошових відносин на споживчому ринку. Продаж товарів є кінцевою стадією торгово-технологічного процесу і являє собою сукупність способів і прийомів здійснення основних операцій з реалізації товарів покупцям. Удосконалення процесу продажу товарів на сьогодні сприяє зростанню обсягів роздрібних продажів, збільшення запитів та підвищення якості обслуговування, а також впровадження нових способів і прийомів організації торгівлі для залучення покупців і збільшення прибутку.

«Торгівля являє собою складну організаційно-економічну систему ринкової економіки, яка перебуває в динамічному розвитку, утворюючи єдину цілісну структуру, орієнтовану на ефективне обслуговування всього руху товарів від виробників до споживачів. Основна задача всієї діяльності роздрібних торгових підприємств-продаж товарів. Продаж товарів є кінцевим і найбільш важливим етапом технологічного процесу на торговому підприємстві. Організація комерційної роботи в рамках роздрібної торгівлі сприяє зростанню товарообігу, досить повному задоволенню сукупного попиту населення та отримання комерційного успіху» [1, с. 123].

Серед нових методів продажу, які включають сукупність прийомів і способів реалізації товарів, на перший план виступають самообслуговування, обслуговування через прилавок, за зразками з відкритою викладкою і за попередніми замовленнями. Останнім часом в силу посилення конкуренції на споживчому ринку спостерігається тенденція переходу організацій до більш гнучких мережевих структур — роздрібних мереж.

Для того, щоб активно конкурувати з не магазинним продажем, загальними принципами роботи роздрібної торговельної мережі повинні стати:

- універсалізація продовольчої торгівлі, за винятком товарів рідкісного епізодичного попиту;
- формування торгових мереж, великих універсальних роздрібних підприємств, торгових центрів і торгових комплексів;

- організація в центральних торгових зонах житлових масивів підприємств з високим рівнем торговельного обслуговування;
- формування системи так званих зручних магазинів, розташованих в радіусі пішохідної доступності з широким асортиментом продовольчих і непродовольчих товарів;
- відновлення роздрібної торгівлі через автомати.

«Роздрібна торгівля належить до галузей, продукція яких виступає у вигляді послуг або діяльності, що не приводить до створення самостійного продукту, товару. Зміст її полягає в задоволенні потреб, тобто обслуговуванні. Головним елементом торгового обслуговування є постійна наявність у продажу товарів у широкому асортименті та високої якості. Вивчення різних точок зору на зміст торгового обслуговування населення показало, що не всі економісти включають в нього такі складові, як надання послуг споживачам, стимулювання продажів» [2, с. 169].

Разом з тим, на нашу думку, саме ці елементи дозволяють торговельному підприємству сформувати постійний контингент споживачів, залучити нових споживачів, отримати більший прибуток від ведення торговельної діяльності.

На наш погляд, торговельне обслуговування — це сукупність елементів торговельної діяльності підприємств роздрібної торгівлі з продажу товарів і надання послуг населенню, спрямованих на задоволення споживчого попиту, отримання прибутку. Це визначення конкретизує мету торгового обслуговування — отримання прибутку, а також ставить її отримання в залежність від ступеня задоволення попиту споживачів в товарах і послугах; характеризує роздрібну торгівлю, як кінцева ланка в процесі товарообігу, де населенню надаються товари і послуги, задовольняються його потреби.

Важливою відмінністю формування попиту на ринку споживчих товарів є його більш індивідуальний і виборчий характер. Тому з метою найбільш повного задоволення потреб населення в товарах, з одного боку, і успішної їх реалізації в роздрібній торгівлі — з іншого, виникає необхідність вивчення і прогнозування попиту населення. Вивчення і прогнозування споживчого попиту, формування товарної пропозиції є нерозривними і визначальними елементами торговельного обслуговування. Належна організація послуг, високу їх якість зміцнюють престиж торгового підприємства, сприяють підвищенню рівня обслуговування, збільшення числа постійних покупців, що, в свою чергу, позначається на зростанні обсягів продажів, поліпшення показників господарської діяльності.

Список використаних джерел:

1. Роженко, О. В. Організація торгівлі: конспект лекцій. Кривий Ріг: ДонНУЕТ, 2017. 137 с.
2. Апопій, В. В. Міщук, І. П. Організація торгівлі: підруч. 3-є вид. Київ: Центр учбової літератури, 2009. 632 с.

Тодорова Д. М.
студентка ОРІДУ НАДУ
при Президентіві України
Керівник: к.е.н., Майданюк С. І.

БІЗНЕС-ПЛАНУВАННЯ У ПІДПРИЄМСТВАХ АГРОБІЗНЕСУ

Сільськогосподарська галузь є найбільш перспективною в нашій країні, оскільки Україна — це аграрна країна. Вона є одним зі світових лідерів у виробництві сільськогосподарської продукції. Але, варто зауважити, що європейські країни лідирують завдяки впровадженню новітніх Агро технологій, а Україна користується великими площами посівів.

Бізнес-планування у рамках сільського господарства, розуміє під собою диверсифікацію виробництва, оптимізацію виробництва та використання досягнень НТП.

«Бізнес-планування — це систематизований розрахунок показників господарсько-фінансової діяльності на оперативний (поточний) плановий період та вибір оптимальних відповідей до критеріїв оптимальності (максимізація: товарообороту, максимізація прибутку; ефективності використання ресурсного потенціалу; мінімізація витрат)» [1, с. 16].

За допомогою бізнес-плану, можна вирішити такі завдання:

- визначити напрям діяльності підприємства;
- аналіз виробничих ресурсів та резервів, за допомогою яких можна досягти виконання цілей;
- передбачити труднощі та проблеми з якими може зустрітись підприємство;
- оцінити фінансовий стан;
- розробка каналів збуту.

Бізнес-планування в сільському господарстві має свої особливості, які необхідно враховувати, коли складається бізнес-план:

- сезонність виробництва продукції;
- залежність від природних умов;
- різна тривалість робочого циклу;
- складний облік витрат.

Також при складанні бізнес-плану варто враховувати чинники які впливають на сільське господарство, а саме:

1. Біологічні. До них відносяться збереження тваринного та рослинного світу, відтворення біологічного циклу виробництва.
2. Екологічні. Розуміє під собою, дотримання всіх екологічних норм.
3. Технологічні. Обумовлені, технічним оснащенням підприємства, розвитком науково-технічного процесу, компетентністю працівників.
4. Соціальні. Вплив нашого підприємства на соціальне середовище, врахування традицій, цінностей певного соціуму.

5. Економічні. Економічна ситуація в країні (певному регіоні), фінансові можливості підприємства.

«Бізнес-план допомагає підприємцям і фінансистам вивчити місткість та перспективи розвитку майбутнього ринку збуту; оцінити витрати з виготовлення й реалізації потрібної на цьому ринку продукції, а також порівняти їх з можливими цінами реалізації для визначення потенційної прибутковості задуманої справи; виявити всілякі «підводні рифи» [2, с. 151].

Для бізнес-планування та організації виробництва в сільському господарстві використовують наступні методи:

1. Монографічний. Детальне вивчення та аналіз досвіду роботи подібних та передових агропідприємств, вивчення нових технологій. Даний метод дозволить керівнику правильно вирішити багато організаційних питань

2. Статистичний. Застосовується при обробці великої кількості вхідних даних, які можуть впливати кінцевий результат виробництва.

3. Варіативний. За допомогою даного методу можна порівняти декілька варіантів, проаналізувати їх та вибрати найбільш ефективний.

4. Економіко-математичний. За допомогою математичних моделей, дозволяє знайти оптимальне вирішення організаційних, технічних та інших питань.

5. Балансовий. Даний метод для отримання інформації використовує зіставлення.

Отже, основною частиною функціонування підприємства є планування. Це ключовий фактор, який може гарантувати успіх у діяльності підприємства. На відміну від провідних європейських країн, які вміло використовують бізнес-планування та досягають значних вершин, Україна лише починає свій шлях в активному використанні планування, як невіддільної частини функціонування підприємства. Використовуючи бізнес-планування у сільськогосподарській галузі, Україна може досягти значного успіху, та стати провідною в даній галузі. Для цього необхідно вдосконалити процес планування роботи, підвищити кругозір управлінців та ознайомитися із закордонним досвідом.

Список використаних джерел:

1. Васильців, Т. Г., Качмарик, Я. Д., Блонська, В. І., Лупак, Р. Л. Бізнес-планування: навч. посібник. Київ: Знання, 2013. 173 с.
2. Костецька, І. І. Особливості бізнес-планування в аграрних підприємствах. *Наукові записки. Серія «Економіка». Фінансова система України. Частина 2.* (Вип. 10). 2008. С. 146—152. URL: <https://eprints.oa.edu.ua/6511/1/19.pdf>. (Дата звернення 01.03.2021).

Чан Тху Там
студентка ХНЕУ ім. С. Кузнеця
Керівник: к.е.н., доц.
Норік Л. О

РОЗВИТОК ІТ-АУТСОРСИНГУ В УКРАЇНІ

У сучасних умовах розвитку для покращення діяльності підприємств необхідно застосувати нові інструменти управління. Одним із таких є аутсорсинг, який успішно практикується компаніями зі всього світу. В Україні він з'явився досить недавно, проте в останні роки він набуває стрімкого розвитку.

Термін «аутсорсинг» (outsourcing) походить від англійського «outside resource using» — використання зовнішніх ресурсів. Дж. Хейвуд дав таке визначення аутсорсингу — це «передавання внутрішнього підрозділу або підрозділів підприємств і всіх пов'язаних із ним активів в організацію постачальника послуг, що пропонує надати певну послугу протягом певного часу за домовленою ціною» [1, с. 40].

Сьогодні найпоширенішим видом аутсорсингу як у світі, так і в Україні є ІТ-аутсорсинг. Його стрімкий розвиток можна пояснити тим, що «підприємства не встигають самостійно слідкувати за високими темпами розвитку технологій, що може стати причиною втрати ними конкурентоспроможності на ринку, адже сьогодні впровадження новітніх розробок і програм у господарську діяльність є одним із найважливіших чинників успіху і ефективності господарювання» [2, с. 637].

Для аналізу розвитку ІТ-аутсорсингу України пропонується розглянути індекс аутсорсингової привабливості країн (Global Services Location Index (GSLI)), що складається консалтинговою компанією А. Т. Kearney. Завдяки такому індексу визначаються країни з найбільшим потенціалом для надання послуг ІТ-аутсорсингу. GSLI складається з трьох субіндексів: фінансова привабливість, кваліфікованість і доступність кадрів та бізнес-середовище. У 2019 р. було додано ще один індикатор — цифровий резонанс, який складається з показників у наступних областях: цифрові навички робочої сили; юридична адаптованість, тобто ступінь, в якій законодавча база враховує цифрові бізнес-моделі, включаючи захист кібербезпеки; обсяг корпоративної діяльності, який визначається як сума капіталу, вкладеного в стартапи, і цифрові продукти.

За показниками, що наведені на рис. 1 можна спостерігати, що за період 2014—2019 рр. Україна покращила свою позицію у рейтингу аж у два рази. У 2014 р. вона посіла 41 місце у глобальному рейтингу привабливості країн з показником індексу — 5,03. Проте вже у 2016 р. Україна зайняла 24 місце, збільшивши свій показник на 5 %, який становив 5,29. У компанії А. Т. Kearney зазначають, що «країна піднялася на 17 позицій у рейтингу GSLI, оскільки знецінення валюти призвело до значного поліпшення її позицій у показнику компенсаційних витрат. Також підвищилася конкурентоспроможність країни за показниками податкових і адміністративних витрат» [3].

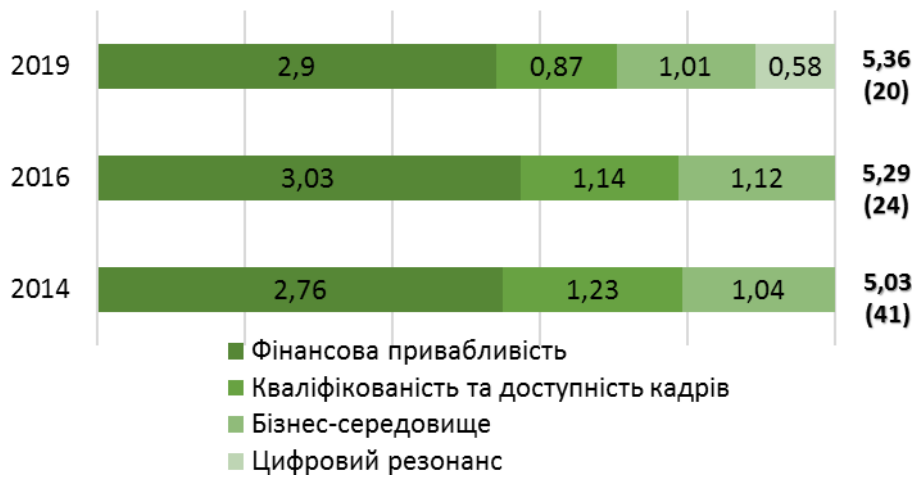


Рис.1. Індекс GSII України

У 2019 р. Україна піднялась на 4 позиції з показником 5,36. «Це покращення було зумовлене збільшенням його витрат на інфраструктуру та показників ділового середовища, що компенсувало нижче за середнє значення показника цифрового резонансу та зниження рівня кваліфікації та доступності людей» [4].

Таким чином, український аутсорсинг інформаційних технологій є перспективною галуззю, який розвивається і завойовує позиції та довіру на світовому ринку. Наша країна має велику кількість ІТ-спеціалістів, які зарекомендували себе, як висококваліфікованих і відповідальних працівників. Однак, відсутність сьогодні належної законодавчої бази стає одним з основних факторів, що стримують розвиток ІТ-аутсорсингу України. Отже, щоб сприяти його активному розвитку, необхідно вдосконалити законодавство, залучати приплив іноземного капіталу в ІТ-сферу, популяризувати та стимулювати ІТ-аутсорсинг за допомогою створення державних і приватних інвестиційних фондів.

Список використаних джерел:

1. Хейвуд, Дж. Б. Аутсорсинг: в поисках конкурентных преимуществ. Москва: Вильямс, 2004. 176 с.
2. Партин, Г. О., Дідух, О. В. Основні види аутсорсингу та їх застосування в управлінні діяльністю підприємства. *Сучасні проблеми економіки і менеджменту: тези доповідей міжнародної науково-практичної конференції*. м. Львів, 10—12 листоп. 2011 р. Львів. С. 637—638.
3. 2016 Kearney Global Services Location Index™. URL: <https://www.kenarney.com/digital-transformation/article?/a/2016-global-services-location-index->.
4. Digital resonance: the new factor influencing location attractiveness: The 2019 Kearney Global Services Location Index. URL: <https://www.kenarney.com/digital-transformation/gsli/2019-full-report>.

Шпат С. С.
студент ОРІДУ НАДУ
при Президентіві України
Керівник: к.е.н., доц.
Маковецьва О. В.

РОЗРОБКА НАПРЯМКІВ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ФУНКЦІОНУВАННЯ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКОГО ПІДПРИЄМСТВА ЗА РАХУНОК ПОЛІПШЕННЯ КАДРОВОЇ ПОЛІТИКИ

Актуальність моєї теми полягає в тому, що однією з найважливіших умов ривка соціально-економічного розвитку України є поліпшення ефективності функціонування сільськогосподарських організацій, а це неможливо без розумного формування та ефективного використання кадрового потенціалу на цих підприємствах.

До змін в сучасному надзвичайно динамічному середовищі може пристосуватися тільки висококваліфікований персонал, для якого створені всі умови для постійного вдосконалення. Це ставить високі вимоги до підбору кадрів на підприємства будь-якої галузі, в тому числі сільськогосподарських. Чим вище рівень ефективності кадрової політики з точки зору сукупності його професіоналізму, здібностей, навичок та заохочення до праці, тим швидше здійснює свої завдання та результативно функціонує підприємство [1].

Люди — це найцінніший ресурс будь-якої компанії та організації.

Шляхи підвищення результативності кадрової політики сільськогосподарського підприємства:

1. Саме в сучасних ринкових умовах на мою думку роль людини у виробництві набула важливого значення, оскільки робітник є одним із найважливіших складових виробничого процесу, а кадри є одним із найбільш важливих джерел будь-якого підприємства, без якого неможливе існування цього ж підприємства. Тому саме через це перед керівниками підприємств виростає розв'язання питання щодо надійного планування, організації, мотивування та контролю персоналу керівником для досягнення ефективного результату діяльності підприємства.

2. На мою думку, одним із чинників, який має важливий вплив на стан ринку праці у сільській місцевості є рівень заробітної платні. Рівень заробітної плати у працівників сільського господарства і до сьогоднішнього дня залишається одним із найменших в економіці, але спостерігається, що відбуваються деякі позитивні зміни щодо заробітної плати працівникам сільського господарства.

3. Одним зі шляхів покращення системи кадрової політики сільськогосподарського підприємства є користування сучасних мотиваційних та стимулюючих систем до робітників у галузі рослинництва і тваринництва для забезпечення ефективної та злагодженої праці. Для цього необхідно сформулювати ефективний механізм матеріального мотивування, яка буде

складатися з механізму прямого грошового мотивування та непрямого мотивування праці. До першої групи мотивування праці можна віднести: преміювання працівників за результатами працівника року, надбавки, доплати, 13 заробітна плата. До непрямого мотивування робітників необхідно віднести: впровадження та проведення конкурсів, винагородження робітників підприємства за складеним переліком номінацій, моральні стимул, поданні статті та фотографій кращих робітників року до районної газети [2].

4. На мою думку, також, було б доцільно спроводжувати перевірку кожного працівника на його кваліфікованість та професіоналізм у його спеціальності. На основі даних перевірки надзвичайно важливо задовольнити потребу кожного працівника який має найкращі результати, можна підвищити в посаді або підвищити заробітну плату, поліпшити умови праці, рівень зручності працівника та взяти до уваги їх вагомні орієнтації.

Як один з основних напрямів поліпшення непрямого заохочення праці є удосконалення соціального пакета, а саме: одноразове харчування всіх працівників агропромислового підприємства; транспортні перевезення працівників, агропромислове підприємство повинне надати транспорт для підвозу працівників, які не мають власного транспорту та які проживають далеко від місця роботи; надання безплатної техніки для оранки присадибних ділянок та будь-яких сільськогосподарських послуг для робітників, які відзначалися високими показниками в роботі упродовж року; надавати позикові гроші під нулі відсотків робітникам, що мають високі результати в роботі; оплата лікування, за можливістю надати можливість проживання працюючим, що приїжджали на сезонну роботу [3].

Тож як ми бачимо в ході нашого дослідження, що велику роль на підприємстві відіграє високо кваліфікованість персоналу та їх мотивація на підприємстві.

Список використаних джерел:

1. Булгакова, А. К. Сучасні методи управління персоналом на підприємствах готельного господарства. *Комунальне господарство міст*. 2012. № 102. С. 494—498. URL: https://tourlib.net/statti_ukr/bulgakova.htm.
2. Голубнича, О. В. Реферат кваліфікаційної (магістерської) роботи. Шляхи підвищення ефективності кадрової політики в сільськогосподарському підприємстві. Спеціальності 073 «Менеджмент» (освітньо-професійна програма «Менеджмент і адміністрування»). 13 с. URL: https://khntusg.com.ua/wp-content/uploads/2020/02/aref_golubnichka-073.pdf.
3. Олійник Т. Г. Мотивація як спосіб підвищення продуктивності праці на аграрних підприємствах. *Ефективна економіка*. № 3. 2018. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/3_2018/52.pdf.

Ющенко Н. І.
студентка ОРІДУ НАДУ
при Президентові України
Керівник: к.е.н., Майданюк С. І.

ОСОБЛИВОСТІ АРТ-РИНКУ ЯК ДЖЕРЕЛА ОБ'ЄКТІВ ДЛЯ ІНВЕСТУВАННЯ

У розвинених країнах світу візитною карткою їх самобутнього професійного мистецтва, свідченням духовної зрілості є розвинений арт-ринок. Перехід до ринкової економіки спричинив активне формування нових відносин між творцями творів мистецтва та їх цінителів. Арт-ринок — складне і багатогранне соціокультурне явище, яке має суттєвий вплив на художнє життя сучасного суспільства.

Арт-ринок це — «мережа взаємопов'язаних дієвих суб'єктів та інституцій, які створюють, вводять в обіг та споживають мистецтво» [1, с. 12].

За своїм характером арт-ринок — це ринок змішаного товару, яким є твори мистецтва (споживчі та інвестиційні товари одночасно). При цьому первинним і головним мотивом є придбання предметів мистецтва насамперед як споживчого товару, а вторинним і супідрядних — як інвестиційного товару. На сьогодні у світі відбувається збільшення попиту на предмети мистецтва (насамперед з метою інвестування капіталу, що підвищує ступінь спекулятивності на цьому ринку).

Тепер відбувається процес інноваційних пошуків в організації виставкових форм образотворчого мистецтва, впровадження в цю діяльність нових технологій. Арт-ринок — своєрідний фільтр, що складається з численних посередницьких організацій (галереї, виставки-продажу, аукціони, художні ярмарки, спеціалізована преса, каталоги, художня критика та ін.), крізь які твори мистецтва доходять до споживача.

Інфраструктура сучасного арт-ринку все більше ускладнюється і включає [2, с. 35]:

- творців творів мистецтва (художники, скульптори), які забезпечують первинне їх пропозицію на ринку;
- посередників між продавцями та покупцями (аукціонні будинки, дилери, професійні оцінювачі, страхові компанії, також компанії, що надають інформаційні та юридичні послуги);
- покупців творів мистецтва (фізичні особи — основні покупці, компанії, банки, інвестиційні та пайові фонди, галереї).

Говорячи про цінність творів мистецтва, слід враховувати, що вони не є предметами гострої потреби, не входять ні в перший, ні в другий «споживчі кошики». Їх місце в шкалі потреб залежить від рівня розвитку культури в суспільстві, від ступеня добробуту й освіченості населення.

Світові продажі творів мистецтва діляться між головними гравцями арт-ринку — дилерами (включаючи інституційні — галереї) та аукціонами. Вважається, що оскільки галереї та аукціони є основними гравцями арт-ринку,

то саме вони впливають на ціни на твори мистецтва та їх динаміку. Це так, проте, не менше значення мають в цьому сенсі музеї, а особливо останнім часом їх вплив на ціни виявляється вирішальним. Проходячи через різні інстанції (аукціони, галереї, колекціонерів), багато арт-об'єктів в кінцевому підсумку виявляються саме в музейних колекціях, що робить музеї найбільшими покупцями на ринку мистецтва. Цей статус дозволяє їм диктувати свої правила — наприклад, не брати від колекціонера дар, вважаючи його культурну цінність недостатньою. Так що, якщо той чи інший твір мистецтва коштує дорого, то не в останню чергу через те, що саме музеї високо оцінили його художню значущість.

Можна порівняти інвестування в картини різних художників («старих майстрів», відомих і загальновизнаних художників і маловідомих художників).

Наприклад, картини «старих майстрів» практично відсутні на ринку і з'являються тільки зрідка, маючи величезну вартість (десятки, а часом і сотні мільйонів доларів). Їх відсутність на ринку пов'язане з тим, що вони знаходяться в національних музеях і галереях і не підлягають реалізації, а також в приватних колекціях, власники яких не поспішають з ними розлучатися. Інвестиційний ризик при вкладенні коштів в ці полотна практично відсутній, бо ціна на них буде тільки зростати (принаймні, не нижче темпів інфляції). А картини маловідомих художників, навпаки, мають вкрай невисоку вартість і велику пропозицію на ринку. Разом з тим, вкладення в них коштів з метою отримання доходу має високий інвестиційний ризик. Ці картини можливо, буде важко продати в майбутньому за яку-небудь прийнятну ціну. Однак в майбутньому, при вдалій інвестиції, можливо отримання прибутковості навіть більшою, ніж та, яку можуть забезпечити полотна «старих майстрів», відомих і загальновизнаних художників.

Таким чином, якщо уявляти собі особливості арт-ринку, то інвестування в арт-об'єкти є досить розумним з точки зору багатьох інвесторів. Відзначимо, що підвищується конкурентоспроможність територій і місць, де виставляються арт-об'єкти, що, своєю чергою, призводить до зацікавленості держави в розвитку арт-ринку. Тим більше, що за оцінками експертів, в довгостроковій перспективі зростання арт-ринку більшою мірою залежить від зростання обсягів продажів, ніж від можливих негативних факторів, таких як інфляція або кризові очікування.

Список використаних джерел:

1. Degen, N. Introduction. Value-Added Art. *The Market*. Ed. by N. Degen. London: Whitechapel Gallery; Cambridge: MIT Press, 2013. P. 12.
2. Сухарев, Н. А. Арт-рынок теоретические и практические аспекты. *Дайджест-Финансы*. 12 (228). 2013 декабрь. С. 35—42. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/art-rynok-teoreticheskie-i-prakticheskie-aspekty.pdf>. (Дата звернення 01.03.2021).

СЕКЦІЯ 4

УПРАВЛІННЯ ПРОЕКТАМИ: ЕВОЛЮЦІЯ ТЕХНОЛОГІЙ

Ашаєва В. О.
студентка ОРІДУ НАДУ
при Президентіві України
Керівник: к.т.н.
Азарова І. Б.

ЕФЕКТИВНИЙ КЕРІВНИК: МІФ ЧИ РЕАЛЬНІСТЬ

Всі ми чули фразу — людина не народжується лідером, так і ефективний керівник не з'являється з неба. «Вродженими якостями керівника наділені одиниці, тому переважній частині управлінців доводиться постійно вчитися і прокачувати цю важливу навичку» [2]. А чи потрібен нам ефективний керівник в компанії, в проєкті, в армії та ще багато де? На сьогодні деякі люди називають себе керівниками лише тому, що вони займають більш високу посаду, ніж інші. Але є люди, які можуть бути ефективними керівниками, і це не залежить від їх темпераменту, здібностей, якими вони володіють, чи інтересів. Єдине, що їх об'єднує — це навички, за допомогою яких вони досягають результатів.

Перша навичка, як би примітивно це не звучало, це час, яким керівник володіє. «Ніщо інше так не відрізняє ефективного керівника, як його ніжна турбота про час» [1, с. 81]. Ефективний керівник повинен розуміти, що 20 % його часу дає 80 % результату. Тому він слідкує за тим, куди і як час зникає. Головне, що повинен усвідомити керівник, це не витратити час та свої інтелектуальні здібності на те, що не має важливої ролі для компанії.

Друга навичка — це вклад, який керівник робить у свою справу. На сьогодні багато керівників зосереджені на своєму статусі та владі, яку вони мають. Більшість керівників не розуміють які задачі мають вагомий вплив на результат. І для виконання цих задач буде потрібно змінити звичні підходи та використовувати нові знання. Ефективний керівник постійно себе питає, який вклад він може зробити. Коли керівник зосереджується на результаті, він перестає думати про особливості свого положення та починає діяти. Щоб досягнути цілей компанії чи проєкта, керівник повинен сфокусуватися на своєму вкладі, який він робить в компанію чи проєкт, а це підвищує стандарти для всіх, хто працює з ним та на нього.

Третя навичка — це сильні сторони. Сучасна оцінка робітників зводиться до виявлення їх слабких сторін, а це призводить до того, що відносини між керівником та підлеглим псуються. Але, якщо підлеглий буде відчувати те, що йому вибачають його слабкі сторони, бо помічають і заохочують його сильні сторони, підлеглий буде робити все заради свого керівника. Головна мета керівника — це створити найкращу команду, беручи до уваги особливості кожного.

Четверта навичка — це концентрація уваги. Будь-яка людина різнобічна та багатофункціональна, але для того, щоб виконати грандіозну задачу чи ціль, потрібно сконцентруватися на ній цілком та повністю. «Керівники проєктів добре працюють під тиском і в атмосфері змін. Вони можуть легко перемикаватися між «великою картиною» і маленькими, але важливими

деталлями, знаючи, коли сконцентруватися на кожному» [3]. Фокус на одній конкретній цілі не лишає керівника гнучкості. Тобто, в дійсності, як тільки ціль чи задача буде досягнута, керівник та його команда може відразу перемикнути на щось інше. Ефективний керівник завжди спрямований в майбутнє та вкладає свої ресурси та ресурси своєї команди в найбільш перспективні області, зменшуючи вплив ресурсів команди на те, що вже в минулому.

П'ята навичка — це рішення. Ефективний керівник повинен витратити достатню кількість часу і зусиль для прийняття вірних основоположних рішень, знаючи, що менш значимі рішення, які не мають глобальних наслідків, можуть почекати. Існує поширена думка, що при ухваленні рішення, потрібно, в першу чергу, з'ясувати всі факти. Однак, факти часто залежать від інтерпретації, а інтерпретація, в свою чергу, залежить від самої людини. Ми вміємо у всьому знаходити факти, які підтверджують нашу позицію. З цієї точки зору, краще почати з формування власної думки, яка потім повинна пройти перевірку вашим досвідом і досвідом інших. Рішення — це судження, а у всіх судженнях присутній елемент невизначеності. Тому краще подбати про альтернативи. Іноді ефективності сприяє зміна початкового плану, його коригування реальністю. Відмінною альтернативою прийняттю рішення є повна відмова від вчинення будь-якої дії. Найчастіше рішення призводить до шоку і тягне за собою безліч неприємностей. Однак якщо рішення прийнято, ні в якому разі не слід відступати від нього і йти на компроміс.

Як ми побачили, стати ефективним керівником не є супер складним досягненням і що є, безсумнівно, більш високі цілі. І все ж, суспільству необхідно все більше ефективних керівників, здатних управляти сучасними організаціями та проєктами. Якщо людство хоче зберегти стандарти свого життя, йому слід вимагати від своїх лідерів не лише доброї освіти, але і вміння ефективно працювати. Ми повинні забезпечити умови, при яких компанії будуть розвиватися на благо економіки, а люди — на благо собі та суспільству, включаючи розвиток на засадах проєктного підходу. Компанія та проєкт має потребу в особистостях, а особистість потребує компанію, бо останні пропонують найкращий спосіб реалізувати свій потенціал і отримати досвід.

Список використаних джерел:

1. Батлер-Боудон, Т. 50 великих книг о бізнесі: головні ідеї та інструменти з найкращих бізнес-книг за всю історію. Київ: Форс Україна, 2020. 384 с.
2. Висоцький, О. 12 помилок керівників, що знищують ваш бізнес. URL: <https://business.diia.gov.ua/cases/biznes-pocatkivec/12-pomilok-kerivnikov-aki-znisuut-vas-biznes>.
3. Хто такі проєкти менеджери? URL: <https://pm.kname.edu.ua/index.php/ru/abiturientu/pro-upravlinnia-proektamy/khto-taki-proektni-menedzhery>.

Борщов П. І.
студент ОРІДУ НАДУ
при Президентові України
Керівник: к.т.н., доц.
Вишневська В. М.

АНАЛІЗ ТЕНДЕНЦІЙ РИНКУ АВТОСЕРВІСНИХ ПІДПРИЄМСТВ

Висока конкурентоспроможність бізнесу є гарантом отримання високого прибутку в умовах ринку. Діяльність сучасних підприємств автосервісу характеризується різноманітністю і складністю номенклатури послуг, що є адекватною реакцією на потреби клієнтів. Сегмент потенційних клієнтів станцій мийок авто має тенденцію до подальшого збільшення у зв'язку з високою популярністю і відносною доступністю придбання нових автомобілів та активним поповненням парку вживаними автомобілями, оскільки ввозиться багато автомобілів з ЄС та США. За даними інформаційно-аналітичної групи Auto Consulting за 2019 рік рівень автомобілізації в Україні сягає 232 автомобілі на 1000 жителів [1]. Таким чином в Одесі експлуатується приблизно 250 тисяч авто. Високі темпи автомобілізації спричинили істотне зростання ринку сервісних послуг і, як наслідок, збільшення кількості підприємств, що здійснюють технічне обслуговування та ремонт автотранспортних засобів.

Автомийка — це підприємство, що здійснює миття автомобілів і яке надає супутні послуги (чистку салону автомобіля тощо). За типами стаціонарні сучасні автомийки в Україні поділяються на: безконтактні та контактні, а також автоматичні й ручні. У кожного виду є свої переваги та недоліки, наприклад безконтактні не пошкоджують лакофарбове покриття автомобіля, але не так добре змивають бруд, автоматичні мийки мають високу вартість, а при ручній мийці якість мийки залежить від людського фактора. Сучасний український ринок з надання послуг мийки авто є висококонкурентним (відповідно до даних 2Gis в Одесі працює 268 автомийок для надання послуг з мийки та полірування автомобілів [2]). Максимальна денна пропускна можливість автомийок м. Одеси при 8-ми годинному режимі роботи, середньому часі миття машини 30 хвилин та 2-х постів одночасного миття становить: 12864 авто в день. Відповідно послуга мийки авто може бути надана окремій особі 1 раз на 20 днів. Враховуючи вимоги великого міста до зовнішнього вигляду автомобіля це явно недостатньо, оскільки автомобіль середнього класу у місті необхідно мити раз на тиждень, а авто VIP класу 1 раз на 2—3 дні. Потік клієнтів вимагає від власників стаціонарних автомийок в м. Одесі використовувати попередній запис, збільшувати робочий час автомийок, застосовувати оновлення обладнання та технологій миття, які скорочують час миття до 10 хвилин (автоматичні мийки), що призводить до зростання вартості послуг.

Вище зазначені види мийок об'єднує один значний недолік — використання великої кількості водних ресурсів та забруднення навколишнього середовища. Крім того державний контроль за дотриманням екологічних норм

значно ускладнює ведення бізнесу класичних автомийок. Комунальні платежі за використання води складають основну статтю витрат, а також залежність від водопостачання є ризиком для даного виду підприємництва.

В останні роки очікування клієнтів у відношенні сервісу з мийки авто постійно зростають. Велика увага приділяється якості виконуваних робіт і ставленню автосервісного підприємства до клієнта, змінюється уявлення про миття автомобілів, з'являються все нові та нові технології, які якнайближчому майбутньому будуть конкурувати з традиційним видом мийки, а можливо і витіснять його.

Однією з таких технологій є суха мийка автомобіля — інноваційний спосіб усунення забруднень автомобіля. Перевагами сухої мийки авто є мінімальне використання води, відповідність сучасним екологічним вимогам, абсолютна нешкідливість для навколишнього середовища й людини. Її добре застосовувати як засіб для підтримки чистоти кузова між комплексними мийками та проводити раз в 2 тижні. Сильною стороною є те, що вартість закупівлі обладнання для сухої автомийки є низькою, а його використання є простим, зручним та ефективним, не вимагає застосування спеціальних знань і навичок, що зрощує роботу з підбору кадрів та знижує витрати на заробітну плату працівникам. Діяльність сухої автомийки можна організувати як у стаціонарному так і в мобільному форматі, що дає можливість зацікавити більшу кількість клієнтів. Недоліками мийки авто без води є низький попит на подібні види послуг, якщо порівнювати з водним способом мийки, а також неможливість очищення сильних забруднень.

Можна зробити висновок про те, що поповнення автопарку України призводить до збільшення потреб в автосервісних послугах. Це веде до інтенсивного розвитку ринку автосервісних послуг, створенню великої кількості підприємств різного профілю та потужності. Поступове збільшення на ринку автосервісних підприємств, які надають послуги мийки автотранспорту, неодмінно спричиняє поглиблення конкуренції між ними, тому створення конкурентних переваг дозволить забезпечити підприємству потік клієнтів, а отже і прибуток [3]. Для м. Одеса послуга надання сухої автомийки є новелою. У даного виду мийки досить переваг для того, щоб скласти конкуренцію існуючим гравцям ринку автосервісного бізнесу та отримати достатню кількість клієнтів для отримання прибутку.

Список використаних джерел:

1. Інформаційно-аналітична група Auto Consulting. URL: <http://www.autoconsulting.com.ua/>.
2. Автомойки. URL: <https://2gis.ua/odessa/search/Автомойки>.
3. Смирнов, Є. В., Огневий, В. О. Визначення конкурентоспроможності автосервісних підприємств. ВМТ. Вип. 11. Вип. 1, Лип 2020. С. 126

Бурдаш К. О.
студент ОРІДУ НАДУ
при Президентіві України
Керівник: к.т.н.
Азарова І. Б.

ОЦІНКА РИЗИКІВ ПРОЄКТУ В РЕСТОРАННІЙ ДІЯЛЬНОСТІ

Не існує сфери діяльності в бізнесі, що не піддана ризикам. Особливо вразливою є сфера виробництва. Щоб вміло враховувати ризики, запобігти їм, та правильно мінімізувати треба знати ворога в обличчя та вміти його зустрічати. Управління ризиками — діяльність, пов'язана з подоланням невизначеності в ситуації неминучого вибору, в процесі якої є можливість кількісно і якісно оцінити ймовірність досягнення передбачуваного результату, невдачі, відхилення від мети [1, с. 4]. Ризик у сфері ресторанного бізнесу є тим фактором, через який багато інвесторів відмовляються брати участь в проєктах ресторанів. Однак ресторанний бізнес виступає достатньо фінансово вигідним проєктом що має високий ступінь прибутковості, стосовно інших сфер. Варто зауважити, що в перспективі ризик варто того [2, с. 419].

Успішність ресторану залежить від багатьох факторів. Для початку варто почати з вибору ринкової ніші, після чого буде вироблятися концепція ресторану. Це допомагає визначити місце ресторану на ринку ресторанного бізнесу, що допомагає встановити сегмент споживачів. Це є набагато більш важливим етапом, ніж підбір обладнання та персоналу, адже потрібно зрозуміти від чого відштовхуватися ресторану і які вимоги висувати до себе для створення високих конкурентоспроможних якостей на обраному сегменті ринку. Саме для ресторанного бізнесу виділяють ряд ризиків, які присутні завжди та можуть занапастити сам проєкт ресторану ще на етапі становлення бізнесу. Так місцезнаходження ресторану викликає ризик можливого банкрутства. Вибір місця відкриття ресторану часто пов'язано з високим ризиком і має на увазі величезну відповідальність. Адже саме вибір місця розташування закладу є одним з головних факторів успіху бізнесу в даній сфері. Зміна та оновлення асортименту закладу несе в собі ризик можливого падіння попиту. Це пов'язано з тим, що відвідувачі звикли до старих страв і знайшли свої улюблені позиції в меню, а їх відсутність введе їх в замішання і змусить шукати альтернативні варіанти, до яких так само відноситься зміна місця харчування.

Іноді трапляється, що ресторан повинен змінити свою концепцію, щоб залишатися на плаву. Тут також виникає ризик втрати клієнтів у зв'язку зі зміною бренду. Багато відвідувачів вже звикли до існуючого закладу і створили йому репутацію в місті, але повне оновлення ресторану знищить створену репутацію і почне все з нуля. Тому найкраще буде не міняти ресторан повністю, а знайти вади в ньому і зайнятися їх усуненням і оновленням для залучення відвідувачів. Часто такі зміни стосуються інтер'єру, меню і системи

обслуговування. Певний ризик несе в собі укладання контрактів з новими постачальниками. Тут виникають ризики несвоєчасної поставки продуктів, пов'язані з поломками транспорту та інші питання, що складають постачальницький ризик. Щоб уникнути цих проблем, потрібно спочатку визначити стратегію ведення переговорів з постачальниками.

Впровадження нового обладнання несе в собі ризик великих вкладень, а також супутніх витрат на навчання персоналу. Це вже не просто вкладення в меблі, це вкладення в устаткування, з яким потрібно правильно працювати, щоб уникнути можливих проблем з його використанням. Однак впровадження нового обладнання може надихнути віртуоза кухонної справи на нові подвиги та створення кулінарних шедеврів.

Ризик упущеної вигоди часто пов'язують з недобросовісною роботою персоналу, який може вдаватися до обману і злочинства. Дуже хитрі та жадібні співробітники завжди знаходять способи привласнити собі деякі надлишки. Для боротьби з цим потрібно вибирати два шляхи контролю: самостійний або програмний. Самостійний контроль має на увазі повний контроль ситуації власником, що не завжди вдається втілити в життя через інші обов'язки господаря і кількість співробітників. Тому програмний контроль, який здійснюється за допомогою систем обліку, є кращим варіантом.

Найстрашніший ризик для ресторану — ризик втрати клієнтів. Він пов'язаний з тим, що існує безліч різних ресторанів, меню та інших факторів, які можуть вплинути на втрату постійних клієнтів закладу. Часто такий ризик пов'язаний зі зміною моди, яку часто складно передбачити, адже вона залежить від безлічі факторів. Щоб не втратити постійного відвідувача, ресторани йдуть на все. Кожен заклад намагається підвищувати свою конкурентоспроможність. Часто на це впливає професіоналізм співробітників. Це дає ресторану певну репутацію і спонукає не знижувати планку, запрошуючи висококласних кухарів, офіціантів і барменів, які створюють конкурентну перевагу закладу. Також варто заохочувати постійних відвідувачів. Сьогодні це відбувається за допомогою системи накопичення бонусів і знижок на пластикових картах клієнтів. Умови таких бонусів придумує сам ресторан, що робить його заклад часто особливим у порівнянні з іншими підприємствами. Також сьогодні має успіх надання бізнес-ланчей. Кілька варіантів комплексних меню за суттєво зниженою ціною сьогодні являє відмінним варіантом обіду в робочу перерву. Саме це робить ресторан рідним для ряду постійних клієнтів [2, с. 84—115].

Список використаних джерел:

1. Воронцовский, В. А. Управление рисками: учебник и практикум для бакалавриата и магистратуры. Москва: Юрайт, 2016. 414 с.
2. Сигел, Д., Сигел, Д. Фьючерсные рынки: Портфельные стратегии, управление рисками и арбитраж. Москва: Альпина Паблишер, 2012. 627 с.

Гасько В. О.
студентка БУМБ
Керівник: к.е.н., доц.
Клименко А. А.

ПРОЄКТНИЙ ПІДХІД В УПРАВЛІННІ ПІДПРИЄМСТВАМИ

Проект це складна управлінська система, без використання якої на сьогодні не можливо розвиватись підприємству у сучасних критичних економічних умовах. Планування та реалізація проєктів вимагає від керівників підприємств спеціальних навичок на умінь, таких як методи аналізування зовнішніх та внутрішніх чинників підприємства, потреб ринку, методи розробки техніко-економічних обґрунтувань, методи планування та структуризації проєкту, знання стандартів управління проєктом в кожній з груп процесів управління.

Розвиток технологій, поява нових видів продукції та послуг стимулюють збільшення темпів змін ринку, ставить все більш складні цілі та завдання в управлінні підприємством, призводить до глобальної реструктуризації галузей та до змін структури попиту, в результаті чого підвищується необхідність застосування нових високоефективних концепцій управління підприємством.

Суть проєктного менеджменту полягає в оптимізуванні роботи компанії — отримати максимальну віддачу при мінімальних витратах. Чим більше і масштабніше проєкт, тим динамічніше розвивається компанія. А отже, і управляти людськими ресурсами, а головне — розвивати та вдосконалювати навички співробітників теж набагато легше, якщо ставитися до цих завдань як до окремих проєктів.

Виділяють такі загальні ознаки проєктів:

- спрямовані на досягнення конкретних цілей;
- припускають координоване виконання взаємопов'язаних дій;
- мають обмежену протяжність у часі, з певним початком і кінцем;
- певною мірою неповторні й унікальні [1, с. 57].

У загальному випадку, саме ці чотири характеристики відрізняють проєкти від інших видів діяльності. Важливою особливістю проєктного підходу є те, що модель кожного окремого проєкту є унікальною та неповторною зі своїми ознаками, параметрами, структурами, часовими, фінансовими чи ресурсними обмеженнями, а тому застосування проєктного підходу в управлінні підприємствами потребує розвитку досліджень та завжди залишається актуальним

У сучасних умовах уміння управляти проєктами є вимогою часу. Згідно з дослідженнями, застосування стандартних проєктних технологій у великих проєктах дає змогу досягти економічного ефекту від 15 % до 20 % [2]. Саме тому не лише великі корпорації, але й малі підприємства потребують керівників проєктів, які будуть здатні успішно реалізувати їх нові бізнес-ідеї. Для впровадження методології проєктного управління на кожному підприємстві та

організації необхідні грамотні кадри професіонали з управління проектами, які б забезпечили кваліфіковане управління і реалізацію проектів [3].

Водночас упровадження проектного менеджменту на підприємствах стикається з низкою проблем, а саме — нестачею сертифікованих фахівців із проектного менеджменту на ринку праці; відсутністю досвіду управління розвитком організацій у менеджерів підприємств; недостатньою мотивацією до впровадження інноваційних інструментів у діяльність організацій — опорою нововведенням через відсутність формалізації та неефективність організаційних структур управління; низьким рівнем довіри до консалтингових організацій та навчальних закладів через недосконалу конкуренцію на ринку [4].

Застосування проектного підходу в управлінні підприємствами набуває особливої актуальності в кризових економічних умовах за рахунок підвищення необхідності концентрування уваги на усіх рівнях управління та етапах діяльності підприємств. Адже перевагами застосування проектного підходу є підвищення ефективності використання ресурсів, вищий рівень врахування ризиків, оптимізація джерел фінансування.

Використання проектного менеджменту дає можливість керівникам і менеджерам організацій реально визначати пріоритетні напрямки своєї діяльності, наділяти їх у форму цілісних програм і проектів, чітко та однозначно формулювати цілі та очікувані результати діяльності, формулювати критерії успішності виконання проектів, усвідомлено враховувати можливі ризики, і, що дуже важливо — оптимізувати використання ресурсів організації [1, с. 59].

Можливості та перспективи розповсюдження та впровадження проектного підходу майже необмежені. Більшість досягнень в будь-яких галузях — це завжди результат відповідних проектів і чим більше проектів реалізується в певній організації чи суспільстві, тим більш конкурентоздатними вони є. Саме проектний підхід в усіх галузях і на всіх рівнях господарювання дозволить досягти рішучого перелому ситуації на краще на підприємствах та організаціях, в регіонах, і Україні в цілому.

Список використаних джерел:

1. Гребенчак, І. О., Саваріна, І. П. Перспективи та проблеми впровадження проектного підходу в управлінні підприємством. *Управління проектами: проектний підхід в сучасному менеджменті*: матеріали XI міжнар. наук.-практ. конф., м. Одеса, 13—14 лист. 2020 р. Одеса, 2020. С. 57—60.
2. Багашова, Н. В. Світові та вітчизняні тенденції розвитку управління проектами. *Ефективна економіка*. 2015. № 6. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2015_6_34.
3. Інституту проектного менеджменту. URL: <http://pmi.org.ua/>.
4. Державна служба статистики України. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua>.

Жолус Д. О.
студентка ХНЕУ ім. С. Кузнеця
Керівник: к.е.н., доц.
Норік Л. О.

ВАРІАТИВНІСТЬ ПРОГРАМНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ДЛЯ УПРАВЛІННЯ ПРОЄКТАМИ

Сучасний процес управління проєктами — це злагоджена система заходів, яка містить велику кількість пунктів, елементів планування та інформації. Цю низку етапів виконання проєкту неможливо структурувати без цифрових технологій, що дозволяють контролювати ефективність проєктного менеджменту, будувати графіки для зручного аналізу ходу процесу та планувати подальші дії. За 50 років існування програм для project management вони встигли покращити свій функціонал шляхом впровадження електронних таблиць, діаграм тощо. Дослідження демонструють, що 44 % менеджерів не використовують програмного забезпечення для досягнення мети — виконання проєкту. Наслідком цього є те, що з 1 млрд. доларів США, направлених на виконання проєктів, 122 млн. грошових одиниць (12 %) витрачаються дарма через неефективність проєктної діяльності. Щоб уникати таких нераціональних вкладень, створені конкретні одиниці організації проєктів будь-якого типу (моно-, мульти-, мегапроєкти): Microsoft Project, ProjectLibre, IFS Applications, TaskJuggler, OpenProj та інші.

Однією з популярних програм є система менеджменту проєктів, створена корпорацією Microsoft — MS Project, яка розширює можливості клієнтів, допомагає оптимізувати роботу. Велика компанія-виробник автомобілів Scania впровадила в роботу цю програму в 2015-му році. Це дозволило їй підвищити кількість виконаних проєктів до 72. А у 2019-му році виробник автомобілів зміг збільшити прибуток на 100 %, у порівнянні з початком впровадження програмного забезпечення. (таблиця 1) [1—2].

Таблиця 1 — Динаміка прибутків компанії Scania з 2015 по 2019 pp.

Показник	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Оперативний дохід (млн. шв. крон)	8721	9641	10184	12536	13960	17488
Темп росту _л (%)	—	110,55	105,63	123,10	111,36	125,27
Темп росту _б (%)	—	110,55	116,78	143,74	160,07	200,53
Темп приросту _л (%)	—	10,55	5,63	23,10	11,36	25,27
Темп приросту _б (%)	—	10,55	16,78	43,74	60,07	100,53

Бюджетний аналог MS Project — програма ProjectLibre. Завдяки політиці відкритого вихідного коду та розповсюдження, це середовище відоме серед малого бізнесу та користується популярністю серед більше ніж 5 млн. користувачів. Дана програма безплатна та знаходиться у відкритому доступі, хоча інтерфейс схожий на концепцію програми MS Project, що дозволяє заощадити малим підприємствам та стартапам.

Ще одним доказом ефективності застосування програмного забезпечення під час управління проєктами є середовище IFS Applications. Програма створює умови для ефективної бізнес-діяльності та оптимізації обслуговування клієнтів. Chief Industries — одна з компаній, що впроваджує IFS Applications у менеджмент проєктів з 2011-го року. За період 2011—2020 рр. успішність виконання проєктів зросла у 5 разів, а дохід компанії підвищився на 120 % [3].

Аналіз даних опитування 200 проєктних менеджерів компанією Capterra демонструє, що 70 % на достатньому рівні задоволені можливістю використовувати систему програм для вдосконалення проєктної діяльності, і лише 7 % проти використання цифрових оптимізаційних технологій у такого роду менеджменті (Рис. 1) [4].



Рисунок 1. Рівень задоволення ПЗ опитуваних

Використання програмного забезпечення при здійсненні управління проєктом — краща можливість систематизувати процеси менеджменту та раціонально вибудувати плани досягнення мети. Окрім зручності та чіткості, наслідком впровадження цифрових технологій у концепцію проєктів стане збільшення кількості успішних схем та зростання доходів фірми. А варіативність програмних систем дозволяє обрати оптимальну одиницю, яка буде підходити компанії з певними характеристиками та методами роботи. Програмне забезпечення — неодмінний помічник у веденні проєктних справ.

Список використаних джерел:

1. Automotive giant Scania boosts European project management efficiency. URL: <https://customers.microsoft.com/en-US/story/scania-discrete-manufacturing-project-powerbi-sharepoint-czech-republic>. (Дата звернення 10.03.2021).
2. Policies and documents. URL: <https://www.scania.com/group/en/home/sustainability/progress-and-documentation/policies-and-documents.html>. (Дата звернення 10.03.2021).
3. Наші клієнти. URL: <https://www.ifs.com/ua/our-customers/>. (Дата звернення 11.03.2021).
4. Project Management User Research Report. URL: https://www.capterra.com/project-management-software/user-research/?roistat_visit=314685. (Дата звернення 10.03.2021).

Зарічна К. О.
студентка ХДАЕУ
при Президентіві України
Керівник: к.е.н., доц.,
Морозова О. Г.

КОНКУРЕНТНЕ СЕРЕДОВИЩЕ ПІДПРИЄМСТВА НА ПРИКЛАДІ ІНТЕРНЕТ-МАГАЗИНІВ

Однією з важливих складових в ринковій економіці є конкурентне середовище підприємства. Конкурентне середовище можна вважати сукупність всіх факторів зовнішнього середовища підприємства, що впливають на конкурентну взаємодію підприємств в певній галузі.

М. Клименко та М Портер визначають конкурентне середовище як результат і умови взаємодії великої кількості суб'єктів ринку, що визначає відповідний рівень економічного суперництва [1].

При цьому, В. Марцин зазначає, що конкурентне середовище — це сукупність окремих складових, а саме конкурентоспроможність продукції, тобто товарів і послуг, конкурентоспроможність підприємства, галузі та конкурентоспроможність економіки держави [2]. Тому можна визначити конкурентне середовище як напрям дослідження, при якому підприємство може визначити рівень економічного суперництва і можливість впливу окремих економічних агентів на загальну ринкову ситуацію.

Загалом конкурентне середовище можна класифікувати за різними ознаками: за об'єктом купівлі, за територіальною ознакою, за моделями конкуренції на ринку та за суб'єктом контролю цін. Джерелами інформації про конкурентів в такому середовищі можуть виступати бесіди зі службовцями підприємства, вивчення придбаного товару, аналіз реклами [3].

Для аналізу конкурентного середовища було обрано два підприємства-конкуренти, а саме інтернет-магазини одягу LeBoutique та Lamoda. Діагностика конкурентного середовища вимагає не тільки аналіз стану різних методів і стратегій конкуренції, але і дослідження іміджу товару та іміджу фірми. Так магазин LeBoutique займається продажем одягу, взуття, прикрасами, косметикою та аксесуарами, як для жінок, так і для чоловіків, віком від 1 року, до 65. Найбільш популярними брендами, що пропонує магазин, є Adidas, Bershka, Calvin Klein, H&M та Zara. Крім цього LeBoutique пропонує програму «LeBoutique кеш бек», що дозволяє отримати 2 % від суми замовлення, що є приємним бонусом для покупців, що допоможе привернути їх увагу. Також магазин надає можливість придбати подарунковий сертифікат, номіналом 200, 500, 1 000 та 2 000 грн., що буде гарним подарунком на будь-яке свято [4]. Просування магазину відбувається в соціальних мережах, таких як Вконтакте, Facebook, Instagram. Відповідно до відгуків користувачів магазину, середній бал рейтингу складає 2,55 з 5 можливих, 36 % всіх опитуваних рекомендують магазин. Якість товару — 2,64 з 5, асортимент — 2,76, ціна — 2,55, обслуговування — 2,55, зручність — 2,56. Покупці обґрунтовують такі бали

відсутністю перевірки товару на наявність браку, довгу доставку товару та проблем щодо повернення коштів через брак, проте є користувачі, що всім задоволені, від ціни, до якості [5].

Інтернет-магазин одягу та взуття Lamoda також займається продажем товарів для споживачів будь-якої вікової та статевої категорії. Є досить великий вибір брендів, товар яких пропонується на сайті, найбільш відомими є Calvin Klein Jeans, Ecco, Mango, Nike, PUMA та Vans. Акціями, що можуть залучити клієнтів є знижка в 15 % за підписку на новини магазину, 50 % за промокодом, до 55 % на нові колекції та інші сезонні знижки. Просування магазину відбувається в Facebook, Instagram та YouTube [6].

Відповідно до відгуків, середній бал рейтингу складає 2,92 з 5, що на 0,37 більше ніж у попередньому магазині, вже 49 % опитуваних рекомендують інтернет-магазин. Якість товару оцінюється як 3,06 з 5 можливих, асортимент — 3,14, ціна — 2,85, обслуговування — 3,03, зручність — 3,08. Мінусами, що коментують покупці є промахи в описі кольору товару, ризик помилитися з розміром, а також довга доставка товару, як і в попередньому магазині [7].

Таким чином можна зробити висновок, що в сучасному світі досить широка конкуренція між підприємствами, особливо в інтернет-бізнесі. Є велика можливість не задовольнити споживачів відповідними товарами, що вони сподіваються отримати. Згідно з діагностикою конкурентного середовища, можна зазначити, що інтернет-магазин LeBoutique менш задовольняє клієнтів по цінах та обслуговуванню, на відміну від Lamoda. Розв'язання цих проблем для магазину LeBoutique можливе при ретельному огляді товарів перед відправкою, що зменшить негативні коментарі клієнтів в кілька разів, та допоможе надалі збільшити бали в рейтингу.

Список використаних джерел:

1. Портер, М. Международная конкуренция: Конкурентные преимущества стран. Москва: Альпина Паблицер, 2016. 947 с.
2. Марцин, В. С. Економіка торгівлі: підручник. 2-ге вид. Київ: Знання, 2008. 603 с.
3. Атюшкіна, В. В., Бурко, Я. В., Галгаш, Р. А. Економічна діагностика: навч. посібник. Київ: Аграр Медиа Груп, 2018. 234 с.
4. LeBoutique. URL: <https://leboutique.com/>.
5. Leboutique.com — інтернет-магазин брендового одягу та взуття — відгуки. URL: https://otzovik.com/reviews/leboutique_com-internet-magazin_brendovoy_odezhdi_i_obuvi/.
6. Lamoda.ua. URL: <https://www.lamoda.ua/>.
7. Lamoda.ua — інтернет-магазин одягу та взуття — відгуки. URL: https://otzovik.com/reviews/lamoda_ua-internet-magazin_odezhdi_i_obuvi/.

Кисіль О. М.
студент ОРІДУ НАДУ
при Президентіві України
Керівник: к.п.н., доц.
Сметаніна Л. С.

ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ ТЕХНОЛОГІЙ КРИПТОВАЛЮТ У ФІНАНСОВІЙ СИСТЕМІ: РИЗИКИ Й ПЕРЕВАГИ

В умовах глобалізації і активного розвитку інформаційних технологій, світова економіка знаходиться в перманентному стані трансформації. Глобальна цифровізація та виклики ринку призводять до появи нових еквівалентів грошей, які відповідають сучасним вимогам цифрової економіки і більш незалежні від дій країн-емітентів. З'являється новий аналог традиційній валюті — криптовалюта. Криптовалюта — це вид цифрової валюти, фінансова одиниця розрахунку, що не має фізичної варіації [1]. Цифрова валюта має дві форми існування: електронні гроші, що мають фізичний аналог, і циркулюють у реальній економіці з метою транзакцій в банківській справі та криптовалюта, що є виключно віртуальною і не представлена фізично. Аналізу останньої буде присвячено подальше дослідження [2].

Попри відносно невелику історію розвитку, криптовалюти швидко набули популярності. За словами доктора Гаррика Хайлмена, криптовалюта стає все більш важливою частиною суспільства і роботи техніки по всьому світу. Згідно з результатами дослідження, кількість людей, які використовують криптовалюту, зросла і наближається до населення невеликої країни — від 2,9 до 5,8 мільйона осіб. Більшість користувачів є жителями Північної Америки та Європи [1].

Слід зазначити, що зараз криптовалюти не ставлять під загрозу фінансову стабільність, що пов'язано з тим, що вони мають обмежений зв'язок із реальною економікою, низькі обсяги торгів і відсутність широкого визнання користувачів. Але контроль віртуального валютного ринку має існувати, оскільки по причині популярності нового виду валюти, ситуація може кардинально змінитися. Також існує ризик для користувачів цифрової валюти, які пов'язаний з:

- відсутністю законодавчого регулювання статусу та обігу криптовалют та відповідно, неможливістю внесення криптовалюти до статуту капіталу юридичних осіб і використання як активу підприємства [3];
- нестабільністю криптовалют, зокрема курс криптовалюти з невеликою капіталізацією може впасти або піднятися на 50—100 %, що може залежати від однієї події або у зв'язку з входженням декількох великих трейдерів [3];
- кредитними ризиками, оскільки не існує гарантії того, що розрахункова установа у змозі повністю виконати свої фінансові зобов'язання через певний час у майбутньому [1];

- криптовалюта може використовуватись як інструмент чорних ринків з метою обходження податкового законодавства та як результат може бути заборонена державним регулятором як вид розрахунків у майбутньому [3];

- загроза хакерських атак та втрати доступу до електронного гаманця, які гальмують інвестиції та посіють недовіру у потенційних користувачів [2].

До інноваційних й позитивних характеристик криптовалюти можна віднести:

- анонімність та захист персональних даних власника електронного гаманця, одночасно з відкритістю історії транзакцій [3];

- відкритий код алгоритму, що дає можливість користуватися її кожному бажаючому [2];

- інвестиційний інструмент через цифрову модель глобального створення, передачі та зберігання цінності [3];

- децентралізований характер. Децентралізація надає можливість користувачу самостійно контролювати рух криптовалюти, що досягається завдяки відсутності єдиного цифрового банку та відсутність контролю за транзакціями і платежами [3, 1];

- існує можливість створення та підтримки старт-контрактів, які дозволяють програмувати передачу цінності відповідно до встановлених правил [2];

- свобода у виплаті та відносна дешевизна в обслуговуванні, що дає можливість здійснювати транзакції з мінімальними зборами, а також відсутністю географічних та часових бар'єрів [3].

Отже, аналізуючи всі можливі позитивні сторони та ризики можна зазначити, що криптовалюта може стати новим етапом розвитку економіки, але даний сценарій можливий лише за умови створення відповідних нормативно-правових норм обігу віртуальної валюти, які дозволяють контролювати всі процеси, що стосуються криптовалюти, й можуть знизити вірогідність виникнення негативних явищ для економіки в майбутньому.

Список використаних джерел:

1. Штепенко, К. П., Миргородська, А. О. Стан і перспективи розвитку криптовалюти у світі. *Фінансовий простір*. 2018. № 2 (30). С. 121—126. URL: https://ofp.cibs.ubs.edu.ua/files/1802/18sk_kvs.pdf.
2. Савченко, М. В., Короленко, В. О., Порошина, О. В. Сучасний стан криптовалюти на глобальній економічній арені та її перспективи розвитку в Україні та світі. *Економіка і організація управління*. № 4 (36). 2019. С. 48—57. URL: <https://jeou.donnu.edu.ua/article/view/7762>.
3. Гулей, А. І., Язлюк, Б. О., Гулей, С. А. Тенденції та перспективи розвитку криптовалют у світовій фінансовій системі. *Український журнал прикладної економіки*. 2018. Том 3. № 3. С. 8—19. URL: http://ujae.org.ua/wp-content/uploads/2019/10/ujae_2018_r03_a01.pdf.

Кравцова П. О.
студентка ХНЕУ імені С. Кузнеця
Керівник: к.е.н., доц.
Норік Л. О.

ФУНКЦІЇ ТА ФОРМИ ПРОЄКТНОГО ОФІСУ В ОРГАНІЗАЦІЇ

В останні роки управління проектами виросло в окрему розвинену область менеджменту зі своєю методологією, яка виникла і розвивалася в тісному взаємозв'язку з практичним досвідом. Сьогодні управління проектами — це, з одного боку, великий бізнес методичних і практичних послуг з проектного менеджменту, з іншого боку, це окрема наукова теорія, яка постійно розширює і вдосконалює коло своїх методів, чим істотно впливає на цей бізнес і менеджмент взагалі. Згідно з результатами дослідження консалтингової компанії Anderson Economic Group, у 2006 році понад 24,4 млн співробітників брали участь в проєктах в 11 найбільших країнах світу. За десять років до 2016 року ця кількість зросла на одну третину, а до 2020 року — в півтора рази.

Ключовою управлінською ланкою, яка здійснює або повинна здійснювати управління проектами в організації на постійній основі, є проєктний офіс. Термін «проєктний офіс» («project office» — англ.) або «офіс управління проектами» («project management office») досить часто вживається в сучасній теорії і практиці бізнесу. Дане словосполучення зустрічається в широкому спектрі синонімічних варіацій: «project support office» (офіс проєктної підтримки); «program management office» (офіс управління розробкою і супроводом програм); «strategic project office» (стратегічний проєктний офіс).

У вузькому розумінні проєктний офіс — це підрозділ організації, що прямо або побічно відповідає за результат проєкту [1, с. 42]. В більш широкому сенсі під «проєктним офісом» зазвичай розуміється відособлена одиниця в організаційній структурі, що забезпечує ефективну реалізацію проєкту (або портфеля проєктів) в рамках системи комп'ютерних, комунікаційних та інформаційних технологій, а також відпрацьованих стандартів здійснення діяльності в організації [2].

Основним документом, в якому зібрані методичні рекомендації з управління проектами на практиці, є РМВОК (Project Management Body of Knowledge — зведення знань з управління проектами). У РМВОК виділяється три типи офісів управління проектами (ОУП): підтримуючий, контролюючий і керівний [3, с. 11].

Підтримуючі проєктні офіси виконують, в основному, консультативні функції. Вони проводять навчання співробітників організації методам і кращим практикам проектного управління, систематизують інформацію про результати реалізації проєктів, готують шаблони проєктних документів і т.п. Даний тип проектного офісу правильно вважати своєрідним «сховищем» досвіду реалізації проєктів в організації. Підтримуючий офіс зазвичай не виконує контрольних функцій і не має повноваження втручатися в хід реалізації реальних проєктів.

Контролюючі офіси управління проєктами крім надання методичної підтримки проєктним командам вимагають від них відповідності встановленим в організації вимогам. Для цього вони наділяються контрольними повноваженнями. Контрольні повноваження реалізуються шляхом перевірки методів управління проєктами, які фактично застосовують проєктні команди, шаблонів, форм і інструментів на відповідність вимогам стандартів проєктної діяльності організації. Як правило, ступінь втручання в реалізацію реальних проєктів з боку контролюючого ОУП середня.

Керівні проєктні офіси, як правило, наділені повноваженнями контролювати хід реалізації проєкту шляхом безпосереднього управління даними. Ці повноваження забезпечують високу ступінь контролю, однак вимагають від проєктного офісу глибокого «занурення» в кожний проєкт, що реалізовується в організації.

Вибір конкретної форми, функцій і структури проєктного офісу залежить від потреб організації, підтримку якої він здійснює. Так, проєктний офіс може отримати повноваження діяти як невід’ємна зацікавлена сторона проєктів, що має вирішальне слово протягом життя кожного проєкту аж до його припинення. В цьому випадку проєктний офіс зазвичай безпосередньо бере участь в управлінні ресурсами проєкту і плануванні часу на реалізацію окремих завдань. При такому підході команди проєктів отримують одночасно і підтримку, і додатковий орган контролю в обмін на частину своїх повноважень. Чим більше повноважень у проєктного офісу впливати на рішення проєктних команд, тим менше він буде зосереджений на стратегічних цілях організації.

Протилежний підхід полягає в тому, що проєктний офіс оцінює ступінь виконання стратегічних завдань більш вищого рівня, відволікаючись від рутинного контролю над ходом реалізації всіх проєктів в організації. Відносно проєктів, що реалізуються в даний час, проєктний офіс обмежується лише окремими рекомендаціями по управлінню без прийняття будь-яких рішень.

Таким чином, проєктний офіс — невід’ємна частина сучасної культури управління проєктами в корпоративній системі управління. Основним завданням проєктного офісу є підтримка проєктних команд, а його функції і повноваження визначаються потребами організації в координації тих або інших процесів управління проєктами.

Список використаних джерел:

1. Довгань, Л. Є., Мохонько, Г. А., Малик, І. П. Управління проєктами: навч. посібник. Київ: КПП ім. Ігоря Сікорського, 2017. 420 с.
2. Сериков, С. Проєктний офіс. *HR-Portal*. URL: <http://www.hr-portal.ru/article/proektnyi-ofis>. (Дата звернення 24.02.2020).
3. Руководство к Своду знаний по управлению проєктами PMBOK (A Guide to the Project Management Body of Knowledge PMBOK®). 5-е изд. Project Management Institute, Inc., 2013. 586 с.

Магла В. С.
студентка ОРІДУ НАДУ
при Президентіві України
Керівник: к.т.н.
Сенча І. А.

ПРОЄКТНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ В РАМКАХ PR-ДІЯЛЬНОСТІ

Методологія проєктного менеджменту розглядає проєкт як тимчасове підприємство, яке створюється для отримання нового продукту або послуги. Сучасний тип господарської діяльності підприємств в умовах ринкової економіки активізував в нашій країні рекламну діяльність. І хоча вона існувала і раніше, часто у прихованій формі, вітчизняним виробникам, журналістам, працівникам телебачення довелося вчитися створювати та впроваджувати рекламу, використовуючи досвід зарубіжних колег.

PR є стратегічним комунікаційним процесом, який будує взаємовигідні відносини між організаціями та їх громадськістю. «Public Relations — це особливий вид діяльності, який має на увазі не тільки сам факт впливу на громадськість, не тільки дослідження і спланована діяльність, а й особливий вид мистецтва, величезне поле для реалізації творчого потенціалу» [1, с. 157]. Завдяки PR можна створити якісну, працюючу рекламу для своєї фірми. У великих корпораціях є власний піар відділ — це так званий внутрішній суб'єкт. Є запрошені сторонні спеціалізовані компанії — зовнішній суб'єкт, основною діяльністю якого є PR діяльність на професійному рівні.

Основною функцією найнятого піар агентства є розробка, контроль і реалізація ефективної PR кампанії, спрямованої на підвищення або формування сприятливого ставлення цільової аудиторії до тієї чи іншої події, продукту, людині або організації. Піар діяльність, як і всі складові маркетингу, орієнтована на збільшення продажів при мінімальних витратах.

Робота будь-якої організації може містити в собі два види діяльності: звичайні роботи або процеси (повторювані, циклічні) і проєкти (не повторювальні, нециклічні процеси). Обидва види можуть взаємодіяти між собою, перетинатися і навіть частково збігатися з причини того, що вони мають певні спільні риси.

Проєкт — комплекс взаємопов'язаних заходів, призначених для досягнення, протягом заданого проміжку часу і при встановленому бюджеті, поставлених завдань з чітко визначеними цілями.

PR-проєкт має ознаки:

- спрямований на досягнення конкретних цілей;
- містить в собі координоване виконання взаємопов'язаних дій;
- має обмежену протяжність у часі: з певним початком і кінцем;
- всі проєкти, певною мірою неповторні й унікальні.

Для реалізації проєкту важливим є постановка цілей і завдань, що залежать від сфери роботи організації, від її цілей в бізнесі. Цілі організації

повинні визначати стратегічні (довгострокові) цілі в PR і тактичні (короткострокові) цілі, які орієнтовані на результат. Тактичні цілі чітко описують кінцевий результат, зрозумілий всім в організації, реалістичний, вимірюваний, відповідний цілям керівництва.

У розробці PR-проєкту важливо дотримуватися наступних моментів:

- визначення суті і мети роботи;
- встановлення ключових результатів за часом, використовуваним зусиллям;
- встановлення вимірюваних факторів, на яких буде базуватися оцінка досягнення стратегічних і тактичних цілей;
- постановка цілей;
- підготовка тактичного плану дій для досягнення цілей;
- вироблення правил і процедур роботи.

Ще один важливий пункт в плануванні PR-проєкту — вибір цільових аудиторій.

Як й всі проєкти, PR-проєкти мають життєвий цикл. Життєвий цикл проєкту — часовий період від моменту фіксації ділової ідеї до моменту закінчення терміну окупності всіх сукупних витрат, зроблених у зв'язку з розробкою і реалізацією проєкту, скоригованих через дисконтування в залежності від зміни цінності вкладеного в проєкт капіталу в його грошовій формі.

Проєкт і процес його реалізації є складною системою, в якій сам проєкт виступає як керована підсистема, а керуючої підсистемою є управління проєктом. Управління проєктами підпорядковується чіткої логіки, яка зв'язує між собою різні галузі знань і процеси управління проєктами. Для реалізації різних функцій управління проєктом необхідні дії, які іменуються процесами управління проєктами.

Інструментами управління проєктами та PR-проєктами відносяться не тільки способи мотивації людей, а й методи управління часом, якістю, витратами, методи моніторингу і контролю. У багатьох випадках ці методи можуть бути застосовані та в умовах лінійної організаційної структури, і навіть збільшити ефективність окремо взятого співробітника або відділу.

Список використаних джерел:

1. Андрущенко. М. Д. Управління проєктами: навч. посібник. Київ, 2002. 518 с.
2. Друкер, П. Ф. Реклама і піар для професіоналів. Київ: Вільямс, 2013. 409 с.
3. Йохна, М. А., Стадник, В. В. Інноваційний менеджмент: навч. посібник. Київ: Академвидав, 2006. 464 с.

Паляниця Д. О.
студент ОРІДУ НАДУ
при Президентіві України
Керівник: к.е.н., доц.
Бутенко Т. В.

МОДЕЛЮВАННЯ БІЗНЕС-ПРОЦЕСУ «УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ»

Одна зі складових ресурсного забезпечення системи управління — це підготовка персоналу. Вона містить спектр управлінських дій, які направлені на забезпечення здійснення мотиваційних дій для залучення персоналу до безпосереднього процесу управління.

«В даній процедурі необхідно дотримуватися наступного:

- планування та підготовки безперервної підготовки та розвитку кар'єри;
- визначення відповідальності та повноважень персоналу;
- розробка особистих та колективних цілей, менеджменту процесу поліпшення та оцінки результатів;
- залучення працівників до формування цілей та прийняття рішення;
- визнання та винагорода;
- сприяння відкритому, двосторонньому обміну інформацією;
- постійному аналізу потреб своїх працівників;
- створення умов, що заохочують нововведення;
- забезпечення ефективної колективної роботи;
- інформування персоналу про ідеї та інформації» [2, с. 251].

Складова процесу «Забезпечити підготовку та необхідний рівень компетентності персоналу» може передбачати атестацію персоналу та дії щодо його внутрішньої ротації (переміщення), звільнення, набір (рекрутинг) і підготовка персоналу.

«Процес «Управляти персоналом» можна уявити як сукупність підпроцесів організаційно-управлінських дій:

- визначити необхідний рівень компетенції персоналу;
- провести відбір і залучення нового персоналу;
- провести атестацію, ротацію і звільнення персоналу;
- провести навчання персоналу;
- забезпечити моніторинг розвитку та задоволення персоналу.

Процедура «Провести навчання персоналу» передбачає (рис. 1):

- ідентифікація цілей проведення навчання і підготовки;
- розробка і затвердження програм і методів проведення навчання і підготовки;
- ідентифікація необхідних ресурсів і необхідної внутрішньої підтримки;
- ідентифікація методів оцінювання підвищення компетентності працівників;
- ідентифікація методів вимірювання ефективності і впливу на організацію» [2, с. 115].

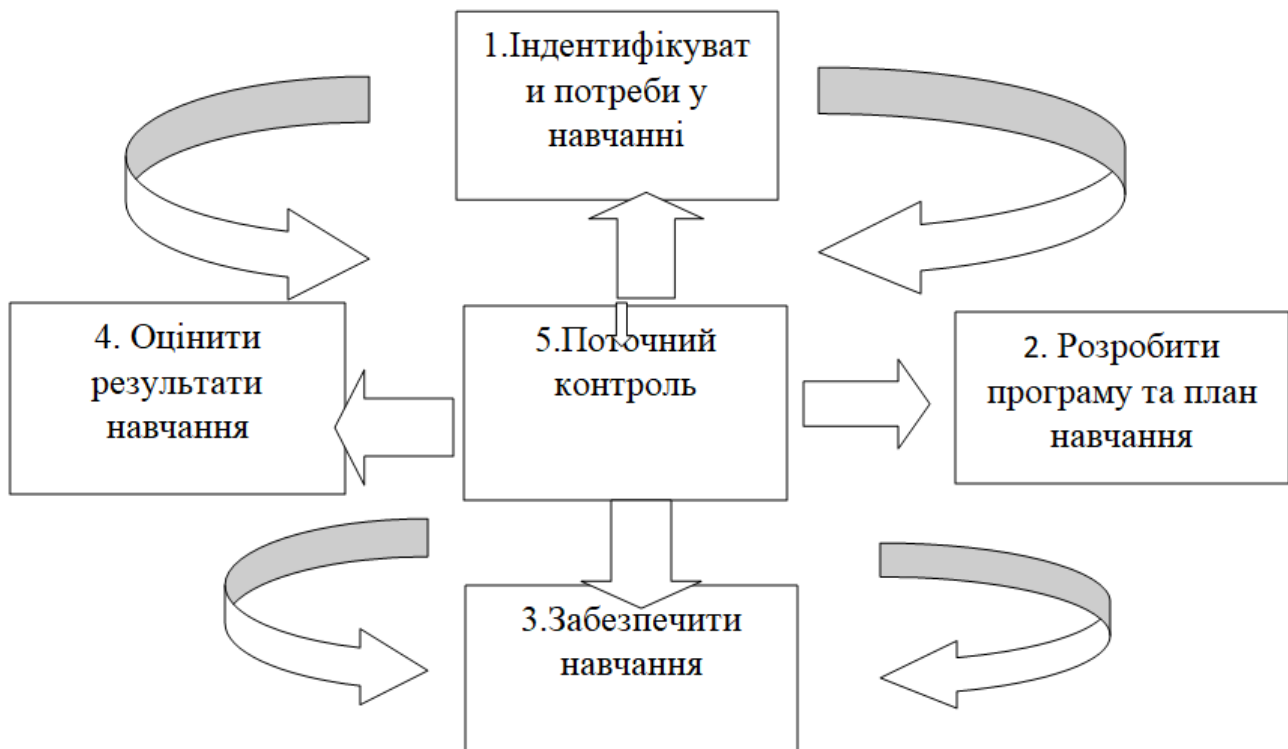


Рисунок 1. Складові процесу «Навчання персоналу»

Процес навчання і підготовки персоналу у собі містить:

- вступний курс для нових працівників;
- періодичні програми підвищення кваліфікації для вже підготовлених працівників;
- вивчення політики та цілей організації;
- поінформування персоналу щодо організаційних змін та бачення майбутнього організації;
- навчання щодо ініціювання і впровадження процесів покращення та переваг внаслідок успішних нововведень;
- поінформування щодо впливу організації на суспільство;
- методи вимірювання ефективності та впливу на організацію.

Проведення освітньої, фахової підготовки необхідно оцінювати з точки зору очікуваного впливу на результативність та ефективність організації, та як можливість поліпшення процесу підготовки кадрів на майбутнє.

Список використаних джерел:

1. Елифаров, В. Г., Репин, В. В. Бизнес-процессы: регламентация и управление: учебник. Москва: ИНФРА-М, 2006. 316 с.
2. Нетепчук, В. В. Управління бізнес-процесами: навч. посібник. Рівне: НУВГП, 2014. 158 с.

Сабанчук Н. О.
студентка ОРІДУ НАДУ
при Президентові України
Керівник: д.н.держ.упр., проф.
Безверхнюк Т. М.

ПРОЄКТНО-ОРІЄНТОВАНИЙ ПІДХІД В ІННОВАЦІЙНОМУ РОЗВИТКУ ОСВІТНІХ ОРГАНІЗАЦІЙ УКРАЇНИ

Будь-який ринок, компанія, організація потребує змін та перетворень. Навчальні заклади не виняток: в умовах сьогодення система освіти потребує розвитку, зміни пріоритетів та пошуку нових механізмів управління. Каталізаторами цих перетворень стають мінливе середовище, зростання потреб, підвищення ринкової конкуренції, інноваційний прогрес, глобалізація, стрімке розширення інформаційного простору та відставання теорії управління від запитів практики.

З урахуванням вище сказаного система освіти буде розвиватися у правильному напрямку тоді, коли буде враховано попит та пропозицію на освітні продукти. Досягнути такого рівня організації закладу можна за допомогою технології проєктно-орієнтованого підходу, що виступає методологією реакції на зміни середовища.

Згідно з матеріалами Франца Фрейха: більшість українських та закордонних сучасних діячів у сферах мистецтва, політиці, бізнесі, спорті та т.п. володіють проєктним типом мисленням. Підтвердити це можуть статистичні дані: близько 75 % організацій використовують проєктні технології, та використовують їх у 37 % робочих процесах. Щодо бізнесу, на основі досліджень в Інтернеті, приблизно 20 % приросту вартості надає саме проєктна система управління [3, с. 40].

Для кращого розуміння, зауважимо, що «головним завданням впровадження проєктно-орієнтованого підходу є набуття випускниками вмінь ефективно взаємодіяти з фахівцями інших професій в усіх сферах господарської діяльності підприємства і забезпечити, тим самим, вирішення професійних завдань з розробки та реалізації інноваційних проєктів» [2, с. 10]. Кінцевим результатом концепції є підготовка висококваліфікованих кадрів (проєктно-орієнтованої команди) та забезпечення ними підприємств та організацій. Ціллю в такому випадку стає отримання знань, які можна буде використати на практиці, а загальна концепція проєктно-орієнтованої освіти буде полягати у вигляді сукупності проєктів, завдяки яким досягається конкретна ціль організації.

Такий метод сприяє виявленню прихованого потенціалу випускника, генеруванню інноваційних механізмів організації, вирішенню соціальних процесів та завдань. Додаткові переваги проєктно-орієнтованого методу надано у таблиці 1.

Таблиця 1 — Переваги проєктно-орієнтованого підходу

Для освітньої організації	Загальні переваги
Сприяє успішній реалізації процесів інноваційного розвитку освітньої організації	Відкриває можливість втілення, інтеграції та вироблення нових систем менеджменту ВНЗ
Створює професійну команду	Створює приємний робочий клімат, що сприяє інноваційному розвитку кожного учасника освітнього процесу
Забезпечує досягнення поставленої цілі та мети	Сприяє більшому задоволенню від роботи

Проектний підхід, як і будь-який інструмент забезпечує результат. Який саме розглянемо у таблиці 2.

Таблиця 2 — Результати проєктного підходу [1, с. 15]

Висока мотивація робітників	Вдосконалення фахової майстерності
Чітка система розподілу обов'язків	Інтелектуально-творчий саморозвиток суб'єктів освіти (учнів, студентів, батьків і т. д.)
Розвиток творчої ініціативи	Висока якість результатів
Чіткий план реалізації (строки, ресурси і т. д.)	Індивідуальне та організаційне навчання

Підсумуємо, проєктно-орієнтований підхід слугує інструментом підвищення якості освіти та запиту на освітні послуги. Запровадження нових моделей розвитку допомагає формувати молодь нового покоління, яка здатна реалізовувати себе як творчу особистість та як фахівця професійного рівня. Інноваційна освіта полягає у виведенні ВНЗ на новий міжнародний рівень, в якому кожен університет здатний до самоорганізації та самовдосконалення. Такий підхід до організації навчання допоможе підвищити престижність ВНЗ та надати більше кваліфікованих кадрів до підприємств.

Список використаних джерел:

1. Рябова, З. В. Менеджмент інноваційних освітніх проєктів. Електронний фаховий журнал «Теорія та методика управління освітою». Том 1. (22). (2019). URL: http://umo.edu.ua/images/content/nashi_vydanya/metod_upr_osvit/v_22/Rybova.pdf.
2. Рябова, З. В. Єрмоленко, А. Б. Махія, Т. А. та ін. Проектний менеджмент для інноваційного розвитку освітніх організацій України: навч. посібник. За ред. В. В. Олійника. Київ, 2016. 118 с.
3. Клясен, Н. О., Литвиненко, Г. А. Управління проєктами: сутність та особливості застосування в освіті. *Рідна школа*. 2018. Вип. 11—12. С. 39—43.

СЕКЦІЯ 5

NEW INSIGHTS INTO MANAGEMENT (НОВІТНІЙ ПОГЛЯД НА МЕНЕДЖМЕНТ)

Anyshchenko V., student of Medical
Institute of the International Humanitarian
University
Scientific Advisor: Maiev, A., PhD in
Public Administration, Associate
Professor, ORIPA NAPA under the
President of Ukraine

CURRENT TRENDS FOR ENSURING STATE PHARMACEUTICAL SECURITY IN UKRAINE

The world pharmaceutical market is constantly growing, due to both the increase in the world's population and the growing incidence rate. According to demographers, the population will continue to grow, which will be reflected in the systematic global pharmaceutical market development.

Innovative medicine drugs not only increase life expectancy, but also have a positive effect on increasing productivity and workforce, business operations and job creation, training of doctors and patients, transfer of know-how, general increase in medical knowledge in the country, additional tax revenues, etc. Therefore, the pharmaceutical health care sector should be considered as a strategic one for Ukraine, taking into account not only its economic potential, and social policy priorities, but also regarding sustainable development and functioning of the state in the context of globalization and integration processes [1].

The concept of «State Pharmaceutical Security is a new one. In most cases, the term «Pharmaceutical Security» is used by domestic scientists as a synonym for the term «Drug Security». It is formed in the process of pharmaceutical development, industrial production, preclinical and clinical research, at the stage of registration and safety monitoring of drugs, which is carried out throughout their life cycle. It must be ensured by compliance with appropriate standards of pharmaceutical practice [3].

The formation of policy for the pharmaceutical industry development should take into account the dualistic interests of this market subjects:

- First, the pharmaceutical market must meet the needs of the population in pharmaceutical products, determining the priority of consumer protection in terms of range, price and quality of pharmaceutical products;
- Secondly, manufacturers and distributors of pharmaceutical products seek to maximize their profits, and therefore form a pricing and assortment policy in accordance with business attractiveness of the market segment, often without ensuring the implementation of social policy priorities. That is why researchers are emphasizing systemic threats to pharmaceutical security [3].

In 2002, a non-profit organization, the Pharmaceutical Security Institute (PSI), was established by drug manufacturers. The main PSI task is to combat the production and distribution of counterfeit medicines. So, pharmaceutical security in this case is also considered as the safety of drugs during their production [1].

The problem of pharmaceutical security has become extremely acute in the context of overcoming the COVID-19 pandemic. In particular, the issue of

vaccination has caused a lot of controversy and hesitation in society. Ukraine has become the 95th country in the World to start anti-coronavirus vaccination. Today, more than 210 million vaccinations have been given worldwide. However, the number only seems significant: in fact, it is still too small to say that the pandemic has been brought under control [2].

Even developed countries have faced the problem of the manufacturers' inability to provide sufficient number of vaccines. The European Union has publicly acknowledged this fact, accusing «AstraZeneca» and «Pfizer» of failing to meet their contractual obligations. In total, the EU has concluded agreements for the supply of 2.3 billion vaccines and aims to vaccinate 70 % of the population by the end of the summer. However, it seems that it will not work. The President of the European Commission Mrs. Ursula von der Leyen admitted: «We approved the vaccines too late, we were too optimistic about their mass production and we were probably too sure that the ordered drugs would arrive on time» [2].

The pandemic has been an unprecedented challenge for the Ukrainian healthcare system. Along with the need for prompt distribution and timely delivery of vaccines to storage sites and vaccination points, the real challenge is to maintain the integrity of the cold chain and temperature monitoring, which is a crucial factor for ensuring the vaccine quality.

The challenges posed by the pandemic have once again demonstrated the dangers of neglecting pharmaceutical security issues. It is especially important to combine the efforts of authorities and national drugs manufacturers in order to ensure its effective implementation. One of the key issues consists in preventing a shortage of medicines in Ukraine. It is not just about drugs to fight coronavirus infection, but also about vital drugs for patients with acute and chronic diseases. Responding to such challenges will save lives and minimize the pandemic consequences.

The pandemic reiterated the pharmaceutical industry strategic importance, its role for ensuring the viability of the country in case of force majeure. In turn, the pharmaceutical security of the state comprehensively takes into account the need to reduce the threats related to pharmaceutical products production and consumption in the context of public safety, environment, defense and economic independence.

References:

1. Вороніна. І. Фармацевтична безпека як складова економічної безпеки держави в умовах інноваційної моделі економічного розвитку. URL: <http://apir.org.ua/wp-content/uploads/2016/12/Voronina7.pdf>.
2. В Україні почалася вакцинація від COVID-19. URL: <https://hromadske.ua/posts/v-ukrayini-pochinayetsya-vakcinaciya-vid-covid-19-ale-koli-vakcinuyut-vsih-i-chi-dopomozhe-vakcina-zakinchiti-pandemiyu>.
3. Дацко, А. Й, Дацко, О. І. Теоретико-методологічні засади формування фармацевтичної безпеки України. URL: <https://socpharm.nuph.edu.ua/files/2014/03/Дацко-А.Й.-Дацко-О.І.pdf>.

Ayitney E. Master student of Business Administration, Simon Kuznets Kharkiv National University of Economics
 Scientific Advisor: Andriichenko, Zh., Ph.D., Associate Professor

THEORETICAL ASPECTS OF THE CUSTOMER RELATIONSHIP MANAGEMENT

Over the last decade, too many organizations have assumed that their products or services were so superior that customers would automatically keep coming back for more. But in order to compete effectively in today's marketplace, organizations must change their strategy to become more customer focused, not product focused. Customer Relationship Management (CRM) is the best way to integrate this customer-facing approach throughout an organization. An important part of CRM is identifying the different types of customers and then developing specific strategies for interacting with each one. But first, it makes sense to figure out what the concept of CRM is.

For this purpose, it is advisable to carry out a morphological analysis of this concept. Tab. 1 shows the results of such analysis of the concept of CRM.

Table 1.1. — Morphological analysis of the term customer relationship management

Author	Definition	Key words
Adrian, P., Frow, P. [1]	They define CRM as a business approach which seeks to create, develop and enhance relationships with carefully targeted customers with an aim of improving customer value and corporate profitability thereby maximizing shareholders value	Business approach for maintaining relationships with targeted customers
Atul, P., Sheth, J. N. [2]	CRM represents an enterprise approach to developing full-knowledge about customer behaviour and preferences and to developing programs and strategies that encourage customers to continually enhance their business relationship with the company	Enterprise approach KYC (know your customer) for enhancing relationships
Broderick, A., Pickton, D. [3]	CRM as a company's ability in identifying customers, obtaining feedback from them, and maintaining the relations from which both the customer and the company can benefit	Company's ability on identifying customers and maintaining relationships
Chan, M., Mackenzie, J. [4]	It's an integrated approach for managing relationships by focusing on customer retention and relationship development and points out that customer loyalty and long profitability are the benefits of CRM to an organization	Integrated approach for managing customer relationships and receiving from them long time profitability

As we can see on tab.1 the morphological analysis of customer relationship management is establishing of theoretical in-depth discussion of the concept from the

perspective of different researchers. Most scientists [1, 2, 4] believe that CRM is a special approach to building relationships with customers, which is expected to attract the target group, the study of their values, preferences and behaviour in order to create a relationship that will benefit both buyers and company.

At the same time some scientists [3] believe that CRM is the ability of a company to create and maintain relationships with customers which both the customer and the company can benefit. Finally, companies tend to benefit from increase customer loyalty and retention as a result of the implementation of the CRM. An increase in customer retention means customer will stay longer, repeat purchases, purchase more and create initiatives which will enhance the relationship and increase the bonding thereby increasing customers' loyalty hence an increase in the company's market share and profits [3].

So, all scientists agree that CRM is aimed at obtaining benefits for buyers and companies. We support the position of the first group of scientists, since we believe that the CRM is a complex of actions that add up to a special approach to customer relations. And the ability to build and maintain productive relationships with clients is more likely to be a manifestation or result of these actions, rather than the CRM itself.

Customer relationship management offers a broad range of functions for the company. These functions include the following:

- acquiring and storing information;
- customer management;
- increase sales;
- proper communication network;
- cost control;
- improve quality.

So, companies who effectively implement CRM stand a higher chance of increasing their market share in their respective industries hence increasing profits because of customer satisfaction, customer retention and increasing customer loyalty.

References:

1. Adrian, P., Frow, P. Customer relationship management: from strategy to implementation. *Journal of Marketing Management*. 2006. № 22 (1—2). PP. 135—168.
2. Atul, P., Sheth, J. N. Customer relationship management: Emerging practice, process, and discipline. *Journal of Economic & Social Research*. 2001. № 3 (2). PP. 26—30.
3. Broderick, A., Pickton, D. Integrated marketing communications. London: Pearson Education UK, 2005. 739 p.
4. Chan, M., Mackenzie, J. An Introduction to Social CRM for the Travel Industry. *Chess Media Group, Hotel Marketing Strategies*. 2011. № 1. PP. 120—130.

Baah A., Master student of Business
Administration, Simon Kuznets Kharkiv
National University of Economics
Scientific Advisor: Andriichenko, Zh.,
Ph.D., Associate Professor

THEORETICAL ASPECTS OF THE ENTERPRISE COMPETITIVENESS MANAGEMENT

Competitiveness is an elusive concept that is studied by business theorist and used to give the edge over competitors. Competitiveness is an indicator of the ability to supply goods or services in the location at the time they are sought after by buyers at various prices that are as good as or better than those of other potential suppliers, while at least earning opportunity cost of returns on resources employed.

A competitive banking system is a pre-requisite for effective intermediation between savers and investors. Competition in the financial sector sets the tone for financial innovation, financial wealth of banks, financial stability and the extent to which businesses, both large and small are impacted by their services. Banks provide funds for financing businesses, creating employment opportunities and creating revenue for the economy through tax payment which is very mandatory.

Due to the important role being played by banks in the financial industry where regulations are very strict, coupled with changes in technological advancement, increased globalization and liberalization, the competitiveness of this delicate sector needs to be accessed. But first, a theoretical understanding of the concept of enterprise competitiveness should be carried out. Taking into account the fact that scientists look at and define the concept of enterprise competitiveness in different ways, it seems appropriate to make a morphological analysis and group their opinions by keywords (tab. 1).

Table 1 — Morphological analysis of the term enterprise competitiveness

Author	Definition	Keyword
Lebedyeva, O. A. Lyhina, N. I. [5]	Competitiveness is a complex concept that involves several levels of competitive advantage. To provide a high-end position of firm on the market, an important strategic task is ahead of competition in design and development of a new product, new technologies, new design, new level of production cost, new level, new prices, innovations in the system of distribution and marketing. This achieve several parameters of competitive advantage	Complex concept, competitive advantage
Buckley, P. J., Pass, C. L., Prescott, K. [1]	A firm's competitiveness means its ability to produce and sell products and services with superior quality and lower cost than its domestic and international competitors. Competitiveness is a firm's long run profit performance and its ability to compensate its employees and provide superior returns to its owners	Ability to produce and sell products better than competitors

Continuation of the tab. 1

Author	Definition	Keyword
Chao-Hung, W., Li-Chang, H. [2]	A firm's competitiveness is its economic strength against its rivals in the global market place, where products, service, people and innovation move freely despite geographical boundaries.	Economic strength against its rivals
Klymenko, S. M., Dubrova, O. S. [6]	Competitiveness is a complex of consumer properties of the enterprise that defines its difference from other similar business by the degree and level to meet the needs of customers and the cost of acquisition and operations.	Complex of consumer properties of the enterprise
Schumpeter, J. A. [4]	The company's ability to innovate is a key to achieve competitive advantage over rivals. The ability to create new solutions and the predisposition to take risk associated with testing them in the market underline the competition process.	Ability to innovate, create new solutions
McDonald, M., Dunbar, I. [3]	Competitiveness is a measure of real strength of the organization in each segment, an objective assessment of the company's ability to meet the needs of each segment in comparison with competitors.	Measure of strength and assessment of ability

So, as we can see on tab.1 some scientists [1, 4] consider enterprise competitiveness as the ability to produce/sell products better than competitors, to innovate, others [2] suppose that it has strength against its rivals. We support scientists [3] who combined these two concepts.

References:

1. Buckley, P. J., Pass, C. L., Prescott, K. Foreign Market Servicing Strategies and Competitiveness. *Management Centre: University of Bradford*. 1991. V. 17. № 2. PP. 34—46.
2. Chao-Hung, W., Li-Chang, H. The Influence of Dynamic Capability on Performance in the High Technology Industry: The Moderating Roles of Governance and Competitive Posture. *African Journal of Business Management*. 2010. № 4 (5). P. 562—577.
3. McDonald, M., Dunbar, I. Market Segmentation: How to do it, how to profit from it. 2012.
4. Schumpeter, J. A. The theory of economic development: an inquiry into profits, capital, credit, interest, and the business cycle. New Brunswick, New Jersey: Transaction Books. 1983. 202 p.
5. Лебедева, О. А., Лыгина, Н. И. Маркетинговые исследования рынка: учебник. Москва: Форум; Инфра-М, 2005. 192 с.
6. Клименко, С. М., Дуброва, О. С. та ін. Управління конкурентоспроможністю підприємства: навч. посібник. Київ: КНЕУ. 2006. 527 с.

Bondarets Ye., PhD student of DRIPA
NAPA under the President of Ukraine
Scientific Advisor: Rudik, O., PhD in
Public Administration, Associate
Professor
English language Supervisor:
Pavlenko, L., PhD in Philological
Sciences, Associate Professor

PUBLIC INFLUENCE ON MANAGEMENT DECISIONS OF THE AUTHORITIES THROUGH REFERENDUMS AND POLLS

The democratic existence of modern Ukraine is impossible without the involvement of the public in governance. The direct participation of citizens should address several issues of national importance. The influence on the formation and implementation of public policy is becoming more tangible and significant in the context of political transformation.

It is still widely believed that the public can influence important political and managerial decisions only in elections. Therefore, there is a requirement to provide society with more opportunities to influence the decisions and activities made by public authorities and local governments through referendums and polls. Tools and mechanisms for citizen participation in governance need to be introduced and expanded.

Recently the Verkhovna Rada of Ukraine adopted the draft Law of Ukraine «On Public Consultations» (No. 4254 dated 23 October 2020) in the first Reading. Adoption of this Law promotes the implementation of the principles of good governance, involvement of stakeholders in decision-making, balancing public and private interests, introduction of modern standards of decision preparation [1].

This law draft defines the basic principles of public consultations during the formation and implementation of state and regional policy, addressing issues of local importance, preparation of draft concepts, strategies, programs, and other draft acts. Public consultations, with the involvement of stakeholders, are envisaged in the form of electronic and targeted consultations as well as public discussions.

For better understanding by the stakeholders the nature of the decisions, which are being made and the mechanisms of their implementation, the consultation documents are provided. Informing about consultations, as well as conducting electronic consultations will be carried out, in particular, on a specially created online platform for interaction with citizens and civil society institutions.

Current legislation partially regulates public consultations. Instead, the draft law, which recently passed the first Reading, discloses the content of the principles of public consultations (participation, openness, and transparency, accessibility, accountability, efficiency, proportionality), regulates the rights and responsibilities of government and stakeholders in legal relations, dealing with carrying out public consultations, provides with a single web portal of public consultations, determines the features of electronic consultations, consultations given through public

discussions and targeted consultations, sets the terms of public consultations, the procedure for submitting proposals during electronic and public consultations and preparation of a report on their results.

One more draft law «On enabling people to influence the authority decisions through referendums and polls» is worth to be considered. The draft law proposes to regulate legal relations related to the influence of citizens on the decisions of collegial authorities, the composition of which is determined by the election results, through an electronic survey. The procedure for conducting a survey, establishing the results, publishing and considering the results of public opinion in decision-making by local governments are determined [2].

This law should define the legal basis for ensuring the influence of citizens on the decisions of public authorities through electronic polls and referendums. But it has its legal gaps, conflicts, and procedural shortcomings, so it needs to be improved.

The Law «On Democracy through an All-Ukrainian Referendum» (law draft No 3612 dated June 9, 2020) defines the legal basis for the exercise of the popular will through an all-Ukrainian referendum, its organization, and procedure [3]. This law provides the citizens' involvement in making important decisions for the state, and the government will take into account the views of Ukrainians. The law stipulates that only one issue may be put to a referendum in an all-Ukrainian referendum. The referendum must become an instrument of a democratic society.

Citizen participation, which should become a key instrument of influence, still has a low level of implementation of tools to control government.

Discussion of those management decisions that directly affect the citizens of Ukraine should become a transparent element of the decision-making process. Ensuring public participation in public administration decisions should be a priority of the state, which attempts to establish effective interaction with citizens and the government. Therefore, broad public and scientific discussion and the development of an effective procedure for involving civil society are needed.

References:

1. Проєкт Закону про публічні консультації. URL: <https://w1.c1.rada.gov.ua/pls/zweb2/webproc34?id=&pf3511=70235&pf35401=536965>.
2. Проєкт Закону про надання змоги людям впливати на рішення влади через референдуми та опитування № 3868 від 16.07.2020. URL: http://w1.c1.rada.gov.ua/pls/zweb2/webproc4_1?pf3511=69509.
3. Проєкт Закону про народовладдя через всеукраїнський референдум № 3612 від 09.06.2020. URL: http://w1.c1.rada.gov.ua/pls/zweb2/webproc4_1?pf3511=69060.

Chaika A., PhD student of ORIPA
NAPA under the President of Ukraine
Scientific Advisor: Krupnyk, A.,
Associate Professor, Ph.D. in Political
Science

THE PRACTICE OF INTRODUCING CHATBOTS INTO THE ADMINISTRATIVE PROCESSES OF AMALGAMATED LOCAL COMMUNITIES

Local self-government bodies perform a range of powers and functions to resolve issues of local importance and ensure the balanced development of the amalgamated local communities' territories. An important aspect of the successful functioning of communities is the transparency and openness of the administrative processes of local self-government bodies.

Experts understand administrative processes as the executive and administrative activities of local self-government bodies [1, p. 40]. This activity is a logical series of interrelated actions, which include normatively regulated functional and operational processes, during which the resources of local governments are used to provide quality services to the population [2, p. 30—31].

The trend information and communication tool is a program — chatbot.

Chatbots use messengers as an interface to communicate with users. The range of tasks they perform is quite wide: from simple information to assist in getting the necessary services. Messaging is fully automated, which reduces the cost of maintaining customer support staff and significantly improves the quality of service, providing 24-hour access to the organization's services from your mobile device. At the same time, the behavior algorithm of chatbots in the process of communication is similar to communication with a person [3].

So, the chatbot is a promising information and communication tool for dialogue and interaction in the newly formed communities.

Chatbots are already being used in the amalgamated local communities. For example, residents of Lviv, using a chatbot, can find out about the district borders, and who of the local deputies represents their interests in the City Council [4].

The chatbot of the city dispatch service is quite popular in Kharkiv. With its help, residents can find out about planned and emergency works related to the disconnection of water supply, heating, electricity, as well as about the malfunction and repair of the elevator. The functionality of the chatbot is planned to be expanded, as its use helps to reduce the number of calls to the dispatch service and improves the quality of work by automatically sending the necessary messages [5].

The practice of introducing bot technologies in the Inspection Department of Cherkasy City Council is interesting. Their chatbot made it possible to create a new system for receiving and processing citizens' appeals about the state of the city's improvement. Now residents can report a problem from their phone, adding photos and geolocation. From the received information the chatbot forms the application and sends it to the database, which is processed by the responsible inspectors [6].

Interacting with the user, the chatbot can perform a number of routine tasks of officials: answer frequently asked questions, help in getting administrative services, make an appointment with community administration, generate appeals from citizens, inform residents about important events, receive feedback, etc. Communication with the bot is through a user-friendly interface and does not require additional settings of the mobile device. Thanks to the automation of the communication process, the chatbot saves time, helps to perform tasks more efficiently, improves the quality of public service. All this allows local self-government bodies to focus on strategic goals of community development.

Successful practices of using chatbots show their effectiveness as a modern information and communication tool that helps to optimize the executive and administrative activities of local self-government and contributes to the reengineering of administrative processes in communities.

At the same time, this way of communication increases the level of transparency and openness of local authorities, promotes partnership and involvement of the population in solving local problems.

References:

1. Стеценко, С. Г. Сутність адміністративного процесу: теоретичний погляд. *Право України*. 2011. № 4. С. 39—46.
2. Костенюк, Н. І. Реінжиніринг адміністративно-управлінських процесів як інструмент удосконалення діяльності органів місцевого самоврядування: дис. на здоб. наук. ступ. канд. наук з держ. управління: 25.00.04. Класичний приват. ун-т. Запоріжжя, 2020. 259 с.
3. 80 % of businesses want chatbots by 2020. *Business Insider*. 2016. URL: <https://www.businessinsider.com/80-of-businesses-want-chatbots-by-2020-2016-12?r=DE&IR=T>.
4. Не знаєте свого депутата? Запитайте у чат-бота на lvivrada.gov.ua. *Інформаційний портал депутатів Львівської міської ради*. 2018. URL: <https://www.lvivrada.gov.ua/novyny/item/7326-ne-znayete-svogo-deputata-zapytayte-u-chat-bota-na-lvivrada-gov-ua>.
5. К чат-боту служби «15-62» підключились более 6 тысяч харьковчан. *Офіційний сайт Харківської міської ради, міського голови, виконавчого комітету*. 2020. URL: <https://www.city.kharkov.ua/ru/news/do-chat-botu-sluzhbi-15-62-pidklyuchilisya-ponad-6-tisyach-kharkivyan-45545.html>.
6. Повідомити про порушення благоустрою черкасці можуть тепер через Telegram. *Офіційний портал міської ради, міського голови, виконавчого комітету*. 2020. URL: <http://chmr.gov.ua/ua/newsread.php?view=18249&s=1&s1=17>.

Fedkovich N., Bachelor student of
The Academy of Public
Administration under the aegis of
President of the Republic of Belarus
Scientific Advisor:
Smykovskaya A., Senior lecturer

CREATIVITY AS A METHOD OF INCREASING MANAGEMENT EFFICIENCY

Management in the Republic of Belarus has been developing in a market economy for 20 years. It can be described as a synthesis of foreign experience and its creative processing, essential for adaptation to the peculiarities of the Belarusian economic context.

First, we need to determine what is meant by the word management. According to Koontz and O'Donnel, management is defined as «the creation and maintenance of an internal environment in an enterprise where individuals working together in groups can perform efficiently and effectively towards the attainment of group goals» [1, p. 5]. Following the achievements of management science makes it possible to reach high production efficiency and better use of resource potential.

Scientists claim that it is possible to organize effective management of contradictions in modern organizations. As a result, you can see the problems of the organization and come to their solution, as well as consider all the variety of employees' points of view. A competent manager can use various types of contradictions as a factor for the development of intra-company competition, i.e. contradictions can be organized purposefully.

An important factor in the successful resolution of conflicts within the company is the correct choice of the motivation system. In recent years, the popularity of such a method of staff motivation as creativity, which helps employees to meet the needs for self-realization, has been growing. An increasing number of companies are adopting the practice of using creative workshops for their employees.

Creativity in management already brings positive results. There are two aspects of creativity in business — the creativity of the manager and the development of creativity in subordinates. Most clearly the creative moment in the administrative work is seen in business activities, which provide opportunities for the use of progressive methods of enterprise management. As a result, the company can enter new markets, develop new technologies and improve old ones. Some common practices related to creativity and innovations are the following:

1. Everyday practice of creativity and innovation. Creativity and innovation should be a business priority. For the business to function successfully, these priorities need to be met, which is often neglected due to constant pressure on executives to achieve quarterly financial results. At the same time the people in management positions are role models in creativity and innovation for the entire team.

Commitment to creativity also determines the budget. «The marketing budgets of firms with a developed infrastructure of creativity are more than two and a half times higher than the budgets of similar organizations» [2].

2. Customer focus. The Award Creativity Score (ACS) was developed to examine «the relationship between creativity and business performance» [2]. Companies at the top of the ACS rankings strive to understand their customers by using a variety of methods: advanced analytics, ethnographic research, and behavioral analysis.

3. Speed. Speed is an important concept in business. The most creative companies act quickly, but for a high-quality result, there is a strict formalization of specific results, authority and responsibility.

4. Adaptation. The best companies recognize that market feedback serves as the basis for continuous development and improvement.

In recent years, there has been a growing interest in Japanese forms and methods of management around the world. The Japanese management system is the most effective. The main reason for this is «the ability to work with personnel who are considered the main wealth of the economy in Japan» [3, p. 224].

At the heart of Japanese management is such a creative idea as the «esprit de corps» (or «corporate spirit») of the company. This group psychology puts the interests of the company ahead of individual needs. Japanese management, based on a creative approach, uses moral and psychological levers of influence on the individual. For example, a sense of duty to the team, which in Japan is identical to a sense of shame.

Understanding the Japanese experience can be useful for economists, managers, and entrepreneurs to better understand the country's economic problems. Many countries have already established Japanese-style businesses model. Today, the most successful companies are those that recognize creativity of personnel as their most important resources. They form a creative, organizational culture that encourages creativity and is aimed at creating, accumulating and spreading unique ideas.

References:

1. Aquinas, P. G. Principles and practices of management: monograph. New-Delphi: Excel books, 2019. 290 p.
2. Brodherson, M., Heller, J., Perrey, J. Remley, D. Open interactive popupCreativity's bottom line: How winning companies turn creativity into business value and growth. URL: <https://www.mckinsey.com/business-functions/mckinsey-digital/our-insights/creativitys-bottom-line-how-winning-companies-turn-creativity-into-business-value-and-growth>.
3. Ivasenko, A. G., Nikonova, Y. I., Karkavin, M. V. Anti-Crisis management: textbook. Moscow: Knorus, 2010. 460 p.

Kryuchkov O.
Bachelor student,
University of Leeds (UK)
English language supervisor:
Kemarska T., Senior lecturer

PERFORMANCE RELATED PAY IN TOP MANAGEMENT

Pay and reward seems to be of the most important practices in HR management and in the last century the strategies to manage them were extensively researched (Ogbonnaya et al., 2017). It is important to use the right approach to reward average workers; however, the approach that has to be used to reward managers seems to be even more important. Kessler and Purcel (1992) pointed that the main objectives of compensation systems are to attract, retain and motivate workers. Pay and reward should contribute toward the improvement of wellbeing and encourage the required behaviour from workers. There are different ways to reward workers: financial (pay, compensation, reward, fringe benefits, wages, salary) and non-financial (demonstration of appreciation, an employee of the month). Financial can be fixed and variable. Fixed pay usually is based on the time that an employee worked during a certain period. As to the variable pay, there are different varieties of it: payment for the result (output-based payments, piecework), team-based reward, plant-based schemes (employees reward for their productivity), individual performance-related pay (based on an assessment of performance against defined objective) (Bach and Edwards, 2014).

Historically the most widely used scheme was rewarding employees according to the number of items produced. Individual PRP is widely used in modern organisations. It is crucial for managers to identify performance to make a link between pay and performance. Hence, those who work hard will get more and those who worked less intensive will get less.

The main issue is whether people are motivated by pay only? For instance, Total Quality Management suggests that organisations need to break down the traditional hierarchy and give employees more freedom, however, PRP does the opposite (Evans and Lindsay, 2012). Another problem is how durable will the incentive be? It seems that pay can motivate workers for only a limited time. Therefore, it is impossible to build long-term strategies with such an approach. The next issue is the fairness of judgments about performance. PRP suggests that a manager can fairly and accurately judge the performance of each and every worker, and as a result how much they should be paid. This notion of subjectivity is extremely important as it may lead to perception bias. Besides, there is evidence that managers try to rate people in the middle and avoid extremes, as they believe that it can lead to disharmony in the team.

Moreover, some managers can manipulate ratings because of some political or tactical reasons. Then it is not always an easy task to identify how performance should be measured. In the past decades, the number of corporate scandals around

incentive systems of top management increased. The survey conducted for Global Future showed that generous executive pay is the biggest concern for 39 % of respondents. Another finding states that almost 50 % of respondents believe that organisations are doing badly in terms of executive pay.

Another aspect to consider is that top managers can influence a firm's image significantly. For instance, when Elon Musk tweeted that the share price of Tesla is too high the prices of shares dropped down 10.3 % after it. In the case of Tesla, it is not the first time he did it and shareholders are used to it. However, for other companies such situations may cost a lot of money. In organisations where PRP for top management exists incentive is usually used to control such behaviour of CEOs.

This approach can also stimulate unethical behaviour as if the company's performance grows it leads to higher pay for the top manager. All things considered; it can be concluded that PRP is not the best approach in rewarding employees. Nonetheless, the theory proves that it is still a highly effective reward practice that can stimulate workers to improve their efficiency. On the one hand, PRP for top management proved its efficiency in several studies. Hence, it seems logical to pay big sums for exceptional performance. On the other hand, it is important to mention that not only the efficiency of the firm should be considered but the image as well.

References:

1. Bach, S. and Edwards, M. 2014. Managing human resources : human resource management in transition 5th ed. Wiley.
2. Evans, J. and Lindsay, W. 2012. The management and control of quality. Andover: Cengage.
3. Kessler, I. and Purcell, J. 1992. Performance related pay: objectives and application. *Human Resource Management Journal*. 2(3). PP. 16—33.
4. Ogbonnaya, C., Daniels, K. and Nielsen, K. 2017. Does contingent pay encourage positive employee attitudes and intensify work? *Human Resource Management Journal*. 27 (1), 94—112.

Markovskaya D., student of the
Academy of Public Administration
under the aegis of the President of
the Republic of Belarus
Scientific Advisor:
Adzintsova, M., Senior Lecturer,
Master of Political Sciences

A NEW ROLE OF THE HUMAN RESOURCES MANAGER IN THE ORGANIZATION

At the present stage of the society development, the role of management which ensures the efficiency of the organization functioning is increasing. Global economy is built according to the laws of management; but, management in the process of globalization has undergone significant changes and has acquired new directions.

One of the most important parts of modern management is human resources management. Human resources of the organization are now at the forefront because the organization's competitiveness and achievements largely depend on the knowledge and skills, training, and creativity of its employees.

In his work «Strategic Human Resources Management», Michael Armstrong defines human resources management as «a strategic and holistic approach to managing the most valuable assets of the organization, namely people, who individually and collectively contribute to achieving organizational goals» [1].

The main goal of human resources management is to develop the organizational ability of the company to achieve success through the use of its own personnel. Recruiting such personnel is the task of the human resources manager (hereinafter — HR manager).

The profession of the HR manager is relatively young since it emerged only in the 90s of the 20th century. Recruitment and office work make up only a small part of his responsibilities. Modern HR managers are strategic managers. Their duties include the development of the organization personnel policy and a system for staff training, the encouragement and promotion of a healthy psychological climate in the team, and the motivation of employees. The main task of such a professional is to ensure the effectiveness of the human resources.

The human resources specialist directly contacts potential employees. The HR manager has a great responsibility and performs a very important role: to employ a proper candidate who will bring the success to the company, who will share its interests, knowledge, experience, and will be ready for long-term work. Having employed a candidate, the HR manager has to provide comfortable working conditions for employees, monitor their desires and needs, and organize their work. Therefore, as Dave Ulrich said: «The HR manager has to become not just a leader, but a partner of every employee» [3].

HR managers should be successful business partners who understand the processes of business management in the modern market. A new role of the human resources manager is not just about working with personnel. A modern HR manager

needs to be able to fulfill a set of roles: setting clear tasks, motivating employees to achieve the company's goals, planning for the future, making business decisions, being flexible in thinking and creativity, and bringing the mission and core values of the company to each employee.

In addition to these functions, the HR manager performs a number of specific but significant functions. One of them is ensuring the loyalty of the company's employees. Loyalty, in turn, is manifested in the employees' trust in their employer. Trust management, thus, becomes an integral part of the work of present-day HR managers. The trust management function is closely related to image management. Therefore, HR managers are required to pay special attention to rumors inside and outside the organization because the image of the company in the labor market largely depends on the statements of employees, and only then on official assessments and ratings.

The talent management of the company is also an important function of the human resources specialist. As Alan Robertson and Graham Abby rightly note: «Talent must demonstrate ingenuity and originality. We expect talented people not only to achieve high results, they must be innovators who can act unconventionally» [2]. So, in order for the company to have more talented people, it is necessary to encourage a non-standard approach to solving problems and stimulate employees by establishing various bonuses for them, which is an essential part of the responsibilities of the modern HR manager.

Summing up the above, we can conclude that the profession of the HR manager is getting one of the most important and significant ones, since the success of the company is created by people. Therefore, the main tasks of HR managers are the selection of capable and talented candidates, their development, motivation for effective work, and coordination of their activities. The modern HR manager combines a complex of roles — this is not just a manager, but also an executor, an internal consultant, and a business partner. The role of the HR manager is difficult to underestimate, since this is the person who doesn't just recruit specialists for the organization, but also a specialist who can create a strong, cohesive and professional team, as well as ensure the functioning of the whole company.

References:

1. Армстронг, М. Стратегическое управление человеческими ресурсами. Москва: Инфра-М, 2002. 328 с.
2. Робертсон, А., Эбби, Г. Управление талантами: Как извлечь выгоду из таланта ваших подчиненных. Днепропетровск: Баланс-Клуб, 2004. 184 с.
3. Ульрих, Д. Эффективное управление персоналом. Новая роль HR-менеджера в организации. Москва: Вильямс, 2007. 304 С.

Masia S., student of Simon Kuznets
Kharkiv National University of
Economics
Scientific Advisor: Andriichenko, Zh.,
Ph.D., Associate Professor

MAKING DECISIONS ABOUT THE STRUCTURE OF STOCK AT THE ENTERPRISE

Timely provision of the enterprise with raw materials and materials of the necessary structure and quality is an important condition for increasing production volumes, reducing its cost, maximizing profits and profitability. Inventories are the main type of assets of enterprises engaged in production, trade or provision of services. Inventories play an important role in the activities of any enterprise, so the results of economic activity of organizations depend on the proper management and formation of the optimal structure. If the organization does not have a sufficient amount of inventory, it leads to disruption of production, change the timing of work or provision of services under contracts, increase costs, reduce profits. Thus, the purpose of stock management is to find a value that, on the one hand, minimizes the total cost of their maintenance, and on the other hand, would be sufficient for the successful operation of the enterprise. Analysis of literature sources allows us to conclude that inventory management is an activity aimed at ensuring an uninterrupted process of production and sales of products to minimize the overall costs of creating and maintaining stocks. At the same time, inventory management is the process of creating, controlling and regulating the level of inventories in the supply, production and marketing of products [3]. In the economic literature, inventory management can also be considered as a system, that is, a set of rules and indicators that determine the time and volume of purchases of products for replenishment, the parameters of which is the point of order; normative level of stocks; the volume of a separate purchase; the frequency of procurement; the replenished quantity of products for which the minimum cost of storing the stock is achieved according to the specified replenishment costs and the specified opportunity costs of the invested capital [3].

Stock management is a complex set of activities in which the tasks of financial management are closely intertwined with the tasks of production management and marketing. Effective inventory management can reduce the duration of production and the entire operating cycle, reduce current storage costs, release from the current economic turnover part of the financial resources, reinvesting them in other assets.

Ensuring such efficiency is achieved through the development and implementation of a special financial policy for inventory management. Inventory management policy is part of the overall policy of current assets management of the enterprise, which aims to optimize the overall size and structure of inventories, minimize the cost of their maintenance and ensure control over their movement.

The development of stock management policy includes a number of consecutive works, the main of which are the following: analysis of inventories in the previous period; definition of the purposes of formation of stocks; optimization of the

size of the main groups of current stocks; optimization of the total amount of inventories included in current assets; construction of effective systems of control over the movement of stocks at the enterprise; real reflection in the financial accounting of the value of stocks in the conditions of inflation [1].

A significant outflow of funds associated with the cost of formation and storage of stocks, makes you look for ways to reduce them. This, of course, is not about minimizing the cost of creating and maintaining stocks. Such a decision is likely to be ineffective and lead to an increase in other losses associated with lost profits. It is important to find the «middle ground» between excessively large stocks that lead to the «freezing» of money, and excessively small stocks that are dangerous to the stability of production. This problem cannot be solved in the conditions of spontaneous formation of stocks. To do this, it is necessary to analyze the state of stocks according to a certain method that allows you to maintain competitiveness and minimize capital investment. When developing a methodology of analysis of the formation and condition of stocks, it is necessary to take into account the main factors [2], presented on the fig. 1.

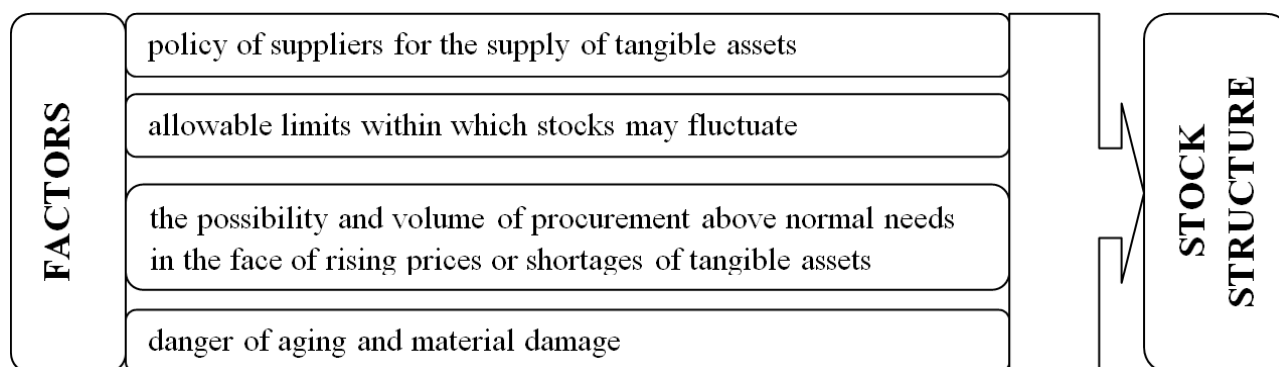


Figure 1. Influencing factors on the stock structure

Of course, only a systematic approach to the formation of the stock structure will allow the company to maintain competitiveness and profitability at the appropriate level. Implementation of effective stocks management systems will help minimize the company's costs for production by reducing stocks of raw materials and transportation costs as a result of integration and cooperation of supply, production and marketing, as well as improving the quality of production, supply and marketing.

References:

1. Ashraf, R. Inventory Management and Significance of its Impact on Business Operations. 2015. 20 p.
2. Bulat, V. I. Fundamentals of stock management. *Herald UNU International Economic Relations And World Economy*. 2020.
3. Іващук, О. В. Управління запасами як складова методології керування підприємством. *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2015. № 4. С. 404—407.

Pastukhova M., Master student
of Belarusian State Economic
University (BSEU)
Scientific Advisor:
Markusenka, M., Ph.D. in
Economics, Associate Professor

LIQUIDITY MANAGEMENT OF THE BANKING SECTOR

Bank liquidity is the basis for its reliable functioning. Liquidity management is inextricably linked to liquidity risk management and, in fact, is one of the main sources of this risk.

The following methods are used to assess the possibility of liquidity loss:

- traditional (analysis of liquidity ratios, analysis of the «ladder» of timing and gap, VaR-analysis of the portfolio, scenario modeling in combination with simulation and balance models);
- modern (analysis of the maturity mismatch using the new liquidity ratios developed by Basel III) [1].

The 2007—2009 crisis was the impetus for the development of new prudential standards Basel III, in which much attention was paid to mandatory requirements for liquidity management.

In accordance with Basel III standards, the National Bank of the Republic of Belarus, in order to supervise the state of banks' liquidity, has established 2 mandatory standards: the liquidity coverage ratio, which is calculated as the ratio of the amount of highly liquid assets and the net expected cash outflow over the next 30 days; net stable funding ratio, which is calculated as the ratio of available and required stable funding. The standard values for these coefficients are 100 %.

The increased foreign currency demand and a significant outflow of deposits caused a shortage of banks' liquidity. In order to mitigate the influence of negative exogenous factors, the National Bank of the Republic of Belarus made a decision to reduce by banks, if necessary, the minimum permissible value of the liquidity coverage ratio to 80 %. After analyzing the use of countercyclical measures by banks and the consequences of their termination, the National Bank kept this minimum value until 01.07.2021. From 01.07.2021 the value of the liquidity coverage ratio will increase by 10 p.p., and by 31.12.2021 it will again assume the previous normative value of 100 %.

As of 01.01.2021, the amount of liquidity coverage in the banking system of the Republic of Belarus as a whole amounted to 122.9 %, having decreased compared to 01.01.2020 by 32.7 p.p., which, at the same time, exceeds the temporarily established minimum standard in 80 % (fig. 1). At the same time, a more detailed assessment made it possible to reveal the facts of non-compliance by individual banks with the LCR standard for the period under review [2]. Supporting measures of the National Bank made it possible to maintain an acceptable overall level of coverage of banks' liquidity.

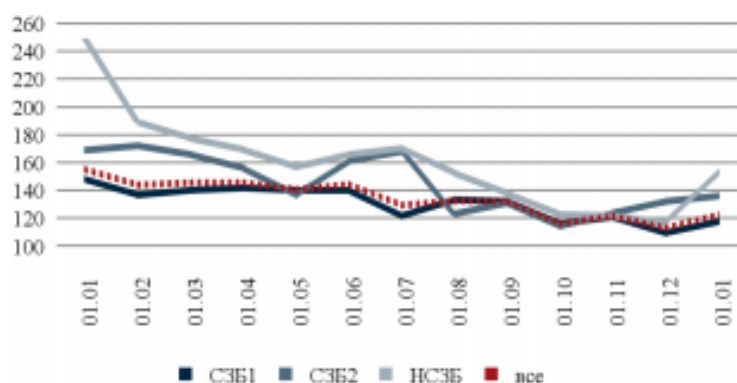


Figure 1. — Dynamics of the liquidity coverage ratio, % [3]

The value of the net stable funding ratio decreased from 01.01.2020 by 10.5 p.p. and amounted to 119.1 % as of 01.01.2021, while being above the minimum permissible level (fig. 2).

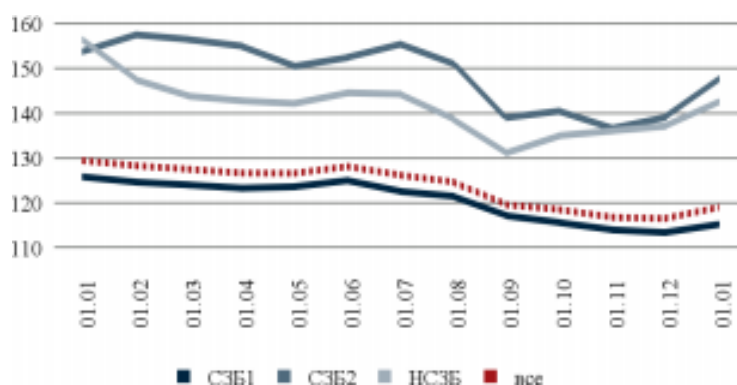


Figure 2. — Dynamics of the ratio of net stable funding, % [3]

Thus, the stable functioning of banks under the influence of negative factors testifies to the stability and reliability of the banking system of the Republic of Belarus. At the same time, the decrease in the values of liquidity ratios in the banking system as a whole and the extension by the National Bank of the duration of countercyclical measures indicate a deterioration in the functioning of banks. The development of approaches to the internal assessment of liquidity based on dynamic models, taking into account the time structure of assets and liabilities, and access to international financial markets, can contribute to reduce liquidity risk.

References:

1. Selyutin, V. V. Model approaches to stress testing of banks and banking system: modern trends and opportunities for improvement. *Finance and Credit*. 2017. № 8. PP. 430—449.
2. Grigoreva, Ya. Bank liquidity under the influence of pandemic stress. *Bulletin of the Association of Belarusian Banks*. 2020. № 2. PP. 22—33.
3. Overview of activities and characteristics of the sustainability of banks in the Republic of Belarus. URL: <https://clck.ru/TtuCe>.

Povshok L., student of ORIPA
NAPA under the President of
Ukraine
English language supervisor:
Romanenko, T., Senior lecturer

NEGATIVE SIDE OF EXCESSIVE PROFIT MOTIVE

The decision-making process for a head of a modern organization is often focused on a focus on maximum profit the importance of which cannot be overestimated. As a driving force in organization development a profit must be present at the end of problem solving or promoting a product. However, its priority is gradually distorted under the influence of external factors (global crisis, inflation, etc.).

What is profit motive? According to Investopedia: «The profit motive is the intent to achieve a monetary gain in a project, transaction, or material endeavor. Profit motive can also be construed as the underlying reason why a taxpayer or company participates in business activities of any kind» [1].

Observing the methods of doing business in private enterprises (medical institutions, office departments and medium-sized design companies), we came to the unsatisfactory conclusion: the company's profits do not provide working conditions.

Owners and managers do not take into account human resources as one of the most important resources of an enterprise. Enthusiastic about the benefits they allow to exist unpaid processing, non-compliance with safety, performance of work that is not part of employees responsibilities in their organizations. In addition to the above, many similar enterprises in Ukraine do not invest in equipment that makes it impossible to produce and / or provide more efficient services and quality goods and often leads to risk to workers' lives.

It should be realized that such permits are illegal and lead to disciplinary, administrative, material, criminal liability under Article 44, the Law of Ukraine «On labor protection», in force since October 14, 1992 [2]. Nevertheless, private institutions continue to hide non-compliance by training employees before state inspections.

Low wages are accompanied by exploitation of people outside working hours or emergency calls on weekends. As a rule such behavior is conditioned by the desire to save on hired labor and avoiding reporting.

The position of owners can be understood considering the unfavorable situation in the world, in addition, everyone wants to provide themselves and their business with financial savings. The problem with this desire is the inability of current managers to keep the balance. The development of alternatives and decision-making in this case are based solely on subjective factors which harms not only the workforce but also the organization itself. It happens that a manager has not studied the decision making methods of or adheres to one or two for each situation. In this case, only a small part of the information about the problem is considered, the opinions of employees are not taken into account and the result does not meet expectations.

Sometimes the internal structure of the organization and the areas in which shortcomings or problems are identified are not raised at all.

Business leaders believe that the solution to these problems is to make more profits and occupy higher positions in the rankings although in reality they need expert advice and a review of dominant methods of doing business.

There are online and offline schools of public administration or management for managers, courses and institutions of higher education in 281 Public administration specialty. A modern leader has access to any advanced training format. All that holds back managers is their boundless confidence in their own skills and inability to recognize the need to constantly improve their professional level.

Coverage of the company's incorrect operation threatens to close it but timely response to the existing imbalance that is not to the advantage of personnel who sell products and services can help managers to level the playing field in favor of their future business.

References:

1. Investopedia. Profit Motive. URL:
<https://www.investopedia.com/terms/p/profit-motive.asp>.
2. Law of Ukraine «On labor protection». URL:
<https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2694-12#n351>.

Shipitsina Ye., student of DRIPA
NAPA under the President of Ukraine
Scientific Advisor: Rudik, O., PhD in
Public Administration, Associate
Professor
English language Supervisor:
Pavlenko, L., PhD in Philological
Sciences, Associate Professor

OVERVIEW OF THE ENVIRONMENT OF THE PUBLIC EDUCATION MANAGEMENT REFORM IN UKRAINE THROUGH THE PRISM OF THE EUROPEAN MANAGEMENT PRACTICES

The model of autonomy and decentralization of public administration at the local level is one of the attempts to start self-management in the governments in EU member states and is a good motivation for the reforms. Ukraine is one of the countries that has been carrying out reforms in all spheres of the economy of public life over the past twenty-nine years, at the same time with radical changes in the education system. Due to the modification of the management scheme, the system of general secondary education has undergone the greatest changes. The concept of «management» in the EU member states is defined as «a set of rules, processes and patterns of behaviour that determine the ways of exercising power» [1, p. 93].

Surveys among community residents have revealed some problems in the openness, transparency and communications of the modern local governments. Thus, people often do not understand the mechanisms of taking their opinions into account, as well as the functions of local civic institutions that can unite them; lack of information on modern development strategies of the territory, misunderstanding of the problematic situation and possible management actions of local governments and the frames of their responsibility; unwillingness of citizens to participate personally in solving social problems [2, p. 99]. Under such conditions, it is difficult to ensure the implementation of the main changes during decentralization and meet the needs of the citizens, because tensions in society cause erroneous management decisions caused by the lack of public administration tools that help to rule the situation.

Management of general secondary education in Ukraine should be carried out considering the European views on management. On this basis, it is possible to develop the proper growth indicators for the planning period and fundamentally substantiate the problems that may arise in the future. From the experience of the decentralization reform of education in Poland, which was a broader process and motivated by the political situation, it can be noted that at the end of the nine-year transition period, the current algorithm for distributing subsidies was adopted and schools were finally assigned to local governments. Project management was popularized taking into account the system approach. Great attention was paid to the improvement of the analysis methods, forecasting and processing of source information. The decentralization process in Poland is considered successful in the

light of experience, but in the event of financial problems or the need to remove self-government bodies from special decisions in secondary schools, governance by the state becomes crucial.

For Ukraine, the issue of decentralization, as one of the main factors of development, remains relevant in practice till now. But at this stage, the potential of territories is not sufficiently taken into account, especially in the implementation of socio-economic development projects in Ukraine, which directly affects the management of secondary education. This causes an underestimation of the degree of influence of the level of budget funding, systemic decisions and support for capital growth in community development.

The fourth goal of the UN Sustainable Development, called «quality of education», which includes quality, equity, accessibility, involvement and comprehensive encouragement, can be seen as a reflection of one of the most important tendencies in the social groups of the latest trends in management: inclusion and diversity. Today, economic innovations note the need to involve social groups in constant activities [3, p. 33; 4, p. 36]. In our understanding, it is relevant. So, we can achieve great results, for example, by using information campaigns as a management tool in providing complete information to residents of the planned actions for the development of the community and information technology, as a means of discussing possible problems and ways of their solutions.

Thus, radical changes in the management system of the general secondary education system in practice become a problem that needs to be solved immediately. One of the effective ways to solve the problem can be applying the concept of knowledge management with the support of information technology.

References:

1. Сприндис, С. І. Організація місцевого самоврядування у країнах ЄС, спираючись на досвід Франції та Польщі. *Право і суспільство*. 2020. № 6 (39). С. 91—101. DOI: <https://doi.org/10.32842/2078-3736/2020.6.1.14>.
2. Безена, І. М. Нові механізми діяльності державного управління та інститутів громадянського суспільства в контекстах стратегій розвитку освітньої сфери регіону. *Публічне управління та митне адміністрування*. 2020. № 3 (26). С. 97—101. DOI: <https://doi.org/10.32836/2310-9653-2020-3.15>.
3. Вацьковські, К. С. Гордієнко, Л. Ю. Сучасні тренди змін управлінської думки. *Сучасні проблеми управління підприємствами: теорія та практика. Матеріали міжнародної науково-практичної конференції, м. Харків — м. Торунь, 3—4 березня 2020 року*. Харків: ФОП Панов А. М., 2020. С. 31—34.
4. Цілі Сталого Розвитку: Україна. Національна доповідь. 2017. URL : <http://www.un.org.ua/ua/publikatsii-ta-zvity>.

Tork A., student of Odessa
National Polytechnic
University
English language supervisor:
Kravchenko, O., Associate
Professor

SCIENTIFIC ARTICLE NEW INNOVATIONS OF THE BANK SYSTEM OF GERMANY

We are presenting to your attention the important article about innovation and development the banks system, especially in development and dynamic in the ships industry. According the Application and report of Banks Association in the city of Frankfurt (Germany). The reality of financial development in the world is now very complicated. But using the new forms of innovation, especially digital, we can modernize all banks products and procedures. This innovation has bright perspectives. Frankfurt bank vice-president Helmut Kohle says that there is only achievement in technological progress and new forms of management, innovation, bank products can create new economical basis and perspectives for augmentation benefits [2, p. 18].

Nowadays I would tell more and more private firms, banks, offices, enterprises and organizations use the new management rules and methods in their everyday practice. It makes the economic and financial operations easier and more comfortable not only for employers but for clients too. All German firms and banks operate with electronically made documents. Also are used smartphones, tablets, mobile devices etc. Here I am going to tell more details about new management methods in «Bremen Bank» in Germany [2, p. 22]. This association of banks put the task to control and test so called system «Where, what, when and how». This banks group has innovated following innovation example to provide financial support of medical, educational, environmental and shipbuilding enterprises and organisations. First of all associations of banks guarantees the financial resources to be given to the enterprises. Then they also open the possibilities of foreign investors. Third they organize the circuit management system, which is provided by back connection. This connection can perfectly control all the differences and make corrections that are needed. As I find, this bank association in Bremen takes part in all satellite projects, which give the additional benefits and profits.

And, as I find the most interesting, they create all the time researching for new young men, who can propose not standard solutions, how to make the management of banks better and the profit greater. For example German bank in Bremen announces annually the good skilled children and youth to participate in economic competitions [3, p. 50]. They propose the prizes and scholarships for the winners. Also the bank can pay the stipendium for the best at university, but after having graduated, the specialists will be working at this bank. Last year more than 588 schools took part in the competitions like this. But it is not all that this association could do. Annually, the best students of colleges or universities with economic

orientation can be presented on the summit of Board of directors in this bank [1—2]. There are also many international congresses and workshops, where they are making reports and presentations. The results of these congresses are used in practical every day of the bank. This practice can give additionally more than 500000 Euro profit. Here, I also want to confirm, that the on-line practice is wide presented in all days operations with clients in Germany. The amount of Internet users is growing constantly. For example, as the newspaper «Frankfurter Rundschau» shows only on 2019 more than 16 Millions Euro were transferred in Koeln area. The account of operations with smartphones reached until 25 Millions monthly. In city of Kiel the method is teaching at schools how to operate on banks with smart chips by smartphones. But, the banks of Germany have now a new strategic direction. In this point should I also remark the actual last innovations, that Germany bank had provided. These innovations will be by Cloud — technology group organized. This group proposes the new IT-cards, that will have been the operations twice faster provided. These new ideas will be in 1200 finials of German banks presented. Also, group «Cloud and XETRA DB» reforms the rule structures in 1000 regional depts.

So, here I can suggest, that the bank system of Germany has created sums of innovations in many general spheres of economic, medical insurance, structure development and credit cards operations, that have made all these operations more effective and simple for users and employers. That's why all the developed countries should learn and input these advantages of German innovations.

References:

1. URL: <https://www.dictionary.com>.
2. German economic review. URL: <https://www.german.com>.
3. Bild. URL: <https://www.bild.com.de>.
4. Psychologie in management. Vlasov, P. K., Lipinsky, A. V. 3-d ed. URL: <https://www.center.com>.

Velyka K.
Bachelor student, ORIPA NAPA
under the President of Ukraine
English language supervisor
Kemarska T., Senior lecturer

REVEALING HIDDEN INFORMATION BY NEUROMARKETING

Modern problems require modern solutions. That is why there are more and more directions and types of marketing with the help of which business can be able to sell their products effectively. This article reports the importance of neuromarketing, how to reveal hidden information about true preferences, and explains the process of making choices. As it is said above, scientists completely confident about the fact that customers cannot declare precedence fully and clearly. Dan Ariely claims: «The second reason why marketers are excited about brain imaging is that they hope it will provide an accurate marketing research method that can be implemented even before a product exists. The assumption is that neuroimaging data would give a more accurate indication of the underlying preferences than data from standard market research studies and would remain insensitive to the types of biases that are often a hallmark of subjective approaches to valuations. If this is indeed the case, product concepts could be tested rapidly, and those that are not promising eliminated early in the process. This would allow more efficient allocation of resources to develop only promising products» [1, p. 284].

First of all, to understand the principle of operation of neuroimaging we should acknowledge the process of making a choice. The wide circle of scientists insists that marketers need to follow five steps to disclose the «making-a-decision» button: you need to understand the main area of concern, to penetrate deep inside the problems of the subconscious. The next step is to differentiate customer's pretensions, to concentrate on what is very important in that particular case. The third move is to demonstrate your advantage. In other words, you need to show that you are going to take a person from a painful situation and you are the only savior. The prefinal step is to direct all of this to the brain. There is a fascinating theory, that moment of choice occurs in the «reptilian brain» which is deep down, in the very center of the structure brain. Exactly because of distant locations, it is difficult to receive and send appropriate information. Due to primitiveness, the reptilian brain is visual and barely understands words.

There are two techniques and methods of gathering hidden information. The first one is fMRI (functional magnetic resonance imaging). The main action of fMRI is to capture the amount of oxygen in the blood in different parts of the brain. Such activity was shown in different colors and was recorded every minute.

EEG (electroencephalography) is another technique. EEG materialized with the help of electrodes placed on the skull to catch the activity of neurons. That type of verification is the most suitable and corresponds to the price-quality. To reach a precise result, it is better to combine two ways of the analysis.

However, the only thing that is guiding a customer in making a choice is a free will. Based on this mind, we can manipulate and stimulate a way of selection and, what is more, direct pick on needed, specific product.

There are a lot of different parts of brand associations, which is monitored by the brain. It is all about how our mind organizes information and how professionals can use it. One of them is brand-familiarity. McClure with the team of scientists conducted an experiment where people were offered a drink of either Coca-cola or Pepsi [2]. Brand-cued delivery showed that a great major of participants had chosen the first one. But what is interesting, in blind-eyes part opinions were divided. Some of the subjects preferred Pepsi over Coca-cola and another part could not decide. It should be noted this experiment was carried out by fMRI. All analytics was based only on indicators of the brain's activity (without words and explaining of subjects) So, that means the value of familiarity of the brand and future gain. Madan A. C. presents the plan of linking the buyer to the brand «These correlate into «Three Branding Laws», based upon how personally relevant the brand's marketing strategy is to the consumer, how repetitive and targeted the branding efforts are, and how engaging the branding environment is to the consumer. The stronger these connections and «pathways» are, the more likely a given brand will be chosen by the consumer. By using these «laws», we can again quantify factors involved in choice behavior, through the use of an artificial neural network' [3, p. 39].

It can be said that marketing has a detailed focus on the psycho-emotional component of the individual. Nowadays, neuromarketing is a unique way of getting hidden information straight from the consumer's brain. Using neuromarketing scientists understand the effectiveness of advertisements and the influence of emotional parts of human beings on them. This was the consequence of the development of all spheres of life and the transition of understanding of human needs and free will to a new level. There are still a lot of free branches for neuromarketers, such as entertainment, architecture, and even politics. Do not forget that everything is changing rapidly and most likely soon a new study will open up associated with the influence of psychological factors on the prediction of possible future choices.

The only acknowledgment should be kept in mind — the brain is the main engine of the purchase. And for success, you must first thoroughly study the process in the brain and use this knowledge in work with neuromarketing.

References:

1. Ariely, D., & Berns, G. S. (2010). Neuromarketing: the hope and hype of neuroimaging in business. *Nature Reviews Neuroscience*, 11 (4), 284—292
2. McClure, S. M., Li, J., Tomlin, D., Cypert, K. S., Montague, L. M., & Montague, P. R. (2004). Neural correlates of behavioral preference for culturally familiar drinks. *Neuron*, 44, 379—387.
3. Madan, C. R. (2010). Neuromarketing: the next step in market research? *Eureka*, 1 (1), 34—42.

Yarulina N., PhD student ORIPA
NAPA under the President of Ukraine
Scientific Advisor: Kolisnichenko, N.,
Doctor of Science in Public
Administration, Associate Professor

COVID-19 INFODEMIC AS A THREAT TO MODERN SOCIETY

With the beginning of the Covid-19 pandemic, which spread around the world and Ukraine in early 2020, society has witnessed another terrible disease, dangerous to the mental and intellectual abilities of human — infodemic (information epidemic). Infodemic reduces people's willingness to follow health instructions (wearing masks, physical distance, etc.) and the likelihood of their vaccination, leading to an increase in Covid-19.

In February 2020, the World Health Organization (WHO) first declared infodemic and defined the phenomenon as «an over-abundance of information — some accurate and some not — that makes it hard for people to find trustworthy sources and reliable guidance when they need it» [4]. However, false information about people's health is not a new phenomenon. The term «infodemic» was first used by political scientist David J. Rothkopf in a column for The Washington Post in 2003 to describe the SARS epidemic [3]. In the fight against infodemic, the WHO began actively communicate about the coronavirus and refute the myths associated with it. The WHO's website regularly exposes the most popular and sometimes incredible myths about the coronavirus in various languages. To counter the wave of coronavirus lies, fact-checkers from 99 organizations in 77 countries have joined the #CoronaVirusFacts Alliance, the largest joint fact-checking project ever. There are now more than 10,300 fakes in the Alliance's base [2]. Social networks have also announced a clear policy on disseminating misinformation about Covid-19.

In Ukraine, the fight against misinformation is being worked on two directions. The first is the creation of the Center for Combating Disinformation for the initiative of the President of Ukraine Volodymyr Zelensky on the basis of the National Security and Defense Council of Ukraine (NSDC), which should start work soon. The second direction is the development of coordination programs with the Ministry of Education and Science of Ukraine and the Ministry of Digital Transformation of Ukraine on the media literacy project. To prevent the threatening consequences of infodemics, NGOs have even created a website that debunks fakes and manipulations about the spread of Covid-19 — «Beyond the pandemic».

According to the International Press Institute (IPI), different levels and methods of legal responsibility for the spread of «pandemic fakes» are being introduced in different regions of the world. In democracies, there is no harsh assessment and criminal liability for «crown fakes», while in non-democratic (authoritarian) states, such liability is common practice. For example, under Singapore's law «POFMA», which came into force on October 2, 2019, violators could receive a 7-year prison term or a fine of \$ 50,000. Violators who are legal

entities (owners of Internet platforms, etc.) are fined \$ 500,000 for distributing fakes [1]. In Ukraine, the spread of false rumors, including information about Covid-19, is subject to administrative liability. According to Article 173-1 of the Code of Administrative Offenses, a fine of ten to fifteen non-taxable minimums of citizens (170—255 hryvnias) or correctional labor for up to one month with deduction of twenty percent of earnings is provided.

As we can see, infodemic has become a real challenge of modern society, which causes unnecessary panic and confusion, divides people. Excessive emotional content of information messages and the incredible pressure of their network on the human psyche increases the decrease in the ability to rationally perceive activities and announce the invited assessments and appropriate decisions in everyday life. Therefore, in order to reduce the risk and curb the spread of information, public authorities, the media, NGOs and other stakeholders should come together and launch common platforms to disseminate credible health messages. In addition, the latest information technologies should be used to discover and delete information from the Internet and all social media platforms. At the same time, such practices need to be strengthened through regulatory and law enforcement measures.

To overcome the infodemic, the public authorities of Ukraine need to: improve the legal framework in order to improve the fight against the infodemic around Covid-19, in particular, to finalize and adopt the law «On Counteracting Disinformation»; develop a communication plan to combat misinformation; to establish clear and systematic communication within official structures; launch monitoring of information messages in the media about the coronavirus and monitoring the effectiveness of government communications; constantly increase the level of social and civic media education and media responsibility; to promote international cooperation of Ukraine in counteracting both the Covid-19 pandemic and the information epidemic around it.

References:

1. Ожеван, М. А. Інфодемія COVID-19: механізми протидії. Аналітична записка. Національний інститут стратегічних досліджень. URL: <https://niss.gov.ua/doslidzhennya/informaciyna-politika/infodemiya-covid-19-mekhanizmi-protidii>. (Дата звернення 26.03.2021).
2. Fighting the Infodemic: The #CoronaVirusFacts Alliance. URL: <https://www.poynter.org/coronavirusfactsalliance/>. (Last accessed 23.03.2021).
3. Rothkopf, D. J. When the Buzz Bites Back. URL: <http://www1.udel.edu/globalagenda/2004/student/readings/infodemic.html>. (Last accessed 20.03.2021).
4. World Health Organization. Novel Coronavirus (2019-nCoV): situation report, 13. URL: <https://www.who.int/docs/default-source/coronaviruse/situation-reports/20200202-sitrep-13-ncov-v3.pdf>. (Last accessed 25.03.2021).

Zhou J.,
Master student of Sociology,
Beijing Administration Institute,
People's Republic of China

DISASTER MANAGEMENT FOR VULNERABLE GROUPS: A CASE STUDY OF CHINA

Vulnerable populations, influenced by factors such as income, education and social status, are more affected by disasters and are more helpless in the face of disasters. The disaster management discussed in this paper is not limited to the management of natural disasters, pays more attention to the vulnerable people in the disaster, providing assistance, improving their resilience and helping them survive the disaster. Disaster Management refers to the strategic implementation of a series of activities or work within the community to reduce the possibility of the occurrence of potential hazards, and to help the vulnerable groups in the society to reduce or eliminate the vulnerability of Disaster resistance, so as to give full play to the potential of Disaster resistance and reduce the impact of disasters on people. Early attention to vulnerable groups, the establishment of contingency plans, from the simple emergency relief, to continuously enhance public attention to the vulnerability of marginalized groups. Disaster management pays more attention to the analysis of vulnerability and its causes, and more emphasis on the long-term building of the resilience of vulnerable populations. Disaster management focuses on the combination of resilience to a particular natural disaster risk at a particular stage with long-term sustainable development.

The Disaster Management Cycle consists of four steps: first, Mitigation, to minimize the impact of a Disaster, such as conducting vulnerability analysis and public education; Second, Preparation, prepare a rescue plan. Thirdly, Response refers to the efforts to minimize the damage caused by the disaster, the implementation of rescue plans, such as search and rescue, emergency rescue; Fourthly, Recovery, a series of public measures to bring communities back to normal, such as temporary housing, grants, medical care, etc. Through the disaster management cycle, there are three goals to achieve disaster management. First, to reduce or avoid the loss caused by the danger; the second is to ensure prompt assistance to victims; Third, to achieve rapid and effective recovery.

The disaster management cycle is the cycle of the occurrence of a disaster event — emergence of an emergency situation — recovery — reconstruction — capacity building — prevention of a disaster — occurrence of a disaster event. In this cycle, it not only includes the emergency treatment of the immediate disaster event, but also includes the construction of the ability to resist the disaster. China's social organizations have firmly grasped this characteristic and are deeply aware that to effectively resist disasters, they need to reduce the «potential danger» as early as possible, and also reduce the «vulnerability» and improve the disaster reduction capacity. Disaster management should not be limited to material relief, but should not

only meet the realistic needs of vulnerable people, but also combine with long-term sustainable development. It should not only carry out «distress relief» for them, but also carry out «capacity building» for them, enhance their ability to resist disasters, and build a community disaster management model that helps people and helps themselves [1].

At present, disaster management is still a new concept for the majority of the public in China, but it is a basic need for marginalized groups, as well as a basic part of the overall response and action capacity building of social public management. There are two strategies for disaster management in China, normal and abnormal. Normalization strategy refers to the construction of a normal disaster management network. Service organizations have been established in the Yangtze River Delta, the Pearl River Delta, the Shandong Peninsula and the central region. Under abnormal circumstances, disaster management strategies were initiated to construct the working mode of emergency rescue: in the face of some major disasters, emergency rescue was carried out, and a sound disaster management process was gradually explored and successfully applied in the fight against COVID-19 in 2021 (Fig. 1) [2].



Fig. 1. The Disaster Management Cycle

References:

1. Wen Jun. The road to inclusive city development. *Shanghai Urban Management*. 2017. No. 1. PP. 2—3.
2. The Federal Emergency Management Agency. URL: https://www.researchgate.net/figure/Disaster-management-cycle-Source-the-Federal-Emergency-Management-Agency_fig1_291029713.

СЕКЦІЯ 6

ЦИФРОВІ ТЕХНОЛОГІЇ В МЕНЕДЖМЕНТІ

Hafiiak A., Doctor of Pedagogical Sciences, National University «Yuri Kondratyuk Poltava Polytechnic»
Scientific Advisor: Mamontova. V.,
Scientific lyceum № 3 of Poltava city council

USE OF BUSINESS INTELLIGENCE SYSTEM IN LEARNING PROCESS MANAGEMENT

Modern business cannot be effective without the use of appropriate business intelligence tools. In general, such tools are described by the concept of Business Intelligence (business analytics, business analysis). Business Intelligence aims to make effective business decisions by using appropriate analytical tools, software applications and technologies to collect, store, analyze data and provide access to them (BI-systems). The term Business Intelligence itself is interpreted as «relevant applications, infrastructures, platforms, tools and best practices that provide access to information and its analysis in order to optimize solutions and manage efficiency’. BI-systems are created on their basis. Their goal is to improve the quality of information for management decisions. BI systems are also known as «Decision Support Systems» [1, p. 16].

The field of education is quite popular from the point of view of business, as it has many options for earning and not high competition. Various training centers, language schools, programming courses. However, very often such courses are separated from secondary schools (schools, colleges, universities), which creates a problem — it is necessary to create a new customer base, which will cost a significant amount of budget of such an organization. On the other hand, it is necessary to hire professional teachers in order to interest future students in the quality of training provided by such organizations. Therefore, it seems quite logical to create such an organization on the basis of the university, where there are all the factors for its success, namely: qualified teachers; specially equipped workplaces for training (computer classes, laboratories); a large number of university students who are willing to study additionally. In such conditions, students have the opportunity: in their free time from basic education to gain deeper knowledge of disciplines that interest them; attend classes and sections on in-depth professional subjects, or participate in other activities aimed at improving their professional competence [2, p. 25].

That is why the task of software development was set, the following steps were taken: based on the finished products formed after the research — to develop a new IT solution for higher education institutions that would be flexible and able to meet the need for quality training in information and communication technologies; to test the developed product on real data; develop a neural network for an additional module for processing the results of surveys using artificial intelligence; compare the created solution with the decisions of competitors and determine its advantages. The

developed functionality is available from any mobile device running the IOS or Android operating system if it has the Airtable application installed [1, 2, 3].

Developed software web application for a variety of online activities to share knowledge, information, training students with elements of personality-oriented learning in the process of training specialists in information and communication technologies has the following prospects: it is possible to design, develop and implement more a powerful version of this system, taking into account the recommendations, based on the increased capabilities and technical characteristics of technical means of training. The system of requirements for the future specialist in information technology is based on the professional competencies of the higher education applicant, so it is reflected in the skills, abilities of the future specialist, which must be constantly improved in the process of higher technical education.

The perspective topics of further scientific research include the issues of comparative analysis of developed web applications for online events, in order to exchange knowledge, in the process of training specialists in information and communication technologies. Thus, the developed software products have the following prospects for development: they can be used in various fields of educational activities with the use of information technology; it is possible to implement a more powerful version of the developed system of recommendations based on the improved technical characteristics of technical means of training.

References:

1. Hafiiak, A. M., Tkalenko, I. O. Metodologichni osnovy avtomatyzovanoji informacijnoji systemy. Methodological foundations of the automated information system: 67th naukova konferencija profesoriv, vykladachiv, naukovykh pracivnykiv, aspirantiv ta studentiv universytetu. 2015. P. 116—117.
2. Hafiiak, A. M. Osoblyvosti rozvytku rynku informaciji ta industriji informacijnykh tekhnologhij v umovakh jedynogho informacijnogho prostoru [Features of the development of the information market and the information technology industry in a single information space]. *Visnyk nacionaljnogho universytetu «Ljvivsjka politekhnika»*. Serija: *Komp'juterni nauky ta informacijni tekhnologhiji*. *Bulletin of Lviv Polytechnic National University. Series: Computer Science and Information Technology*. 2013. PP. 24—28.
3. Borodina, O. O., Hafiiak, A. M., Prosvyetov, S. D., Bilobrov, O. R. Web tekhnolohii v suchasnykh umovakh [Evolution of Web technologies in modern conditions]. *Proceedings from MODS '19: VI Mizhnarodna naukovopraktychna konferentsiia "Matematychni ta imitatsiine modeliuvannia system"* — *The Nineteenth International Scientific and Practical Conference «Mathematical and simulation modeling of systems»*. 2019. Chernivtsi: TOV «DD «Nauka». PP. 256—258.

Веріс М. В.
студентка ОРІДУ НАДУ
при Президентові України
Керівник: к.пед.н., доц.
Сметаніна Л. С.

АНАЛІЗ ПЕРСПЕКТИВ ВИКОРИСТАННЯ ЧАТ-БОТІВ ДЛЯ БІЗНЕСУ

У сучасному світі бізнес потребує постійної інформаційної підтримки як з боку керівників, задля прийняття ефективних рішень, так і з боку споживачів задля отримання актуальної інформації про товари та послуги. Автоматизувати роботу з консультування останніх намагались телефонними службами підтримки. Але не завжди споживач залишається задоволеним цією послугою і все одно жадає спілкування з реальним оператором задля отримання детальної інформації.

Розв'язати питання деталізації інформаційної підтримки споживачів, її адаптації під користувача, дозволив віртуальний менеджер — чат-бот, який автоматично з'ясовує потреби клієнта і допомагає їх задовольнити. На відміну від телефонного оператора, віртуальний чат-бот надає інформацію в текстовому, інтерактивному або мультимедійному форматі і коштує власникові бізнесу значно дешевше.

Чат-боти сьогодні використовують на всіх майданчиках розгортання бізнесу: в соціальних мережах і месенджерах, в мобільних додатках, на сайтах, в пошукових системах. Причина популярності чат-ботів очевидна — вони утримують користувача і зменшують кількість рутинної роботи.

Проаналізуємо проблеми та перспективи використання ботів у бізнесі.

Серед основних переваг чат-ботів для бізнесу [1] залишаються їх підтримка 24\7, оптимізація ресурсів, збільшення клієнтської бази, генерація лідів.

У перспективі аналітики [2] передбачають достатньо швидкий і активний розвиток цієї технології. Прогнозується, що за 2021 рік понад 50 % компаній будуть витрачати більше грошей на розробку й оновлення ботів і чат-ботів. Річні інвестиції в ринок чат-ботів сягне 4,5 мільярда доларів. Лише два роки використання чат-ботів допоможуть бізнесу заощадити до 8 мільярдів доларів. У перспективі у 2023 році чат-боти заощадять ще до 5 мільярдів годин і обсяг онлайн-транзакцій досягне 112 млрд. доларів. Найбільше зростання, пов'язане з чат-ботами, очікують у найближчі п'ять років.

Очевидно, що чат-боти (як і інші технології, пов'язані зі штучним інтелектом) прийшли в наше життя серйозно і надовго. Але непроста конкуренція, буде змушувати ці сервіси постійно оновлюватися і модернізуватися.

Попри велику кількість переваг, технологія чат-ботів має і низку недоліків.

Основний мінус чат-бота — це невміння діяти в нестандартній ситуації. Люди в бесіді з ботом можуть виражатися алегорично, вкладаючи в слова двоякий сенс. Виходить, що чат-бот відмінно справляється з простими питаннями, швидко і чітко видаючи відповідь, а ось правильно зреагувати на гумор, сарказм або іронію важко навіть роботам з функцією штучного інтелекту.

Ще одна складність у функціонуванні ботів — нездатність до імпровізації. Боти справляються добре, поки ситуація знаходиться в межах запрограмованої. Однак жоден розробник не в змозі врахувати мільйони можливих нюансів, тому поведінка співрозмовника, яка виходить за рамки шаблону, часто збиває бота з пантелику.

Чат-боти будуть доречні не в усіх бізнес-сферах.

Вдало зарекомендувало себе застосування чат-ботів у таких галузях, як доставка їжі, замовлення номерів у готелях, інтернет-торгівля, поширення квитків, таксі та інші сфери послуг, де більшість клієнтських запитів передбачувані. Разом з цим багато B2B компанії змушені надавати об'ємні індивідуальні консультації і протягом бесіди реагувати певним чином відповідно до обставин, щоб не втратити клієнта і задовольнити всі його побажання.

Отож, вважаємо, що чат-боти продовжать розкривати свій потенціал і будуть все активніше долучатися до взаємодії зі споживачами.

У міру зростання можливостей, вони виведуть комунікацію з користувачами на більш високий рівень. Чат-боти майбутнього стануть набагато більш проактивними, тому зможуть не тільки реагувати на запити або інші події, але також передбачати їх і миттєво знаходити оптимальне рішення. Проактивність їх алгоритмів допоможе помітно підвищити якість і швидкість роботи служби підтримки.

За найсміливішими прогнозами, чат-боти будуть здатні не тільки швидко відповідати на конкретні питання або запити, але також спілкуватися на сторонні теми і вести живу бесіду з користувачами.

Список використаних джерел:

1. Чат-боты. Их разновидности, преимущества использования, задачи, которые они помогают решать бизнесу. URL: <https://volna.adindex.ru/to-read/how-everything-works/283308/>.
2. Будущее чат-ботов: 10 исследований и прогнозы экспертов. URL: <https://www.carrotquest.io/blog/future-of-chatbots/>.

Гнатюк А. В.
студентка ОРІДУ НАДУ
при Президентіві України
Керівник: к.т.н. доц.
Макарова І. О.

ІНСТРУМЕНТИ МОБІЛЬНОГО МАРКЕТИНГУ

В час смартфонів мобільний маркетинг є вкрай важливим елементом маркетингу взагалі. Мобільний маркетинг впевнено стає ефективним засобом досягнення успіху у комерційній діяльності. Згідно з статистикою Google Україна, майже 40 % трафіка в Україні сьогодні приходять з мобільних пристроїв [1]. Тому, якщо компанія не має мобільного додатку або мобільної версії сайту, вона втрачає близько 25 % клієнтів. Для успіху у комерційній діяльності завдяки мобільному маркетингу слід знати інструменти мобільного маркетингу, доречність їх використання.

Мобільний маркетинг — це просування товарів і послуг за допомогою мобільного зв'язку. Вказаний напрямок стає все успішним, оскільки на цей час близько 65 % онлайн-купівель здійснюють за допомогою телефону.

Раніше чи не єдиним інструментом мобільного маркетингу була смс розсилка. Відтоді вона помітно змінилася, а до неї додалися інші інструменти, більш сучасні та ефективні, орієнтовані на клієнта. Мобільний маркетинг як інструмент маркетингових комунікацій може використовуватися будь-якою компанією на будь-якому рівні ринку, але найбільшої популярності він набув серед виробників товарів повсякденного попиту, оскільки бренди намагаються залучити найбільшу кількість споживачів.

Мобільні технології дають можливість використовувати оригінальний вид маркетингових комунікацій, навіть такий як залучення споживачів до взаємодії через гру. Відповідно це звертає увагу споживачів і виділяє на загальному фоні, надовго утримує інтерес споживачів, створює позитивну атмосферу, яка може асоціюватися надалі і з самим продуктом/послугою, формувати і розвивати лояльність, стимулювати «вірусну» передачу інформації про акції тощо.

Якщо мова йде про просування розробленого мобільного додатку, то можуть використовуватися три типи просування: точкове, рівномірне та активне, кожен з яких має свої цілі та інструменти.

Необхідною складовою ефективної реалізації мобільного маркетингу є створення мобільної версії сайту. Мобільна версія сайту передбачає адаптацію до екрана мобільного пристрою з максимально спрощеною структурою. Враховуючи те, що більшість користувачів мобільного Інтернету здійснюють вхід до мережі у громадських місцях, транспорті, де час їх перебування в Інтернеті обмежений, необхідність створення мобільної версії сайту є очевидною. Відповідно від того які продукти або послуги пропонує компанія мобільна версія сайту інколи може бути важливішою, ніж стаціонарна.

Розглянемо найпопулярніші інструменти мобільного маркетингу на цей час [2].

- Розсилка SMS. Цей спосіб досі використовують деякі компанії для просування своєї продукції. основне завдання даного інструменту — повідомлення клієнтів про новинки, акції, знижки, розпродажі. Це найпростіший і популярний інструмент. Найважливішою проблемою є тонка грань між SMS-маркетингом і спамом.

- Месенджери. Використання таких месенджерів як Viber, Telegram, WhatsApp дозволяє цільовій аудиторії отримувати актуальні пропозиції та дає можливість компанії безпосередньо спілкуватися з клієнтами. Крім того, є можливість створювати спеціалізовані чати.

- Мобільна реклама. Це реклама, яка спливає у мобільних додатках, на мобільних версіях сайтів, в соціальних мережах та ін. Вважається, що мобільна реклама має більший показник проникнення, чим інтернет реклама, яка іноді є досить нав'язливою.

- QR-коди. Порівняно новий інструмент мобільного маркетингу. Використання QR-коду дозволяє швидко перейти до необхідного ресурсу.

Впровадження мобільного маркетингу неминуче, тому що технології не стоять на місці та постійно розвиваються, а з ними і чисельність інструментів мобільного маркетингу. Зі спостереження за цим напрямком маркетингу, можна винести ряд переваг, таких як доступність, масовість, індивідуальність, швидкість, зручність, клієнтоорієнтованість. Водночас є і недоліки, наприклад, такі як нав'язливість реклами. Інструменти маркетингу мають бути максимально спрямованими на ціль, як і мобільний маркетинг. Особливо, коли йдеться про рекламу.

Список використаних джерел:

1. Мобильный маркетинг в Украине. URL: <https://amp.ua/academy/mobile-marketing-promotion>.
2. Інструменти мобільного маркетингу та їхнє ефективне використання. URL: <https://fractus.com.ua/uk/blog/korysni-statti/marketyng/instrumenti-mobilnogo-marketingu-ta-ihnie-efektivne-vikoristannja/>.

Гончаренко В. О.
студентка ОРІДУ НАДУ
при Президентіві України
Керівник: к.т.н., доц.,
Макарова І. О.

МЕДІАГРАМОТНІСТЬ ТА МЕДІАОСВІТА В УКРАЇНІ

Те, що ми знаємо про наше суспільство, і навіть про світ, в якому ми живемо, ми знаємо з мас-медіа. Медіа відіграють велику роль в житті кожної людини, формуючи цінності, соціальні норми, установки, моделі поведінки та в цілому картину світу. У сучасному світі, коли технології розвиваються і постійно змінюються швидкість поширення інформації іноді може прирівнюватися до швидкості світла. Безперервні телевізійні ефіри, соціальні мережі, відеоблоги — інформація оточує нас всюди. Медіа диктують нам про що думати, навіть якщо ми не планували думати про те, що прочитали.

Слід виходити з того, що медіаграмотність сьогодні — це найнеобхідніша навичка для людини ХХІ століття. Така ж, як уміння читати та писати. Тому що сьогодні люди живуть у світі медіа, користуються різними джерелами інформації й кожному варто замислитись наскільки ця інформація може бути корисна або шкідлива та кому вигідна. Українськими вченими у сфері медіаосвіти сформовано наступне визначення: медіаграмотність — частина медіаосвіти, що дозволяє споживачам критично аналізувати медіаповідомлення, бачити пропаганду, цензуру, односторонність, свідомо сприймати та критично тлумачити інформацію, відділяти реальність від віртуальної симуляції, осмислювати владні стосунки, міфи, а також розуміти структурні елементи, які впливають на інформацію (власник медіа, модель фінансування, політичні уподобання тощо) [1].

Європейські країни протягом декількох сторіч набували значного досвіду масштабного впровадження медіаграмотності для найрізноманітніших цільових аудиторій та груп. Першою країною, яка почала активно впроваджувати медіаосвіту була Великобританія в 1930-х роках. В інших країнах Європи медіаосвіта приймала різні форми. У Швеції медіаосвіта є обов'язковою з 1980 року. У Фінляндії вона увійшла до переліку предметів середньої школи в 1970 році, але тільки на початку 1990-х цей курс трансформувався в медіаосвіту сучасного розуміння [3].

Зростання ролі інтернету й цифрових медіа впливає на споживання інформації та в Україні. Відбувається збільшення показників користування новинними сайтами, українське суспільство все більше звертається до інтернету як до основного джерела інформації. При цьому поки що телебачення охоплює більше аудиторії. У нашому суспільстві існує усвідомлення необхідності впровадження медіаграмотності та присутній запит на медіаосвіту. У 2019 р. Київський міжнародний інститут соціології провів дослідження, яке мало на меті з'ясувати як українці оцінюють вплив медіа та чи вважають за необхідне навчання медіаграмотності. На запитання «Чи вважаєте

ви, що потрібно запровадити навчання з медіаграмотності?» 45 % громадян відповіли, що курс має бути запроваджений у школах, 40 % вважають, що він необхідний у закладах вищої освіти, 27,8 % відповіли, що потрібні широкі просвітницькі кампанії з медіаграмотності для дорослих, а 12,1 % вважає, що навчання з медіаграмотності не потрібно [4].

Слід визнати, що позитивні зрушення у медіапросвітницькому процесі відбуваються дуже повільно, а переважна більшість дійсно ефективних проєктів були ініційовані та реалізовані громадськими активістами, медіаекспертами, окремими педагогами за сприяння іноземних партнерів та донорів. До останнього часу в Україні відсутні державні стратегії та програми, що спрямовані на підвищення рівня медіаграмотності. Також експертами відзначається брак координації дій серед державних структур.

Однак, є і позитивні новини: з 1 вересня 2018 року медіаграмотність було включено у стандарт початкової школи. Головна відмінність нового стандарту — це орієнтованість на здобуття учнями компетентностей, а не лише знань. Тобто школярі Нової української школи мають засвоїти навички зі сприйняття, аналізу, інтерпретації, критичного оцінювання інформації в текстах різних видів та медіатекстах. Також в десятих класах викладатиметься курс «Громадянська освіта», де одним із семи розділів є «Світ інформації та мас-медіа» [2].

Отже, я вважаю, що надважливим завданням має стати розробка державної стратегії про медіаграмотність та медіаосвіту. Завдяки медіаграмотності суспільство зможе оцінювати джерела інформації за рівнем їх правдивості та ангажованості та, як наслідок, впливати на існуючий медіапростір, стаючи компетентними споживачами контенту. З огляду на все це можна стверджувати, що медіаграмотність є неминучою вимогою XXI століття.

Список використаних джерел:

1. Баришполець, О. Т. Брехня в інформаційному просторі та роль медіаосвіти: монографія. Кіровоград: Імекс-ЛТД, 2013. 648 с. URL: <http://journlib.univ.kiev.ua/mono/maketBarishpolets.pdf>.
2. Медіаграмотність на уроках суспільних дисциплін: посібник для вчителя. За ред. В. Іванова, О. Волошенюк, О. Мокрогуза. Київ: Центр вільної преси, Академія української преси, 2016. 201 с. URL: <http://www.aup.com.ua/upd/mo.pdf>.
3. Медіаосвіта та медіаграмотність: підручник. Ред.-упор. В. Ф. Іванов, О. В. Волошенюк. За науковою редакцією В. В. Різуна. Київ: Центр вільної преси, 2012. 352 с. URL: <https://www.aup.com.ua/uploads/momg.pdf>.
4. Лемів, В. І., Сороківська, О. А., Котовська, І. В. Дослідження особливостей впровадження медіаосвіти в Україні. *Інформаційне суспільство*. 2020. 127 с.

Дейнеко В. Е.
студентка ХНУ ім. С. Кузнеця
Керівник: к.е.н., доц.
Норік Л. О.

АВТОМАТИЗАЦІЯ В УПРАВЛІННІ ЛЮДСЬКИМ ПОТЕНЦІАЛОМ

Для будь-якої компанії впровадження автоматизації в процес управління є одним з найбільш важливих питань, від вирішення якого залежить, чи стане саме для неї застосування інформаційних технологій проривом на новий рівень ефективності або ж не принесе відчутної користі. Управління людським потенціалом також вимагає перебудови та відповідності до реалій сучасного стану розвитку науки й техніки. Особливої актуальності набуває використання сучасних інформаційних технологій у процесі управління персоналом.

«Диджиталізація, як тренд останніх років в управлінні персоналом проявляється не тільки через впровадження певного програмного забезпечення та автоматизацію систем управління персоналом, а й формує принципово нове мислення, нові підходи до взаємодії з працівниками, до прийняття управлінських рішень у сфері управління персоналом, основою яких все частіше стають числа та математичні моделі» [1].

У 2017 р. компанія Deloitte провела дослідження «Міжнародні тенденції у сфері управління персоналом». Як зазначається у ньому: «проблема полягає в збільшенні розриву між рівнем технологічної озброєності та реально виконуваним обсягом роботи. Результатом є нерівність доходів, відсутність зростання заробітної плати, соціальні та політичні проблеми в усьому світі» [2]. Що є причиною такого розриву? Це безпосередньо пов'язано з розробкою стратегій в області автоматизації людського капіталу — способів організації, управління і розвитку бізнесу, а також координації діяльності співробітників у рамках робочого процесу. Автоматизація в управлінні людським потенціалом сприяє трансформації робочих місць. У багатьох випадках це дозволяє замінити виконавців рутинних процесів, тоді як інтелектуальна аналітика замінює певні рівні управління та прийняття рішень. У найближчому майбутньому компаніям доведеться оцінити свої людські ресурси та визначити оптимальний спосіб їх залучення до процесу управління.

Однією з основних проблем, на думку автора роботи [3], яка потребує негайного вирішення за допомогою впровадження інформаційних систем управління персоналом, є підбір кадрів. Така швидкість реакції зумовлена деякими проблемами щодо управління трудовим потенціалом та всієї системи соціально-трудова відносин — це невисока якість знань спеціалістів, що приходять з ВНЗ [3, с. 262]. На рис. 1 показано, що 94 % компаній, які почали використовувати програми для автоматизації рекрутингу, відчули позитивні зміни у процесі найму працівників, що також як наслідок покращило загальну роботу фірм.

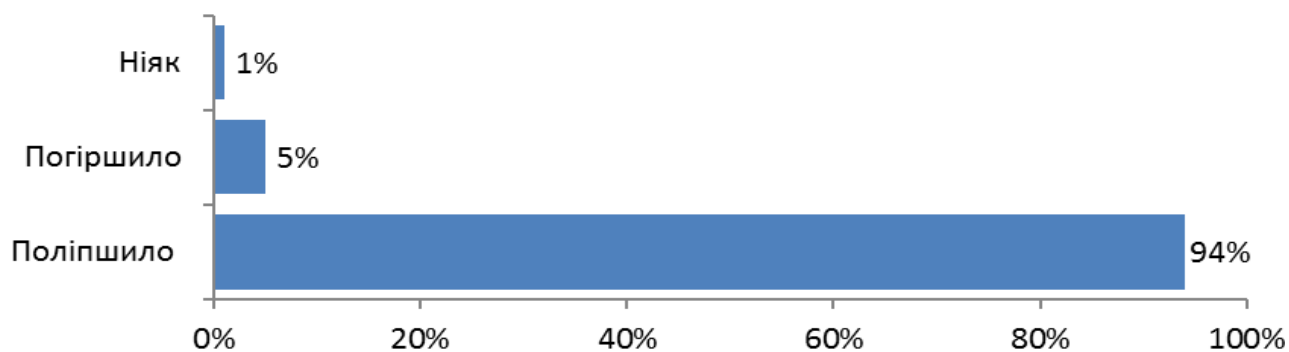


Рис. 1. Вплив використання програм автоматизації рекрутингу на процес найму працівників

Більшість досліджень показують, що автоматизація управління людськими ресурсами допомагає скоротити час, витрачений на адміністративні роботи та зменшити витрати й самообслуговування. Також така автоматизація «зменшує кількість помилок на кожному етапі управління, що дозволяє працівникам приділити більше часу стратегічним завданням. Автоматизація забезпечує легкий доступ до звітів щодо найму, відвідуваності, оцінки та фонду оплати праці» [4].

Таким чином, розвиток сфери управління персоналом можна суттєво посилити за рахунок впровадження сучасних автоматизованих, у тому числі й цифрових, методів організації людських ресурсів.

Список використаних джерел:

1. Кравчук, О. І. Цифрова компетентність менеджера з персоналу. *Соціально-трудова відносина: теорія та практика*. 2018. № 1. С. 172—191.
2. Rewriting the rules for the digital age. 2017 Deloitte Global Human Capital Trends. URL: <https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/global/Documents/About-Deloitte/central-europe/ce-global-human-capital-trends.pdf>. (Дата звернення 07.02.2021).
3. Задерейко, А. І. Використання автоматизованих інформаційних систем як фактор раціоналізації управління персоналом. *Формування ринкової економіки : зб. наук. пр. ДВНЗ «Київ. нац. екон. ун-т ім. В. Гетьмана»*. Київ: КНЕУ, 2007. Спец. вип.: *Управління людськими ресурсами: проблеми теорії та практики*: у 2 т. Т. 2, ч. I. С. 260—263.
4. Nawaz, M. T., Gomes. A. V. Automation of the HR functions enhance the professional efficiency of the HR Professionals. URL: https://www.researchgate.net/publication/271132327_Automation_of_the_HR_functions_enhance_the_professional_efficiency_of_the_HR_Professionals-A_Review/link/54be39420cf218da9391df27/download. (Дата звернення 02.02.2021).

Єна С. І.
студентка ХНЕУ ім. С. Кузнеця
Керівник: к.е.н., доц.
Норік Л. О.

ЦИФРОВІ ТЕХНОЛОГІЇ ЯК СКЛADOVA ЦИФРОВОГО МЕНЕДЖМЕНТУ

У сучасному світі менеджмент є однією з найважливіших рушійних сил забезпечення розвитку підприємства. Роль цього напряму діяльності полягає в управлінні підприємством та забезпеченні максимізації прибутку шляхом раціональної організації виробничого процесу. Основною метою є підвищення ефективності виробництва з мінімальними витратами задля досягнення максимальних результатів. Процес управління підприємством містить організацію виробництва товарів і послуг, контроль ефективності діяльності фірми, керівництво робітниками та забезпечення стабільного становища на ринку. Питання підвищення ефективності виробництва є дуже актуальною проблемою в умовах цифрової економіки, від вирішення якої залежить конкурентне становище підприємства на ринку.

Сучасні світові тенденції технічного розвитку виробництва вимагають впровадження цифрових технологій у процес управління підприємством. Цифрове управління принципово необхідне для функціонування будь-якої компанії. І хоча суспільство вже проходило багато етапів автоматизації підприємств та економіки в цілому, але все ж і надалі потрібно вдосконалювати технологію та автоматизацію управління.

Збільшення актуальності цифрового управління сприяє появі цифрового менеджменту. Як зазначено в [1, с. 108] «актуальність дослідження цифрового менеджменту як реалізація і вираження креативності полягає в тому, що цей вид менеджменту — один із напрямків розвитку диджитал (цифрової) ери. Цифровий менеджмент покликаний поглибити значення науково категоріальних форм цифрового дискурсу, який сприяє формуванню креативної особистості як головного інтелектуально-креативного ресурсу суспільства. В основі формування концепції цифрового менеджменту — розвиток інформаційно-цифрових стандартів і реалізації інтелектуального людського капіталу, BIG DATA (великих даних) інформації, комунікації, цифровізації суспільства. Тому перехід до цифрової цивілізації має в умовах глобалізації — економічної, політичної, культурної, освітньої — характер «цифрових проєктів», в основі яких — інформаційно-інноваційний та цифровий розвиток суспільства».

Саме зараз у суспільстві здійснюється перехід до діяльності, в якій широко використовуються цифрові інформаційно-комунікаційні технології, що передбачає зокрема автоматичний збір даних, що дозволяє зробити діяльність більш прозорою та керованою. Одним з методів удосконалення технологій є створення відповідних методик та інструментів, в тому числі й комп'ютерних програм, що сприяють автоматизації управлінської діяльності. Складність

реалізації концепції цифрового менеджменту полягає в тому, що процеси виробництва, в якому бере участь людина, складно піддаються автоматизації.

Впровадження інформаційних технологій можна вважати певною інновацією на промислових підприємствах, яка є дуже важливим чинником розвитку діяльності самого підприємства. На рис. 1 наведено динаміку змін частки кількості інноваційно активних підприємств у загальній кількості промислових підприємств за 2005—2018 рр.

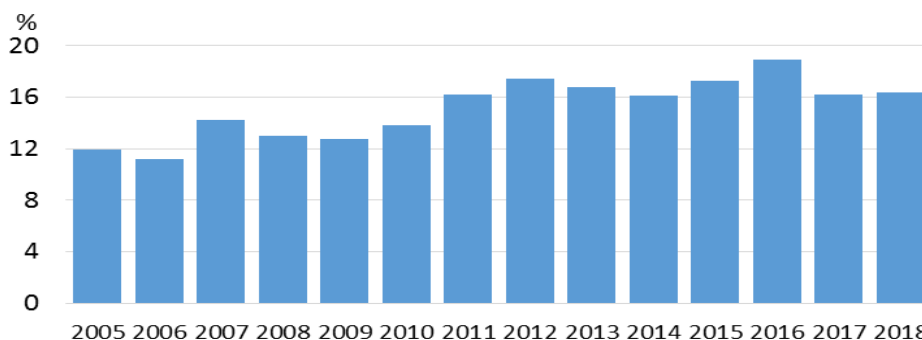


Рис. 1. Частка кількості інноваційно активних підприємств у загальній кількості промислових підприємств (складено за даними [2])

Аналіз даних показує, що у порівнянні з 2005 р., де частка інноваційно активних підприємств становила 11,9 %, у 2018 р. показник збільшився на 4,5 %. А різниця між найменшим показником (2006 р.) та найбільшим (2016 р.) складає 7,7 %, що є доволі значною. Середній показник за досліджувані періоди становить 15,16 %. Відхилення значення показника 2018 р. від середнього дорівнює 1,24 %. Тобто можна сказати, що наведені дані мають позитивну динаміку, але її рівень недостатній для досягнення цілей щодо впровадження інноваційних технологій на підприємствах. Хоч ці показники й є невеликими, але деяка динаміка простежується — за 13 років показник збільшився у майже 1,5 раза. Це свідчить про потенціал розвитку цифрових технологій на підприємствах.

Отже, впровадження цифрових технологій у менеджмент стає обов'язковим кроком на шляху функціонування та розвитку підприємства. Промислові підприємства мають лише незначний розвиток інновацій, через що необхідним є поширення знань про важливість використання цифрових технологій в управлінні задля досягнення кращого результату.

Список використаних джерел:

1. Мельник, В. Концептуалізація цифрового менеджменту як реалізація і вираження креативності освіти та особистості. *Журнал наукових праць «Нова парадигма»*. Київ, 2018. № 134. С. 108—122.
2. Впровадження інновацій на промислових підприємствах. URL: https://ukrstat.org/uk/operativ/operativ2020/ni/vpr_ipp/vpr_ipp_u.htm.

Єфіменко П. П.
студент ОРІДУ НАДУ
при Президентіві України
Керівник: к.е.н., доц.
Бутенко Т. В.

ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ПОЛІТИКИ «ЦИФРОВІЗАЦІЇ УКРАЇНИ». ОСНОВНІ ПРИНЦИПИ

«Цифрові» технології — основа добробуту України; світ, де створюються наші нові можливості; сфера, що визначає суть трансформацій у країні — для кращого життя, роботи, творчості, навчання, відпочинку, — українців та людей світу, дорослих та дітей» [1, с. 5].

Цифрові інструменти надають нам такі можливості, які б допомогли б процесу розвитку економіки України досягти більш високого рівня якості життя громадян України. Такі кроки від переходу на «цифру» можуть бути використані за умов, коли «цифрова» трансформація стане загальною основою життєдіяльності суспільства, бізнесу та державних установ. Така позиція стане звичайним явищем у повсякденному житті людини. Стане ключовою аджендою і зробить шлях до процвітання, стане основним шляхом добробуту України.

«Цифрова трансформація (англ. digital transformation) — це трансформація бізнесу шляхом перегляду бізнес-стратегії або цифрової стратегії, моделей, операцій, продуктів, маркетингового підходу, цілей тощо, шляхом прийняття цифрових технологій. Це прискорить продаж і зростання бізнесу» [2].

До процесу «цифровізації» варто підходити та розглядати його як інструмент. При системному підході з боку держави, «цифрові» технології будуть значно стимулювати розвиток відкритого інформаційного суспільства в Україні.

На підставі існуючого опиту, щодо створення «цифрових» платформ в Європі та світі, нижче додаються перелік можливих умов «цифровізації» України. Такі умови є визначальними для створення, реалізації та користування перевагами, що надають «цифрові технології».

Умова № 1. «Цифровізація» України повинна створити такі умови, щоб зробити кожному користувачу послуг, інформації та знань, що надаються на основі інформаційно-комунікаційних технологій (ІКТ) — рівні можливості

Умова № 2. «Цифровізація» буде мати курс на створення кращих умов (вигід) у різноманітних аспектах повсякденного життя.

Умова № 3. «Цифровізація» — це трамплін для економічного росту країни. Завдяки збільшенню ефективності та віддачі від використання цифрових технологій, якості сфер та систем, Україна має курс до системності «цифровізації», яка перетворює уже побудовані системи та сфери у нову цінність.

Умова № 4. «Цифровізація» України повинна створювати умови для розвитку інформаційного простору. «Креативного» середовища, ринку «креативних» послуг, засобів масової інформації.

Умова № 5. «Цифровізація» України орієнтується в співробітництві на міжнародне, європейське та регіональне. Мета — скоріше пройти процес інтеграції України до ЄС. Етап входження України в європейський і світовий ринок технологічної комерції. Банківської діяльності, послуг бірж і т. д. Ринкові відношення на рівні співробітництва та взаємодії.

Умова № 6. «Стандартизація» — головна умова проведення «цифровізації» України. Ключ до успішної реалізації даного проекту.

Умова № 7: «Цифровізація» України при використанні інформаційно-комунікаційних технологій повинні відповідати високому рівнім безпеки.

Умова № 8: «Цифровізація» України повинна виступати об'єктом комплексного державного управління.

В еру «цифровізації» перемагатиме буде та людина, яка не буде боятися змінюватися та мати масштабне мислення. Стратегія або адженда «цифровізації» — являє собою основу діяльності, тобто основу майбутніх бізнес-стратегій.

Сьогодні традиційні ланцюжки створення звичайних цінностей в суспільстві руйнуються, а міжгалузеві кордони стираються. Банки, ритейл, промислові компанії, дистрибуція, виробництво, державні установи завдяки новим технологіям стають такими компаніями та організаціями, де надаються послуги за допомогою технологічних процесів. Бізнес, міста та навіть цілі країни стають «цифровими». Завдяки впровадженню інтелектуальних та цифрових функцій відбувається зміна цінності продуктів та послуг.

«Цифрова трансформація є головною проблемою та можливістю. Плануючи проведення цифрових перетворень, організації повинні враховувати ті культурні зміни. Цифрова трансформація створила унікальні виклики та можливості для ринку, оскільки організації повинні боротися з гнучкими конкурентами, які користуються перевагами низьких бар'єрів для вступу, які забезпечує така технологія» [3].

Список використаних джерел:

1. Проект «Цифрова адженда України — 2020» («Цифровий порядок денний» — 2020). Концептуальні засади. (Версія 1.0). Першочергові сфери, ініціативи, проекти «цифровізації». України до 2020 року. URL: <https://uccr.org.ua/uploads/files/58e78ee3c3922.pdf>
2. Stolterman, E., Croon Fors, A. *Information Technology and the Good Life. Information systems research: relevant theory and informed practice*. 2004. 689 p.
3. Digital transformation. URL: https://en.wikipedia.org/wiki/Digital_transformation.

Жукова Р. Г.
студентка ОРІДУ НАДУ
при Президентіві України
Керівник: к.т.н., доц.
Макарова І. О.

ОСОБЛИВОСТІ ВИКОРИСТАННЯ YouTube ДЛЯ БІЗНЕСУ

Сьогодні на людину звалився тяжкий тягар — пандемія Covid-19. Тому сучасність вимагає нового підходу щодо розв'язання складних питань з приводу боротьби за життя.

Ми живемо у час сучасних інформаційних технологій, тому не дивно, що одним з найпростіших та найскладніших одночасно є просування по кар'єрних сходах завдяки Інтернету. YouTube є одним з найпопулярніших сервісів для перегляду відео. Як відбувається з більшістю аналогічних сервісів, ця платформа продовжує розвиватися, йдучи бік-о-бік із сучасністю.

YouTube — дуже хороше та вигідне доповнення до маркетингової стратегії кожної організації. Якщо брати до уваги, що на телебаченні секунда реклами коштує понад 5 тисяч гривень, на YouTube вона буде абсолютно даром. Досить лише створити канал своєї організації та завантажити відео, а потім на своєму офіційному сайті створити посилання на це відео, або взагалі зафіксувати його без переходу до YouTube.

YouTube можна назвати як легким методом маркетингу, так і складним. Основна складність полягає у тому, що якщо захотіти спробувати просувати сам канал на цьому відеохостінгу, то ви потрапите у пастку вже більш популярних каналів, «багів» YouTube (а це насамперед коли ваші відео не показуються у новинах людей, які вже на ньому підписані, а також відсутності переглядів за наявності великої кількості «лайків»), та пошуків людей, які будуть рекламувати Ваш канал. Через ці дуже суттєві проблеми більшість керівників та маркетологів уникають цю платформу.

Та це не скасовує його переваги. Маючи велику аудиторію (а це понад 1.5 мільярда користувачів) YouTube є другим у світі сервісом, після Google у пошуковій системі. А також легке створення каналів та відображення відео безпосередньо у видачі Google, бо і звичні нам сторінки сайтів [3].

Але легкість у створюванні свого каналу не значить, що правильне його оформлення не відіграє ніякої ролі. По-перше, слід звернути увагу на обкладинку каналу. Як відомо, візуально гарна картинка має вплив на глядачів більше, ніж та картинка, якої було приділено менше уваги. По-друге, іконка самого каналу. Вона має бути чіткою та зрозумілою, попри малий формат. По-третє, мініатюра для кожного відео, яка буде заманювати глядачів та показувати суть самого відео. По-четверте, трейлер на головній сторінці, який має бути не довгим за своїм змістом, та мати приємну картинку з відповідним до нього звуковим супроводженням [1].

Я вже зазначила, що просування каналу є дуже складним процесом з великою наявністю конкуренції, тому люди створили безліч ботів та програм, які б дозволили це спростити, затратити менше грошей, але трохи більше часу. Послуги, які надають такі сервіси та програми, можуть бути:

- створення коментарів;
- вистежувати згадки бренду у чужих відео;
- відповідати на вхідні коментарі;
- відстеження всього каналу та окремих відео;
- тайм-коди, теги та багато іншого.

Наприклад, Agorapulse дозволяє попередньо модерувати коментарі, перевіряти та відповідати на вхідні коментарі, призначати завдання, відстежувати згадки бренду в чужих відео і коментарях, зберігати відповіді, щоб відповідати на коментарі вже заготовленими шаблонами [2].

Для того, щоб Ваш канал видавало у пошукових системах, потрібно використовувати ключові слова та знати методи їх правильного використання. Усі ключові слова та теги повинні показувати суть відео, інакше це може викликати за собою хвилю негативу, гнівні коментарі та жахливу статистику, що може привести до видалення відео у кращому випадку, та видалення каналу у гіршому.

Отже, підведемо підсумки корисності YouTube для бізнесу. Найголовнішим фактором виступає актуальність даного сервісу на просторах Інтернету; відомості бренду; наявністю монетизації за відео для каналу; довіра до сервісу; комунікація та зростання продажу завдяки популярності сервісу YouTube.

Список використаних джерел:

1. Федоричак, В. YouTube для бізнесу: в чому користь відео та як його правильно просувати. URL: <https://ag.marketing/youtube-dlya-biznesu/>.
2. YouTube для бізнесу. URL: <https://buduysvoe.com/publications/youtube-dlya-biznesu>.
3. 10 причин використання YouTube для бізнесу. URL: <https://academy.air.io/blog/10-prichin-pochemu-nuzhno-ispolzovat-youtube-dlya-biznesa>.

Згорська О. С.
студентка ОРІДУ НАДУ
при Президентіві України
Керівник: к.т.н., доц.
Макарова І. О.

СУЧАСНІ ТЕНДЕНЦІЇ РОЗВИТКУ ТА ТЕХНОЛОГІЇ ОРГАНІЗАЦІЇ ПРОДАЖІВ В МЕРЕЖІ ІНСТАГРАМ

В сучасних умовах, коли весь світ опинився у важкій епідеміологічній ситуації, що спричинило впровадження строгих карантинних заходів, основна частина бізнес-підприємств перейшла реалізовувати свої торгові пропозиції на онлайн-платформи, а одним з найефективніших інструментів для їх просування стала всесвітньо відома соціальна мережа Instagram.

Розглянемо, як підняти впізнаваність бренду і підняти рівень продаж.

Перше, що необхідно зробити — це розробити правильну і чітку стратегію. Необхідно визначити цільову аудиторію, проаналізувати конкурентів. На цій стадії з'являється бачення слабких і сильних сторін, можливостей і загроз. Виходячи з цих даних, будується стратегічний покроковий план (що і коли публікувати, на яку аудиторію налаштовувати таргетовану рекламу, впровадження яких рубрик буде доречним для інтернет-магазину і т.д.)

Інстаграм, як і будь-яка інша соціальна мережа працює за певними алгоритмами. Вивчивши їх, у нас буде чітке розуміння функціонування цієї системи, що своєю чергою дозволить успішно в ній реалізувати свій проєкт.

Варто зазначити, що одним із найважливіших завдань розробників — це максимально утримати увагу користувача в цій мережі. Алгоритми в першу чергу налаштовані таким чином, що Інстаграм аналізує інтереси, захоплення користувача, а також всіх людей, на яких він підписаний і безпосередньо на основі цих даних користувачеві показується той контент, який йому був би цікавий. Інстаграм постійно вдосконалюється, зокрема, нещодавно було впроваджено нову систему ранжування повідомлень [1], в якій використовується штучний інтелект та машинне навчання.

На базі цих алгоритмів встигли сформуватися певні тренди ведення бізнес-аккаунта в Інстаграмі:

- Створювати якісний контент. Гарне оформлення інтернет-магазину однозначно привертає увагу потенційного покупця і викликає довіру.

- Одухотворення бренду. Сьогодні недостатньо просто робити привабливі фотографії та писати гарні комерційні тексти. Важливо створити комунікацію «людина-людина», а не «магазин / продавець / бренд — людина». Для цього необхідно записувати розмовні відео, входити в комунікацію з клієнтом, влаштовувати різні активності (наприклад, записувати прямі ефіри, проводити майстер-класи і т.д.)

- Використання UGC (user generated content) — оригінальний контент, який створюється аудиторією бренду [2].

Даний тренд має масу переваг, серед яких:

- не вимагає фінансових витрат;
- можливість отримати зворотний зв'язок від споживача;
- наявність відгуків, який будуть формувати довіру в подальшого покупця;
- ефективність;
- збільшення зростання аудиторії;
- тренд «Нові формати колаборацій» має на увазі під собою співпрацю з блогерами, метою якого є не тільки збільшення аудиторії, а й створення унікального і креативного контенту;
- стерильність і відвертість контенту.

Один з найбільш важливих чинників розвитку успішного проєкту є його екологічність. В сучасних умовах аудиторія гостро реагує на контент, який порушує їх «особисті кордони». У зв'язку з цим слід уникати сексизму у рекламі, недоречного грубого гумору, стереотипності мислення та нав'язування соціальних ролей.

Відвертість перед аудиторією навпаки є сприятливим фактором. Щире спілкування викликає довіру і поблажливість клієнта.

Зауважимо, що у 2020 році в Інстаграм з'явилося багато новацій для бізнес-аккаунтів, серед яких функція Facebook Shops, що дозволяє створювати онлайн вітрини безпосередньо в аккаунтах [3].

Інстаграм — це мережа, яка стрімко розвивається та є відмінним майданчиком для розширення свого бізнесу. Сучасні технології та тренди допомагають збільшувати продажі і завоювати довіру клієнта, бо вони базуються на потребах споживачів. Однак, щоб безсумнівно добитися великих висот в бізнесі, необхідно слідувати двум головним цінностям — якісний продукт і кваліфікований, доброзичливий сервіс.

Список використаних джерел:

1. Designing a Constrained Exploration System by Amogh Mahapatra. URL: <https://about.instagram.com/blog/engineering/designing-a-constrained-exploration-system/>. (Дата звернення 20.03.2021).
2. Ткачук, А. Тренды Instagram, URL: <https://dnative.ru/instagram-trendy-2021/>. (Дата звернення 20.03.2021).
3. 9 Инстаграм трендов на 2021 год, о которых нужно знать. URL: <https://martrending.ru/smm/trendy-instagram-2021>. (Дата звернення 20.03.2021).

Іванова А. В.
студентка ОДАБА
Керівник: к.т.н., доц.
Ширяева Н. Ю.

ПОКАЗНИКИ РЕЗУЛЬТАТИВНОСТІ МЕНЕДЖМЕНТУ МСП В УМОВАХ ДИДЖИТАЛІЗАЦІЇ

Проведено огляд тенденцій розвитку суб'єктів малого та середнього підприємництва в умовах диджиталізації. Виокремлено п'ять груп показників цифрових ініціатив суб'єктів малого та середнього підприємництва.

З 2010 року в Україні реалізується план заходів щодо впровадження принципів АМБ для середньостатистичної економіки Європи [1]. Але без розвинутої системи інформаційного обслуговування суб'єкти малого та середнього підприємництва не в змозі ефективно працювати, у зв'язку з цим доцільно здійснювати їх державну підтримку за рахунок функціонування розвинутої мережі консультативних, юридичних, бухгалтерських агенцій, регіональних інформаційно-аналітичних центрів.

Мале та середнє підприємництво зазвичай підпадає під одну з шести категорій [2]: інноваційні стартапи на ранніх стадіях, створені успішні стартапи, зростаючі середні компанії, фірми, що перебувають у стадії розвитку або що борються, малий бізнес, орієнтований на місцевість, неформальний мікробізнес. Ключові принципи стартап — компаній — швидкість, глобальний погляд, командна культура, новизна. Краудфандинг — добровільна фінансова співпраця людей, як правило, через інтернет, для фінансування різних галузевих проєктів, у тому числі стартап — компаній та малого бізнесу. Серед принципів АМБ — сприяння підвищення кваліфікації МСП та всім формам інновації; створення середовищ для процвітання МСП; полегшувати доступ до фінансування та зростання на зовнішніх ринках [1]. Враховуючи вищенаведені тенденції, суб'єкти малого та середнього підприємництва ініціюють все більше цифрових ініціатив, їх керівникам необхідно контролювати показники результативності менеджменту. Перший показник — відсоток щорічного бюджету технологій, витраченого на цифрові ініціативи. Наприклад, дані, що ідентифікують споживачів, які найбільше ризикують придбати в іншому місці, можуть утримувати клієнтів лише в тому випадку, якщо фахівці з маркетингу або збуту вживають ефективних заходів, щоб зробити цих клієнтів задоволеними, тобто поведінка компанії є маркетингово-орієнтованою. Другий показник — час, необхідний для створення цифрового додатка. Швидкість, зокрема швидкий переклад ідей в інструменти, які можна використовувати на передовій, є критично важливою для цифрової організації. У швидко мінливому світі затримка означає отримання переваг конкурентів або, що ще гірше, виготовлення інструменту, який застарів до того, як його коли-небудь застосувати. Третій показник — рентабельність цифрових інвестицій. Для максимізації прибутку пропонують одноразову трансформацію бізнес-домену. Наприклад, домен маркетингу для компанії споживчих товарів може включати

залучення клієнтів, встановлення цін, перехресний продаж та утримання. Трансформація доменів один за одним дозволяє суб'єктам малого та середнього підприємництва використовувати подібні набори даних, технологічні рішення та членів проєктної команди для різних випадків використання, що зрештою економить час і витрати. Четвертий показник — відсоток стимулів керівників підприємств, пов'язаних зі створенням цінностей у цифровій формі. Суб'єктам МСП необхідно нести відповідальність за цифрову трансформацію та мати з цього відчутний ефект цінності. Virівнювання стимулів має вирішальне значення для досягнення цих цілей. Важливо те, що це включає пов'язування цифрових стимулів серед цих лідерів, включаючи керівника технологій організації. Суб'єкти МСП, що розвивають свої цифрові та аналітичні можливості, часто матимуть декількох лідерів у галузі технологій — головного директора з питань цифрових технологій та інформаційного забезпечення, якщо назвати двох. Але здатність мобілізувати технологічну організацію для підтримки бізнес-цілей в кінцевому підсумку повинна покластися на головного директора з питань технологій, який, як правило, контролює ресурси, керівні принципи виробництва, інформаційну безпеку та протоколи розвитку технологій. П'ятий показник — залучення, кар'єрне просування та зберігання технічних талантів. Здатність залучати та утримувати виняткові технологічні таланти є найважливішим рушієм довгострокового успіху. Технічний талант включає людей, які мають досвід у галузі інженерії даних та аналітики, дизайну та досвіду роботи з користувачами, а також інформаційні технології. На ранніх стадіях суб'єкти МСП хочуть зосередитись більше на наявності достатньої кількості старших архітекторів та підприємницьких будівельників. Також є більш традиційні показники, такі як відсоток докторів наук у співробітниках та відсоток тих, хто здобув ступінь в установах з найкращими інженерними програмами або був набраний у провідних цифрових організаціях.

В умовах диджиталізації актуальні показники оцінювання результативності менеджменту МСП: відсоток стимулів керівників підприємств, пов'язаних зі створенням цінностей у цифровій формі; рентабельність цифрових ініціатив; час, необхідний для створення цифрового додатка; залучення, кар'єрне просування та зберігання технічних талантів; відсоток щорічного бюджету технологій, витраченого на цифрові ініціативи.

Список використаних джерел:

1. Розпорядження КМУ від 20 жовтня 2010 р. № 2000-р «Про затвердження плану заходів щодо впровадження принципів Акта з питань малого бізнесу для Європи». URL: <https://zakon.rada.gov.ua/go/2000-2010-%D1%80>. (Дата звернення 04.03.2021)
2. Малі та середні підприємства.

Каракатиця К. І.
студентка ОРІДУ НАДУ
при Президентіві України
Керівник: к.п.н., доц.
Сметаніна Л. С.

АКТУАЛЬНІ ПИТАННЯ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЗАХИСТУ ІНФОРМАЦІЇ В ІНФОРМАЦІЙНИХ СИСТЕМАХ: СТРАТЕГІЇ, ЗАСОБИ ТА ТЕХНОЛОГІЇ

У наш час практично неможливо уявити собі людину, яка прямо або опосередковано не використовує інформаційні системи та технології. Електронні паспорти та медичні карти, онлайн ресурси для дистанційного навчання, безготівкові розрахунки, дистанційне керування інфраструктурою житла, соціальні мережі для спілкування, віддалена робота в мережі Інтернет і ще безліч можливостей якими людство успішно користується. У модернізованого суспільства вихід в мережу — це перспектива пізнання навколишнього світу та інших людей, і навпаки — можливість показати себе світові.

Концепція захисту інформації — офіційно прийнята система поглядів на проблему інформаційної безпеки і шляхи її вирішення з урахуванням розробки сучасних тенденцій. Розробку концепції захисту рекомендується проводити в три етапи. На першому етапі чітко визначаються фактичні цінності програм та даних, відокремлюються за значимістю окремі об'єкти, які підлягають захисту. Другий етап передбачає ретельний аналіз ступеня реальної небезпеки злочинних дій та найбільш ймовірних дій зловмисників. Головною метою третього етапу є аналіз обставин вже встановлених технічних засобів захисту. Концепція захисту повинна містити перелік заходів, які забезпечують максимальну безпеку при мінімальних затратах на їх реалізацію [1, с. 29—31].

Політика захисту — це загальний документ, в якому перераховуються правила доступу, визначаються шляхи реалізації політики та описується базова архітектура середовища захисту. Політика захисту повинна обов'язково включати: контроль доступу (заборона на доступ до матеріалів, якими не дозволено користуватися); ідентифікацію та аутентифікацію (використання паролів та інших механізмів для «перевірки дійсності»); ведення обліку (запис усіх дій користувача в мережі); контрольний журнал (дозволяє визначити час і місце порушення умов захисту); надійність (запобігання монополізації ресурсів системи одним користувачем) [2].

Основні засоби протидії загрозам безпеки в комп'ютерних системах поділяються на:

Правові. До них відноситься законодавчо-правова база, на якій ґрунтуються інші засоби. В Україні це закони «Про інформацію», «Про технічний захист інформації», «Про державну таємницю», нормативні документи Державної служби спеціального зв'язку та захисту інформації.

Морально-етичні. Сюди відносять дотримання норм поведінки, що традиційно склались в інформаційному суспільстві країни та світу.

Організаційні. Ці засоби регламентують процес функціонування системи обробки даних, використання її ресурсів, а також порядок взаємодії користувачів з системою.

Фізичні. Базуються на використанні різного роду механічних, електро- або електронно-механічних пристроїв, призначених для створення фізичних перешкод на можливих шляхах проникнення порушників.

Технічні. Ґрунтуються на використанні різних електронних пристроїв і спеціального програмного забезпечення, що входять до складу автоматизованої системи та виконують, самостійно або в комплексі, функції захисту інформації [3].

З метою забезпечення захисту інформації в інформаційних системах слід дотримуватись загальних правил, а саме: необхідно залучати кваліфікованих фахівців до організації захисту інформації, тому що тільки вони можуть визначити всі загрози та знайти ефективні засоби протидії; не слід намагатись організувати абсолютно надійний захист. Система захисту має бути достатньою, надійною, ефективною та керованою; ефективність захисту інформації вимірюється не витратами на її організацію, а її здатністю адекватно реагувати на всі загрози; заходи із захисту інформації повинні мати комплексний характер, об'єднувати різні засоби;

Сьогодні захист інформації стає однією з важливих галузей, для якої розробляються спеціальні інструментальні засоби, призначені для генерації тестів, імітації загроз, аналізу текстів програм, а також створюються експертні системи для формування вимог до безпеки інформаційних технологій та оцінки рівня їх виконання. Однак до захисту інформації повинні залучатись і звичайні користувачі, оскільки цю проблему неможливо вирішити тільки технічними та програмними засобами, людський фактор відіграє важливу роль у забезпеченні конфіденційності. І звичайним користувачам, слід більш відповідально ділитися своєю особистою інформацією, аби нею не скористалися інші в корисливих цілях.

Список використаних джерел:

1. Карачка, А. Ф. Технології захисту інформації: текст лекцій. Тернопіль: ТНЕУ, 2017. 86 с. URL: <http://dspace.wunu.edu.ua/bitstream/316497/26564/1/lekzii.pdf>.
2. Гаврильців, М. Т. Інформаційна безпека держави в системі національної безпеки України. *Юридичний науковий електронний журнал*. № 2/2020. С. 200—203. URL: http://lsej.org.ua/2_2020/54.pdf.
3. Остапов, С. Е., Євсєєв, С. П., Король, О. Г. Технології захисту інформації: навч. посібник. Харків: ХНЕУ, 2013. 476 с.

Крючкова А. А.
студентка ХНУБА
Керівник: к.е.н., доц.,
Янченко Н. В.

НЕБЕЗПЕЧНІ РЕАЛІЇ ЦИФРОВОЇ ЕКОНОМІКИ

Розвиток сучасної економіки, заснованої на використанні новітніх цифрових технологій, створення нових матеріалів, аналізі великих масивів даних, розробці нових систем управління, призводить до зміни принципів конкурентних відносин. Конкурентна боротьба відбувається за формування нових ринків товарів, послуг, технологій систем управління на базі нових цифрових платформ.

Виникнення нового виду злочинності — організованої кіберзлочинності — змушує економічних агентів і держава виділити основні завдання щодо запобігання кіберзагроз в наступних напрямках:

- захист персональних даних людини;
- безпека комерційних інформаційних систем;
- безпеку інформаційних систем державних структур;
- захист робочого середовища, технологій і інструментів.

Розширення цифрового сервісу, індивідуалізація багатьох видів послуг підвищує загрозу шахрайства при зниженні контролю з боку користувачів або провайдерів. Ризики витоку інформації вимагають підвищення рівня захисту електронних систем. Зараз кіберзагрози та збиток від кіберзлочинців вийшли на друге місце у світі після техногенних катастроф [1, с. 67].

Останнім часом через зниження порога масштабу діяльності організована кіберзлочинність спрямована, перш за все, на крадіжки особистих даних через мобільні пристрої та фінансові мобільні додатки. При багато порядковому збільшенні грошового потоку через комп'ютерні системи грошові транзакції та фінансові установи є основними цілями зловмисників.

Попри те, що інформаційна безпека є основою конкурентоспроможності сучасного бізнесу, велика половина компаній не має стратегії інформаційної безпеки немає програм навчання співробітників, спрямованих на підвищення інформаційної безпеки бізнесу. Таке ставлення до кібербезпеки призводить до великого збитку і втрат економіки, до порушення конфіденційності даних, розголошення комерційної таємниці, можливості промислового шпигунства, порушення норм господарської діяльності, непередбачених проблем бізнес-процесів, інтелектуальному піратству, зниження якості продукції та послуг, створює умови для появи загрози життя людей [2, с. 190].

Інформаційне середовище постійно піддається впливу нових шкідливих хакерських програм, атакам вірусів-шифрувальників, що змушує служби інформаційної безпеки розвиватися тими ж темпами та знаходити «протиотруту» загрозам проникнень, наприклад, масовані атаки doc-файлами на HR-відділи підприємств. Однак кіберзлочинцям часто в порушення усіляких інструкцій сприяють самі громадяни, співробітники фірм, банків і державних

організацій, користуючись неперевереними сайтами, втрачаючи мобільні переносні пристрої та носії інформації, залишаючи їх без при огляду або захищаючи електронні дані простими комбінаціями паролів, використовуючи службову електронну пошту для особистого листування, несанкціоновано переносячи інформацію з паперового носія на електронний, ніж відкривають широкий доступ до секретів компаній і держструктур. Інноваційний, цифровий уклад життя, впровадження нових інформаційних програм і технологій, завдання аналізу великих даних, зміна технологічної епохи, поява технологій блокчейн, інтернету речей змушують компанії по-іншому ставитися до власного людського ресурсу, знань, до психолого активів, які мають свою специфіку, тому, що поки не оцінюються з позиції рідкості й виснаження. Використання новітніх цифрових технологій, вимоги нових умов конкуренції змушують компанії по-іншому ставитися до підбору, підготовки, перепідготовки та утриманню фахівців. Диджитал-компаніям потрібні Диджитал-едвайзори, що володіють не тільки знаннями комп'ютерних технологій, але і виконують широку місіонерську діяльність по мотивації членів команди, здатні наполегливо і впевнено проводити інноваційну політику в умовах цифрової глобалізації [3, с. 75]. Істотні витрати по усуненню загроз економічній безпеці несе енергетика і промисловість країни, тому, що електростанції, об'єкти інфраструктури, заводи, фабрики будувалися ще за часів СРСР і більшість не відповідає сучасним вимогам інформаційної безпеки.

Цифрова трансформація бізнес-процесів і технологій збільшує витрати на інформаційну безпеку та інфраструктуру. Загальносвітовий тренд розвитку теорії та практики кібербезпеки полягає в тому, що підрозділи інформаційної безпеки не повинні бути надбудовою над бізнес-процесами компанії або над державним управлінням, а стають органічною частиною єдиного механізму, вписуються в загальну стратегію розвитку.

Напрямок розвитку інформаційних технологій нерозривно пов'язане з освітою громадян, розвитком людських ресурсів. Для цього необхідні програми онлайн-навчання через широкосмуговий доступ до інтернету і засобів зв'язку, через формування зі шкільної лави комп'ютерної грамотності та «цифрової гігієни», розуміння елементів інформаційної безпеки.

Список використаних джерел:

1. Мамаєва, Л. Н., Жадан, І. Е. Інформаційний аспект економічної безпеки. *Інформаційна безпека регіонів*. 2013. № 2 (13). С. 67—70.
2. Хасаншин, І. А., Кудряшов, А. А., Кузьмин, Е. В., Крюкова, А. А. Цифровая экономика: учебник для вузов. Москва: Горячая линия-Телеком, 2019. 287 с.
3. Вайл, П. Ворнер, С. Цифровая трансформация бизнеса. Изменение бизнес-модели для организации нового поколения. Москва: Альпина Паблишер, 2019. 264 с.

Кулакова Т. С.
студентка ОРІДУ НАДУ
при Президентіві України
Керівник: к.т.н., доц.,
Макарова І. О.

ОСОБЛИВОСТІ ВИКОРИСТАННЯ TikTok ДЛЯ БІЗНЕСУ

Ще донедавна ми використовували класичні способи розвитку бізнесу. Розглядаючи спосіб використання цифрових технологій, можемо виділити Інстаграм та YouTube як класичні, ті, які використовують понад 3—5 років. Проте останнім часом все більшої популярності набуває платформа TikTok, яка теж може використовуватись для просування бізнесу.

З 2018 року TikTok знаходиться у топі популярних завантажень, за короткий термін стала четвертою популярною соціальною мережею. TikTok — соціальна мережа, в яку користувачі викладають короткі ролики від 15 до 60 секунд. В додаток вбудований відеоредактор з масками, стікерами, популярною музикою та ефектами. Також є звичні лайки (heart), коментарі та приватні повідомлення. Звернемось до статистичних даних: згідно з інформацією InfluencerMarketingHub TikTok має 500 млн користувачів по всьому світу за 2 роки, які разом роблять близько мільярда переглядів на добу, і це був найбільш завантажуваний додаток для Apple в першому кварталі 2018 року [1].

Звичайно, TikTok не є придатною платформою для всіх сегментів бізнесу, але добре підходить для більшості мас-маркет брендів. Враховуючи, що в середньому користувач витрачає близько 52 хвилин на добу на TikTok, можна говорити про хорошу залученість.

До переваг використання ТікТок перш за все відноситься величезна аудиторія різного віку, сфер діяльності та інтересів. У сервісу величезний потенціал для розвитку — адже він стабільно кожен місяць б'є рекорди по завантаженні програми в AppStore і Playmarket.

Також важливим є лояльне ставлення до охоплення: будь-який користувач може потрапити в топ. Алгоритми TikTok сьогодні дозволяють робити це, на відміну від, наприклад, Instagram, де вже давно використовуються алгоритми, які не дозволяють «заговорити» на широку аудиторію. У соцмережі може розвиватись абсолютно кожен, блогер або бізнесмен, кожен зможе зайняти свою нішу в TikTok.

Блогери можуть розміщувати у себе рекламу брендів або інших блогерів, на кшталт як в Instagram, заробляючи на цьому, стати амбасадором бренду, наприклад, стати головним обличчям Nike або Gucci.

У випадку з бізнесом перше, що потрібно зробити, це прикріпити посилання на основну соцмережу, щоб користувачі змогли переходити туди та здійснювати покупки. Основна мета присутності у ТікТок — це залучення цільової аудиторії. А найближчим часом TikTok дозволить додавати активні посилання на сайти в опис профілю і в самі відео.

TikTok — новий інструмент просування бізнесу та залучення клієнтів. По-перше потрібно створити корпоративний обліковий запис або вибрати людину, який буде представляти обличчя компанії. Для просування аккаунту в ТікТок використовують як платні, так і безоплатні засоби. Фахівці рекомендують спочатку користуватись безоплатними засобами, серед яких просування по хештегах, підписки на інших користувачів, участь в челленжах, організація прямих ефірів, взаємопіар. До платних засобів відносяться реклама у блогерів, піар в соцмережах, організація конкурсів та ін.

При веденні аккаунту в ТікТок важливо враховувати особливості аудиторії і її платоспроможність. Контент має бути якісним, з креативом і гумором. Наприклад, для аккаунту ветеринарної клініки можуть бути доречними відео з тваринами. До відео важливо додати логотип і прикріпити посилання на сайт, щоб користувачі швидко змогли з вами зв'язатися [2].

ТікТок пропонує чотири способи просування реклами. Це повноекранний банер, реклама, що спливає в стрічці, банер в розділі пошуку та просування за допомогою стікерів, лінз, масок. Однак, потрібно враховувати що вартість рекламної компанії може бути досить високою та непрогнозованою за результатом.

Безперечно, соціальна мережа має перспективне майбутнє. За кілька днів будь-який користувач зможе потрапити в топ, за тиждень — набрати тисячі передплатників і стати по-справжньому відомим. Для цього потрібні регулярні пости і активне просування. Масфоловінг і маслайкінг просто незамінні для просування в ТікТок, ці функції вже показали свою працездатність, зараз це найпростіший спосіб просування в соцмережі.

ТікТок це відносно нова соцмережа, присутність в який може бути дуже корисною для бізнесу, бо там поки що низька конкуренція серед бізнесу. Але при веденні бізнес аккаунту необхідно врахувати особливості платформи. Це перш за все розважальна мережа, тому і контент має бути відповідним. Поки що основна аудиторія ТікТок — це молодь, так зване покоління Z, хоча все більше людей середнього віку долучаються до неї. Далеко не всі продукти та послуги знайдуть свою аудиторію в ТікТок, це мають бути популярні товари та послуги, такі як одяг, салони краси, а ось для сектору B2B краще підходять інші платформи, зокрема Facebook.

Список використаних джерел:

1. TikTok Money Calculator [Influencer Engagement & Earnings Estimator]. URL: <https://influencermarketinghub.com/tiktok-money-calculator/>. (Дата звернення 23.02.2020).
2. Tik-Tok для бизнеса. Успеть за 15 секунд. Тренды, реклама, заработок. URL: <https://vc.ru/social/83394-tik-tok-dlya-biznesa-uspet-za-15-sekund-trendy-reklama-zarabotok>. (Дата звернення 23.02.2020).

Мазур С. А.
студентка ОРІДУ НАДУ
при Президентові України
Керівник: к.п.н., доц.
Сметаніна Л. С.

ЦИФРОВІЗАЦІЯ СУСПІЛЬСТВА: ПОЗИТИВНІ ТА НЕГАТИВНІ АСПЕКТИ

Останнім часом все більшої популярності набирає термін «цифровізація», однак лише одиниці здатні правильно тлумачити його суть. Цифровізація — це не просто впровадження цифрових технологій в різні сфери життя для підвищення її якості, а й фундаментальні зміни стереотипів мислення, методів роботи.

Важливу роль в розвитку країн відіграє цифрова економіка, найголовнішим фактором якої є інформація та знання, а також шляхи доступу до них. Цифрова економіка — це не окрема галузь, а віртуальне середовище, яке доповнює нашу реальність. Все частіше цифрова економіка переплітається з традиційною економікою, роблячи чітке розмежування все складнішим.

Безперечно цифровізація надає багато переваг, мова йде про численні мультиплікаційні ефекти цифровізації коли в єдиний інформаційний простір включаються усі виробничі ланцюжки. Потенційні позитивні ефекти цифрової економіки надаються потужними аналітичними кампаніями та світовими форумами та залежно від методів оцінки розмір цифрової економіки наразі оцінюють від 4,5 до 15,5 % світового ВВП, і у неї є величезний потенціал для подальшого розширення [1].

Цифровізація застосовується в побуті, на виробництві, на роботі, в державних структурах, в бізнесі.

Проте як і при появі будь-якої нової комплексної технологічної хвилі вплив цифровізації на суспільство та економіку є неоднозначним: з одного боку, спостерігається розвиток економіки на новому рівні взаємодії всіх її елементів, з іншого — руйнується стара система виробництва і розподілу благ. Також слід пам'ятати, що коли мова йде про впровадження нових технологій то їх оцінкам часто притаманний надлишковий оптимізм. Статистика показує, що за останні двадцять років спостерігається стійка тенденція скорочення середніх по світовій економіці темпів зростання продуктивності праці, сукупний ефект від використання цифрових дивідендів виявився слабшим за очікуваний. На практиці тільки 15 % проєктів з цифровізації підприємств виявилися успішними [2].

До того ж позитивний ефект від запровадження цифрової економіки розподіляється нерівномірно. Дослідження Світового Банку, показують, що не всі отримують з поширення Інтернету рівні вигоди. Так, спостерігається зростання нерівності як між країнами, так і серед груп населення всередині країни.

Класична форма навчання в умовах цифровізації перестас бути потрібною, оскільки не відповідає потребам безперервного навчання і підвищення кваліфікації, доступу до якісної сучасної інформації, швидкої зміни та отримання бажаної професії. Основними напрямками реформування класичної системи освіти можна вважати такі: створення списку нових спеціальностей та можливість його швидкого редагування в майбутньому; розвиток дистанційного навчання; модульність та практико-орієнтованість навчання; формування основних цифрових компетенцій; скорочення терміну навчання на спеціальностях, на які впливає процес цифровізації.

Онлайн-освіта має свої переваги та недоліки. Серед переваг можна відзначити: гнучкий графік навчання, можливість навчатися в будь-якому місці, легкість виходу на зв'язок з викладачами в зручний час, різні способи подання інформації. Разом з тим, досвід перших місяців дистанційного навчання виявив його обмеження: збільшення інтенсивності психоемоційного навантаження на викладача, проблеми зворотного зв'язку в управлінні навчальним процесом, комунікаційні перешкоди. Вигоди цифровізації :

- зростання продуктивності праці;
- підвищення конкурентоспроможності компаній;
- зниження витрат виробництва;
- створення нових робочих місць;
- збільшення ступеня задоволеності людських потреб;
- подолання бідності та соціальної нерівності.

Однак, цифровізація несе наступні потенційні ризики: несанкціонований доступ до інформації та інші загрози кібербезпеки; масове безробіття; цифрова нерівність — розриви в рівні освіти та умови доступу до цифрових послуг і продуктів між громадянами та бізнесами всередині країн, та між державами.

Страх небезпек цифровізації останнім часом помітно посилюється. Більшість компаній побоюються технологічних інновацій як таких, в тому числі кіберінцидент.

Звичайно повернути назад ті зміни, що вже відбуваються неможливо і суспільство вже трансформується. Але необхідно враховувати всі ризики, виклики та небезпеки, які в тому числі перераховані нами вище, та надавати гідну згуртовану відповідь глобальним людством.

Список використаних джерел:

1. Доклад о цифровой экономике 2019. Создание стоимости и получение выгод: последствия для развивающихся стран: обзор. URL: https://unctad.org/en/PublicationsLibrary/der2019_overview_ru.pdf.
2. Digitalization is the revolution happening today. The Games for Business learning platform. URL: https://digital-transformation.gamesforbusiness.com/?gclid=EAIaIQobChMI79nJxbHD5AIVD9KyCh2i3QfJEAAAYASAAEgKLn_D_BwE.

Ніколайчук Т. О.
аспірант ІПРЕЕД НАН України
Керівник: д.е.н., с.н.с.
Хумарова Н. І.

ДОДАТОК СМАРТ-ПЗФ: ІНСТРУМЕНТ ІНФОРМАЦІЙНОЇ ПІДТРИМКИ ЗАПОВІДНИХ ТЕРИТОРІЙ

Економіко-ефективне управління територіями та об'єктами природно-заповідного фонду (далі — ПЗФ) неможливе без інформаційно-регуляторного підґрунтя, як інструменту зв'язку бізнесу з органами державної влади та населенням. Під час формування механізмів надання платних послуг установами ПЗФ [1], повинні враховуватись, як природоохоронні імперативи [2], так, і еколого-економічна складова, оскільки організаційно-фінансова сутність виробництва не має бути відірвана від суспільно-екологічних процесів. Без належної інформаційної підтримки населення та бізнесу ефективність еко-господарської діяльності буде мати менший ефект, оскільки не буде врахувати досвід інших регіонів, рівень трудової міграції та ринкового попиту, економічно-ефективні алгоритми управління, тощо. З метою формування інструментів прозорості, законності та доступності здійснення господарської діяльності на заповідних територіях, пропонується розроблення додатку, відповідно до якого, суб'єкт господарювання буде мати можливість побачити, які види підприємництва вже здійснюються на відповідному об'єкті ПЗФ, та обрати для себе або новий вектор діяльності, або долучитись до вже існуючого (наприклад, на підставі угод франчайзингу), а також сформувати найбільш вигідну стратегію управління (Таблиця 1).

Таблиця 1 — Основні елементи додатку СМАРТ-ПЗФ

Державний додаток СМАРТ-ПЗФ
Повна інформація про правовий статус, економіко-географічне положення об'єкта ПЗФ (вид об'єкта ПЗФ, площа, розташування, основні напрями діяльності, карта проїзду)
Інформація про кількість штатних одиниць, перелік основних відділів, інформація про наявність вакантних посад, вимоги до кандидатів, умови проведення конкурсу, тощо
Інформація про кількість виявлених та припинених порушень природоохоронного законодавства, реєстр порушників-фізичних осіб, юридичних осіб (притягнутих до адміністративної, цивільної чи кримінальної відповідальності за рішенням суду)
Данні про стан інфраструктурного розвитку регіону (розвиток еколого-економічної інклюзії, розташування соціально-інфраструктурних об'єктів/центрів, рівень міграції населення в регіоні)
Інформація про динаміку розвитку еколого-економічних відносин на території об'єкта ПЗФ чи суміжних територіях (кількість підприємців, що здійснюють свою господарську діяльність на територіях об'єкту ПЗФ або суміжних територій з вказанням виду діяльності (наприклад за КВЕДами); інформація про суб'єктів господарської діяльності, що опосередковано пов'язані з даним об'єктом (наприклад, виробництво продукції з екологічно-чистої сировини; інформація про наявність концесійних або франчайзингових структур на території об'єктів ПЗФ, до яких можна долучитись; інформація про наявність у об'єкту ПЗФ власного

бренду/логопату/торгівельної марки, яку можна використовувати для здійснення підприємницької діяльності
Інформація про особливості системи оподаткування господарської діяльності, яка здійснюється на відповідній території (наявність додаткових державних преференцій, зменшення податків, податкові канікули, тощо)
Інформація про механізми отримання державної або державно приватної підтримки для здійснення господарської діяльності (наприклад співпраця з банківськими та кредитними установами щодо отримання пільгового «заповідного кредитування»)
Інформація про класифікація суб'єктів підприємницької діяльності, які працюють на заповідних або суміжних територіях (кількість підприємців-донорів, прямих підприємців, підприємців-інклюзорів)
Відомості про кількість програм державно-приватного партнерства по даному об'єкту ПЗФ та регіону розташування
Відомості про кількість програм еколого-економічної інклюзії, векторів господарської діяльності соціально-природоохоронного напрямку
Наявність простого інтерфейсу для електронних кабінетів, звернення яких можна залишити через додаток
Інформація про послуги та товари, які здійснюються на території ПЗФ або суміжних територіях з можливістю прямого замовлення або бронювання
Відомості про запланові розважальні, освітньо-інформаційні, культурні, етнічні заходи, які будуть проходити на території об'єкту ПЗФ або суміжних територіях (фестивалі, ярмарки, конференції) протягом календарного року
Дані про інвестиційні, волонтерські, благодійні проекти екологоорієнтованого напрямку та умови приєднання
Інформація про напрями співпраці галузі заповідної справи та інших сфер національної економіки (наприклад, медична, спортивно-оздоровча) та умови доручення
Відомості про наявність бізнес-плану заповідної території (основні положення, напрями реформування, умови та механізми реалізації)
Invent-інформація про об'єкт ПЗФ (готелі, бази відпочинку, заходи громадського харчування, дитячі майданчики, розважальні центри, оснащення місць для спортивного рибальства, для здійснення екстремальних видів спорту тощо)
Відомості про розвиток соціальної інклюзії на території об'єкту ПЗФ та суміжних територіях (наприклад, наявність пандусів, спеціально обладнаних місць для відпочинку інвалідів, людей з особливими потребами)

Джерело: власна розробка автора

Список використаних джерел:

1. «Про затвердження переліку платних послуг, які можуть надаватися бюджетними установами природно-заповідного фонду» Постанова Кабінету Міністрів України від 28.12.2000. № 1913. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1913-2000-п#Text>. (Дата звернення 15.12.2020).
2. «Про природно-заповідний фонд України». Закон України від 16.06.1992 № 2456-XII. *Відомості Верховної Ради України*. 1992. № 34. Ст. 502. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2456-12>. (Дата звернення 05.01.2021).

Ногаєвська А. С.
студентка ОРІДУ НАДУ
при Президентові України
Керівник: к.п.н., доц.,
Сметаніна Л. С.

СОЦІАЛЬНІ МЕРЕЖІ ЯК ІНСТРУМЕНТ В АРСЕНАЛІ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ

У різні періоди історії нашої держави питання відкритості державних органів влади мали неоднозначне розуміння. Система державних органів вважалася закритою. Досить влучним прикладом є радянська «цензура», яка передбачала повний контроль радянських та партійних органів над змістом та розповсюдженням інформації, в тому числі друкованої продукції, музичних і сценічних творів, творів образотворчого мистецтва, кінематографічних та фотографічних творів, передач радіо та телебачення, з метою придушення всіх джерел інформації, альтернативних офіційним, обмеження або недопущення розповсюдження ідей та інформації, які вважалися шкідливими або небажаними.

Сьогодні ж, коли у глобалізаційному просторі відбуваються процеси посилення ролі та значення інформації як для суспільства в цілому, так і в житті кожного громадянина зокрема, розвиток комунікацій між державними органами управління і громадськістю стає більш динамічним і різноплановим. Найпопулярнішим видом комунікації стають соціальні мережі. З точки зору психології, соціальні мережі, як джерело інформації, мають значний рівень довіри аудиторії, адже саме соцмережі викликають найбільшу залежність у людей ніж алкоголь, або наркотики, тому найлегше впливати на суспільство саме таким чином.

Інформаційний простір швидко та невпинно переходить в Інтернет площину, залишаючи такі «класичні» джерела інформації, як телебачення та друковані ЗМІ, у минулому. Відповідно до результатів дослідження, проведеного дослідницькою компанією Factum Group на замовлення Інтернет-асоціації України в Україні налічується 22,96 млн регулярних користувачів Інтернету, що становить близько 71 % населення країни (населення без урахування АР Крим та окупованих територій, віком від 15 років). У рамках дослідження було виявлено, що станом на грудень 2019 року 47 % користувачів мережі Інтернет регулярно використовують додаток інстаграм (Instagram), 41 % користуються мережею фейсбук (Facebook) та 41 % — додатком телеграм (Telegram). Тобто майже кожний другий користувач користується соціальними мережами [1].

На сьогоднішній день громадяни прагнуть отримувати інформацію за свої запити та отримувати публічні послуги швидше та якісніше. Тому саме соціальні мережі усувають «бар'єри» між громадськістю та управлінцями.

Поширення інформації за допомогою соціальних мереж не завжди може нести позитивні наміри. Соціальні мережі помітно впливають на взаємодію

державної влади та суспільства. Вони все частіше стають своєрідними посередниками між владою та громадянами через офіційні сторінки політиків та центральних органів, на яких активно пропагуються основні позиції влади. Саме представленість політиків у мережі позитивно впливає на створення їхнього іміджу в очах виборців, адже «ближчі до народу», вони видаються більш чесними та людяними. Проте читаючи новини та повідомлення від представників владних структур, слід враховувати те, що більшість повідомлень спрямовані не поінформувати користувача, а вплинути на нього.

Негативною рисою, на наш погляд, також є і те, що соціальна мережа не розрізняє реально обраного у демократичний спосіб управлінця, який представляє інтереси виборців та популяризує відповідні владні рішення задля якісного діалогу влади, і управлінця, який «обраний соціальною мережею» в якості інструменту впливу на користувачів і потенційних виборців. Тобто соціальна мережа з інструменту впливу може легко переходити в ініціатора впливу, виконуючи роль цензора альтернативних точок зору.

Отож, з кожним роком кількість користувачів інтернету стає все більше. Охоплюючи значну і різносторонню аудиторію, соціальні мережі перетворюються на інструмент здійснення впливу на громадськість. Також слід наголосити на певних позитивних наслідках функціонування мереж у державній сфері. Перш за все, соціальні мережі можуть істотно підвищити ефективність механізмів громадської самоорганізації — тобто сприяти виникненню «громадянського суспільства».

Список використаних джерел:

1. Новікова, Н. Л., Притула, К. В. Соціальні мережі як інструмент для органів державної влади для налагодження зв'язків з громадськістю. *Інвестиції: практика та досвід*. № 5—6/2020. С. 123—127. URL: http://www.investplan.com.ua/pdf/5-6_2020/21.pdf.
2. Руденко. А. Ф. Соціальні мережі як ефективний засіб громадської самоорганізації сучасної України. URL: <http://old2.niss.gov.ua/content/articles/files/Rudenko-52ea7.pdf>.
3. Ковалевич. Б. В. Ковалевич Соціальні мережі як новий інструмент ведення інформаційних війн у сучасному світі. *Грані*. 2014. № 4. С. 118—121. URL: <https://core.ac.uk/download/pdf/268617385.pdf>.

Овчеренко А. О.
студентка ОРІДУ НАДУ
при Президентіві України
Керівник: к.пед.н., доц.
Сметаніна Л. С.

АНАЛІЗ ПЕРЕВАГ ТА НЕДОЛІКІВ МОБІЛЬНОГО МАРКЕТИНГУ

Сучасне століття новітніх технологій неможливо уявити без використання смартфона, ноутбука, планшета й взагалі Інтернету та мобільного зв'язку. Розвиток мобільного зв'язку став поштовхом для розширення інструментів маркетингових технологій. За оцінками агенції мобільного маркетингу LEAD9 ринок мобільного маркетингу в Україні у 2018 році перевищив 10 млн доларів і за їх прогнозами до кінця 2020 року сягнув відмітки у 12 млн доларів [2].

Питання, які стосуються мобільного маркетингу в плані інформаційної діяльності, розглянуто в працях А. Майкла, Г. Холланда, А. Пірсона, Б. Солтера та інших. Великий внесок для дослідження та удосконалення даного типу маркетингу зробили потенціальні клієнти, які постійно користуються послугами інструментів маркетингових комунікацій на практиці.

Мета дослідження — визначити ключові аспекти мобільного маркетингу та проаналізувати його сильні та слабкі сторони.

Існують різні підходи до визначення та трактування поняття мобільного маркетингу: «будь-яка маркетингова діяльність, здійснювана через всеохопну мережу, до якої споживачі постійно підключені за допомогою персонального мобільного пристрою», «комплекс заходів із використанням мобільного зв'язку, спрямованих на просування товарів та послуг, основні функції якого — надання інформації покупцям про нові товари та послуги, розсилки нагадувань, сповіщення про виконання замовлення та надання персональних знижок», «набір маркетингових заходів, які дають можливість організаціям взаємодіяти зі своєю цільовою аудиторією інтерактивним способом — за допомогою будь-якого мобільного пристрою та/або стільникової мережі» [1, с. 13].

До основних інструментів мобільного маркетингу належать такі технології та форми передачі інформації, як: SMS-повідомлення, MMS-повідомлення, IVR(Interactive Voice Response), Java, WAP, Bluetooth-маркетинг, Месенджери (Viber, Telegram, WhatsApp), EMS(Enhanced Messaging Service).

Зараз у світі основним інструментом мобільного маркетингу залишаються SMS та IVR, якими в Україні користується відповідно 80 та 95 % абонентів. Хоча за останні кілька років активно почали розвиватися технології WAP та MMS, поширення яких серед абонентів в Україні становить 20 % [3, с. 135].

Досліджуючи мобільний маркетинг можна виділити його переваги, серед яких:

1. Доступність. Сьогодні все більше людей віддає перевагу мобільному телефону, ніж комп'ютеру. Тобто людина практично весь час на зв'язку використовуючи Інтернет.

2. Масовість. Цей критерій впливає з попереднього. Величезними можливостями Інтернету користуються безліч людей. І знайти серед них свою аудиторію стає набагато легше.

3. Індивідуальність. Телефон — це особиста річ, яку людина не випускає з рук цілими днями. Отже, все що відбувається за його допомоги торкається особистості самої людини, і це допомагає налагодити зв'язок з клієнтом.

4. Швидкість. Мобільні телефони надають можливість максимально швидко обмінюватись інформацією.

5. Зручність. Купівля за допомогою мобільних додатків смартфону полегшують життя більшій частині людей, які користуються ними.

До недоліків же належать:

1. Конфіденційність. Підприємці не можуть гарантувати повну конфіденційність особистих даних клієнта.

2. Високий рівень конкуренції. Більша частина підприємців вибирає саме мобільний маркетинг як спосіб привернення уваги до своєї продукції. В той час як користувачі втомлюються від таких великих обсягів інформації.

3. Спам. В наш час спам-інформація займає 70 % усієї можливої інформації.

Роблячи підсумок можна зазначити, що мобільний маркетинг є перспективним, адже в час новітніх технологій життя людини пов'язане з мобільними пристроями (смартфони, ноутбуки, планшети) та Інтернет-простором. Мобільний маркетинг є складовою мобільних технологій, тому можна вважати, що він сам по собі буде не таким дієвим, а лише в складі великої системи.

Список використаних джерел:

1. Горбаль, Н. І., Куян, М. М., Горбаль, Ю. О. Особливості та тенденції розвитку мобільного маркетингу. *Вісник Національного університету «Львівська політехніка». Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення і проблеми розвитку*. 2016. № 851. С. 12—20. URL: http://irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe?C21COM=2&I21DBN=UJRN&P21DBN=UJRN&IMAGE_FILE_DOWNLOAD=1&Image_file_name=PDF/VNULPM_2016_851_4.pdf.
2. LEAD9. URL: <https://lead9.com/>.
3. Маркетинг в умовах розвитку цифрових технологій: матеріали всеукр. наук.-практ. інтернет-конф. (5 жовтня 2018 р). Луцьк: ІВВ Луцького НТУ, 2018. 462 с.

ВИКОРИСТАННЯ QR-КОДУ, ЯК ВИРІШЕННЯ АКТУАЛЬНИХ ПРОБЛЕМ У ЗАКЛАДАХ РЕСТОРАННОГО ГОСПОДАРСТВА

В жорстоких ринкових умовах закладам ресторанного господарства необхідно впроваджувати нові підходи до залучення споживачів та підвищення прибутку. Ресторанний бізнес — це майданчик для розвитку та впровадження інновацій, адже світ стрімко розвивається і споживачі ресторанного продукту змінюються з кожним днем (місяцем, роком), з'являються нові винаходи, нові умови для розвитку.

QR-код — двомірний штрих-код, що відкрив нові необмежені можливості для on-line взаємодії компаній і споживачів. Призначений для керівників готельних господарств, які хочуть подарувати відвідувачам новий досвід взаємодії зі зручним високотехнологічним інтерфейсом для демонстрації своїх страв і напоїв. Використання QR-коду не вимагає технічних знань, все просто та зрозуміло, естетичність на кожному рівні, в кожному пікселі та в кожному рядку коду, наочне меню приваблює відвідувачів і збільшує продажі, динамічно змінюване меню дозволяє показувати найбільшу актуальну інформацію. Більшість смартфонів мають вбудований сканер, що не потребує сторонніх додатків чи сервісів для зчитування коду.

У маленькому яскравому квадратному лабіринті QR-коду можна запрограмувати всі відомі інновації ресторанного господарства, а також безліч нових можливостей. Розміщений на рахунку клієнта QR-код можна по праву вважати рекламним ходом.

Абревіатура QR перекладається з англійської як «швидкий доступ», а сам матричний код здатний утримати величезний обсяг інформації у вигляді тексту, цифр, URL-адрес, календарів, схем, зображень [1, с. 187—188].

У квадратику QR-коду можна закодувати всю історію ресторану, його походження, авторство картин і деталей інтер'єру. Відвідувачам ресторану надається можливість вивчити меню ресторану і ознайомитися з докладною інформацією стосовно кожної страви — її складом, походженням інгредієнтів, етапами приготування, калорійністю і поживністю. І вся ця інформація може бути розміщена в маленькому квадратикові в куточку меню.

Інформація розміщена в QR-коді про режим роботи ресторану і його контакти дасть змогу збільшити кількість замовлення додому і в офіси. За допомогою QR-коду ресторан зможе ознайомити своїх клієнтів про акції, що проводяться, розіграші, лотереї. Також такий код дає можливість активувати різні програми лояльності, влаштовувати інтерактивні опитування, проводити голосування і при цьому швидко отримувати відгуки про діяльність ресторану від клієнтів [2].

Вдалий приклад застосування QR-коду — це зашифроване меню (QR-меню) в QR-коді, що забезпечить максимальну безпеку для гостей і працівників, доступ до редагування меню і навіть замовлення на свій смартфон.

Розташовані безпосередньо на столах QR-коди дозволять відвідувачам завантажити меню прямо на своїх телефонах. У декілька кліків меню перекладається на всі, доступні в Google мови. Меню відповідає бренду і дизайну ресторану та швидко змінюється без необхідності друкувати нові екземпляри, а отже, без зайвих витрат для рестораторів.

Значно спрощується й управління закладом: можливість миттєво корегувати позиції меню у разі відсутності в продажу на даний момент, аналізувати попит на різні категорії та позиції, контролювати фінансові показники та швидкість обслуговування, відстежувати частоту переглядів певних позицій, аналізувати перегляди, скасовувати обрані страви, що своєю чергою дає дані для розвитку ресторанного господарства та створення інновацій. Завдяки QR-меню видача замовлень відбувається по точному і зрозумілому алгоритму: офіціант отримує сповіщення про нове замовлення, додає його до автоматизованої системи, і кухня відразу ж починає приготування страви. Весь процес автоматизується і не вимагає тотальної уваги персоналу, відвідувач за бажанням зможе побачити процес приготування замовлення через відео; після завершення приготування страв офіціант зазначає замовлення як готове, тим самим сповіщаючи гостя.

Таким чином, гість може забрати своє замовлення на виніс особисто, очікувати доставлення додому або просто поїсти безпосередньо в ресторані.

Варто зазначити, що у 2020 році Національний банк України затвердив єдині підходи до формування та використання QR-кодів для здійснення розрахунків.

Запровадження нової технології дозволить персоналу працювати злагоджено та гармонійно. Офіціанти зможуть швидше обслуговувати велику кількість відвідувачів в межах встановленого графіку роботи, а також автоматизується процедура передачі нових замовлень на кухню.

Отже, QR-код — ефективний маркетинговий інструмент, який здатний принести багато користі ресторанному бізнесу, залучити нових гостей, підвищити їх лояльність, збільшити середній чек, а також бути конкурентними та досягти успіху.

Список використаних джерел:

1. Томаля, Т. С. Інновації в закладах ресторанного господарства. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*. 2016. № 5. С. 187—188.
2. Фурманова, Ю. П., Петренко, М. Перспективи впровадження QR-кодів в готельно-ресторанному господарстві. URL: <https://www.sworld.com.ua/konferm4/34.pdf>.

Синяговська Є. Ю.
студентка ХНЕУ ім. С. Кузнеця
Керівник: к.е.н., доц.
Норік Л. О.

ОГЛЯД ПІДХОДІВ ДО ВИКОРИСТАННЯ ЦИФРОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ В МЕНЕДЖМЕНТІ

Більшість науковців схилиються до думки, що для збереження високих позицій на світовому ринку необхідно використовувати та збільшувати роль цифрових технологій. Підтвердженням цього є аналіз американської мережі невеликих роздрібних торгових точок «Mrs. Fields Cookies», виконаний в роботі [1]. Кожен їх магазин є підключеним в режимі онлайн до центральної бази даних і має окремий погодинний прогноз продажу. Набір продуктів, квоти продажу та спеціальні акції налаштовує експертна система, яка адаптується до погодинних продажів. Компанія використовує голосову та електронну пошту для координації. Власниця мережі піклується про якість товару і контроль персоналу, тому саме цифрові технології допомогли їй керувати цими аспектами бізнесу.

Наведений приклад підтверджують висновки MIT Sloan School of Management і Capgemini Consulting [2] про вплив використання цифрових технологій в системі менеджменту на прибуток компанії.

У багатьох розвинених країнах досить активно використовуються цифрові технології в усіх сферах діяльності компанії, в тому числі й менеджменті. Для прикладу можна навести розглянуті в роботі [3] країни ЄС, які почали активно використовувати різноманітні новітні технології, зокрема технології аналізу і обробки інформації BigData, Blockchain, Digital маркетинг, ePrescription, Grid технології, Digital страхування, CRM&BPM для зростання ринкового потенціалу, збільшення обсягів виробництва та ефективності праці персоналу.

Згідно з даними дослідження Arthur D. Little, наведеними в роботі [4], станом на 2018 р. 60 % компаній почали застосовувати цифрові технології та змінювати за їх допомогою свою діяльність під потреби замовників, 20 % компаній тільки розпочали знайомитись з диджиталізацією, 18 % компаній залучає та обслуговує клієнтів за допомогою інформаційних технологій, 2 % компаній повністю пройшли диджиталізацію.

Протягом декількох останніх років почала стрімко розвиватись американська IT-компанія «Global Logic» [5], яка є абсолютним лідером в сфері розроблення програмних продуктів. Компанія допомагає своїм клієнтам проектувати і створювати інноваційні продукти, платформи і цифрові рішення для їх застосування у різноманітних галузях діяльності підприємства, зокрема менеджменті. Фахівці «Global Logic» також проводять консультації щодо стратегічного та оперативного управління персоналом, а також надають

інформацію щодо динаміки та ефективності розвитку спеціалістів із застосування сучасних технологій на основі детальної HR-аналітики.

На жаль, не всі керівники компаній розуміють важливість використання цифрових технологій, адже згідно з дослідженнями Міжнародного центру передового досвіду у сфері управління персоналом та змінами Великобританії лише 39 % керівників у всьому світі дійсно вважають, що їх компанії успішно функціонують в умовах інформаційних технологій, 37 % впевнені у можливості реорганізації людських ресурсів і адаптації до змін через застосування аналітики, а 23 % визнають існування проблеми з переходом в цифрове середовище і зовсім не розробляють стратегії діджиталізації. Проте серед всіх інвестицій в діджиталізацію HR-процесів майже половина, а саме 49 % направлено на впровадження інноваційних рішень з управління людськими ресурсами [6].

Отже, на сьогодні менеджмент майже повністю залежний від цифрових технологій, які досягають не лише процес організації, а й усі складові діяльності компанії. Діджиталізація менеджменту розширює компетенцію управлінця, адже вимагає освоєння сучасних технологій і обладнання, проте згодом більшість обов'язків будуть автоматизовані.

Список використаних джерел:

1. Lucas. H. C. Jr. Global text: Information Technology for Management. Jacobs Foundation, Zurich: Switzerland. 2009. 634 p.
2. Меденніков, В. І. Цифровізація менеджменту: перспективи і приховані загрози культурному розвитку нації. URL: https://www.lihachev.ru/pic/site/files/lihcht/2018/dokladi/ZajbrikovVV_sec4_rus_03.05.18.pdf. (Дата звернення 02.02.2021).
3. Демчишак. Н. Б., Глутковський. М. О., Розвиток цифрової економіки в Україні: концептуальні основи, пріоритети та роль інновацій. *Інноваційна економіка*. № 5—6 (2020). URL: <http://inneco.org/index.php/innecoua/article/view/627/695>. (Дата звернення 15.02.2021).
4. Верещагіна, Л. С., Ольхова, Л. А. Цифровізація механізму управління людськими ресурсами в інтегрованих корпоративних організаціях. URL: <https://phsreda.com/e-articles/179/Action179-86146.pdf>. (Дата звернення 02.03.2021).
5. Компанія, яка створює світ майбутнього Менеджмент-тур в GlobalLogic. URL: <https://www.iva-mice.com/globallogic-metro.html>. (Дата звернення 02.03.2021).
6. Бей, Г. В., Середя, Г. В. Трансформація HR-технологій під впливом цифровізації бізнес-процесів. *Економіка і організація управління*. 2019. Вип. 2. С. 93—101. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/eiou_2019_2_12. (Дата звернення 03.03.2021).

Скорупич А. О.
студент УМСФ
Керівник: к.е.н., доц.
Маляр Д. В.

ВПЛИВ ЦИФРОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ НА УПРАВЛІННЯ СУЧАСНИМИ ПІДПРИЄМСТВАМИ

Сьогодні ми є свідками фундаментальних зрушень у світовій виробничій галузі, яка раніше ніколи не була подібною. Цифрова революція стала рушійною силою змін у різних галузях і темпи цих змін постійно прискорюються. Конкурентоспроможність багатьох сучасних підприємств залежить від швидкості переходу до сучасних методів ведення бізнесу. Так, на сьогодні цифрові технології справляють сильний вплив на традиційні бізнес-процеси. З огляду на автоматизацію багатьох операцій, стрімкий розвиток електронної комерції, небажання використовувати цифрові технології все ще є серйозною проблемою, з якою стикається більшість українських компаній [1, с. 283].

Необхідною умовою успіху будь-якого бізнесу є отримання менеджерами своєчасної та надійної інформації, яка визначатиме найкращу стратегію майбутнього розвитку бізнесу в умовах швидко мінливого ринкового середовища. Цифрові технології поступово змінюють способи управління трудовими та матеріальними ресурсами підприємств, забезпечуючи їх стійку конкурентоспроможність.

Мета роботи полягає у з'ясуванні ролі цифрових технологій в управлінні сучасними підприємствами; вивченні тенденцій їх використання в українських компаніях; дослідженні перспектив їх подальшого впровадження.

Найближчим часом усіх компаній чекають фундаментальні зміни. Тільки ті, хто сьогодні повністю підготовлений, можуть завтра бути впевненими у власній конкурентоспроможності. Потрібен значний обсяг часу та ресурсів на підготовку до переходу на цифрові технології. Однак компаній, які не приділили цьому достатньої уваги, завтра може очікувати довгостроковий застій або ж ще гірше — завершення діяльності. Перехід підприємств до цифрових технологій має наступний ряд переваг:

- залучення клієнтів та забезпечення кращого зворотного зв'язку з ними за допомогою створення різноманітних спільнот у соціальних мережах, реклами тощо;
- збільшення швидкості обміну товарами, послугами, інформацією тощо;
- підвищення доходів компанії та зменшення витрат на виробництво продукції або надання послуг, створення нових ідей за допомогою розробки цифрових бізнес-моделей;
- скорочення часу на пошук робітників та їх контроль;
- зручніший та детальніший аналіз своїх конкурентів;
- ефективніші методи навчання персоналу менеджерами.

Нині темпи переходу до цифрових технологій є достатньо низькими для українських компаній, оскільки більшість з них не усвідомлює багатьох переваг цих змін. Головною проблемою на даний час є недостатній рівень залучення іноземних інвестицій у розвиток українських підприємств. Також на цифровізацію сучасних підприємств України значно впливає і сама держава, яка повинна забезпечити наступні умови: підтримку держави (існують певні ризики переходу на цифрові технології: ліцензування, оподаткування тощо); надання якісного Інтернету, особливо для підприємств, які знаходяться поза межами міст (існують певні ризики онлайн розрахунків, комунікаційних зв'язків та ін.); всіляке сприяння інвестиційній діяльності. Так, звісно, існують компанії, які швидкими темпами переходять на новий рівень цифровізації («Метінвест», «Кернел» та ін.), але у порівнянні з іншими країнами світу їх занадто мало [2, с. 4]. На нашу думку, за умов карантинних заходів створено ідеальне соціально-економічне середовище для нарощування темпів цифровізації підприємств, оскільки зросла кількість платіжних операцій онлайн та відповідно збільшились масштаби онлайн торгівлі. Статистика показує зростаючі темпи цифрової трансформації українських підприємств з кожним роком. Передбачається, що в найближче десятиліття більшість з них будуть відповідати сучасним державним нормам цифровізації. В найближчому майбутньому держава закріпить нормативно-правову базу цифровізації й будуть ліквідовані ті компанії, які не зацікавлені в підвищенні конкурентоспроможності виробництва шляхом переходу до новітніх технологій. Тому керівникам сучасних підприємств варто завчасно задуматися про можливі наслідки продовження традиційних бізнес-процесів. Роль цифрових технологій для сучасних підприємств виявляється у підвищенні ефективності їх діяльності та збереженні їх конкурентоспроможності як у цей момент часу, так і в майбутньому. Рівень розвитку цифрових технологій українських компаній є невисоким, що спричинено недооціненням цифровізації економічної діяльності, недостатньою підтримкою держави та низьким рівнем залучення іноземних і державних інвестицій.

Найближчим часом неминучий перехід підприємництва на цифрові технології, формування цифрової економічної системи та становлення інформаційного суспільства.

Список використаних джерел:

1. Токмакова, І. В. Шатохіна, Д. А. Мельник, С. В. Стратегічне управління розвитком підприємств в умовах цифровізації економіки. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2018. № 64. С. 283—291. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vetp_2018_64_41.
2. Гудзь, О. Є. Цифрова економіка: зміна цінностей та орієнтирів управління підприємствами. *Економіка. Менеджмент. Бізнес*. 2018. № 2. С. 4—12. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecmebi_2018_2_3.

Стоянова П. В.,
Марценюк А. С.
студентки ОРІДУ НАДУ
при Президентіві України
Керівник: к.пед.н. доц.
Сметаніна Л. С.

ЦИФРОВА ПЛАТФОРМА «Дія»: ДОСЯГНЕННЯ ТА ПРОБЛЕМИ ВПРОВАДЖЕННЯ

Світ цифрових технологій, в який ми входимо, є логічним етапом продовження розвитку суспільства. Відповідаючи на виклики сьогодення Міністерством цифрової трансформації України було розроблено та впроваджено пілотний проєкт «Дія» (скорочення від «Держава і я»), як український е-сервіс державних послуг, який представлений мобільним застосунком з цифровими документами та порталом із публічними послугами. Проаналізуємо чи справдилися очікування українців від перших етапів реалізації проєкту і чи є перспективи розвитку на майбутнє, адже держава витрачає на «Дію» немалі бюджетні кошти українців і основним критерієм оцінки її роботи має стати задоволення потреб наших громадян.

Проєкт Дія розроблявся як застосунок, в якому усі потрібні документи зібрані в одному місці — у вашому смартфоні. Цифровий портал Дії прийшов на заміну Єдиного порталу електронних послуг, як один портал, де можна отримати всі послуги онлайн швидко, зручно та людяно. Для того, щоб надати українцям можливість отримувати послуги від держави в режимі онлайн замість того, щоб годинами відстоювали черги до кабінетів чиновників. Йдеться про отримання довідок, виписок і даних від різних держвідомств і реєстрів, подання пакетів документів для ініціації різних процесів: відкриття/закриття ФОП, оформлення допомоги з безробіття тощо. Завдання «Дія» — зробити процес надання цих послуг швидким, прозорим і позбавити людей від непотрібної бюрократії [3]. На сьогодні додаток дозволяє, не виходячи з дому:

- Відкрити ТОВ за 30 хвилин;
- Отримати електронний медичний висновок про народження дитини;
- Почати будівництво або ввести об'єкт в експлуатацію онлайн.
- Зареєструвати місце проживання дитини до 14 років (поки що в Києві та Харкові, до кінця року — по всій країні);
- Оплатити штраф за порушення ПДР та борги виконавчих проваджень;
- Поділитися цифровою копією свого документа (наприклад, у банку);
- Отримати свідоцтво про народження дитини;
- Отримати довідку внутрішньо переміщеної особи;
- Отримати цифровий ПІН (податковий номер);
- Отримати актуальне місце реєстрації [4].

Однак, вже на перших етапах процесу впровадження «Дії» виникли певні проблеми, що призвели до суспільних і політичних скандалів, що поширюють

недовіру громадян до додатка. Одним з таких суттєвих розчарувань стали випадки несанкціонованого використання, а простіше кажучи, крадіжки з метою продажу особистих даних українців (номера паспорта, ПІН, дані прописки) Telegram-ботами, про що писала редактор AIN.UA. В один з цих ботів — UA Baza Bot — нещодавно додали і дані про водійські права. Telegram-канал UA Baza Bot розмістив оголошення про те, що починає продаж даних прав українців. Користувачі в Facebook перевірили дані і припустили, що вони могли потрапити до шахраїв з додатка «Дія», в якому можна зберігати цифрові варіанти своїх документів (зокрема, паспорт і права). І хоча «Український кіберальянс» зазначив, що витік даних міг бути спричиненим не настільки «Дією», як діяльність одного з відомств, що має доступ до реєстрів, проте цей випадок сприяв поширенню недовіри до застосунку [1]. Постає питання достатності безпеки у застосунку для користувачів.

Ще один аспект не доопрацювань у Дії — це технічні помилки в інформаційній системі. Наприклад, про борг у майже мільйон гривень киянин дізнався, коли оновив свій застосунок «Дія». Згідно з даними додатка, він нібито заборгував 775 тисяч гривень. За рішенням апеляційного суду, він винен 130 тисяч, але не ті, які йому нарахували. У Державній виконавчій службі, стало зрозуміло, що сума боргу — технічна помилка. Як виявилось, подібна історія не перша. І сталася вона через помилку виконавця. Потім у застосунку «Дія» її продублював співробітник підприємства інформаційної системи [2].

Отже, слід зазначити, що за задумом додаток «Дія» є досить гарним початком реалізації програми, «Держава в смартфоні», додаток вже вирішує ряд проблем з якими можуть зіткнутися громадяни. Проте повноцінна реалізація цієї програми повинна супроводжуватись контролем, своєчасною реакцією на системні помилки, та проведенням освітньої і роз'яснювальної роботи для громадян.

Список використаних джерел:

1. Telegram-бот UA Baza Bot продает права и паспорта украинцев. Минцифры отрицает, что данные — из «Дія». URL: <https://ain.ua/2020/05/12/telegram-bot-prodaet-dannye/>.
2. Киянину помилково нарахували майже мільйон гривень боргу: чому це сталося і що робити. URL: <https://www.unian.ua/economics/energetics/borgi-za-komunalku-kiyaninu-pomilkovo-narahovali-mayzhe-milyon-griven-borgu-novini-sogodni-11355280.html>.
3. Що таке додаток «Дія» та як ним користуватися. «Держава в смартфоні» — огляд ключових функцій «Дія». URL: <https://finance.ua/ua/saving/chto-takoe-diya>.
4. 7 послуг та 4 документи: які нові можливості отримала «Дія». URL: <https://rubryka.com/2020/10/05/7-poslug-ta-4-dokumenty-yaki-novi-mozhlyvosti-otrymala-diya/>.

Тихонова П. А.
студентка ОРІДУ НАДУ
при Президентіві України
Керівник: к.п.н., доц.
Сметаніна Л. С.

ТРЕНДИ ЦИФРОВОГО ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ТА АДМІНІСТРУВАННЯ

З кожним роком у світі з'являється все більше і більше цифрових технологій. За останні декілька років їх з'явилося більше ніж за десятки попередніх років. Використання нових цифрових технологій здатно привести до великих змін у державному управлінні, зробити його ефективнішим та спроможним швидко реагувати на будь-які виклики. З кожною новою технологією з'являються нові тренди цифрового публічного управління. Розглянемо найсучасніші з них.

Впровадження штучного інтелекту на допомогу уряду. Штучний інтелект може виконувати різноманітні складні завдання на рівні найталановитіших людей. А також він може працювати з людьми, щоб полегшити і прискорити їх працю. Штучний інтелект здатний розв'язувати проблеми в різних галузях. Наприклад, в Японії уряд планує інвестувати 100 мільйонів доларів на будівництво «розумних» лікарень. Штучний інтелект буде аналізувати медичний стан, результати тестів та надавати відповідні рекомендації до лікування. В Пітсбурзі встановили світлофори зі штучним інтелектом, що зменшило час в дорозі на 25 % [1]. Надання державних послуг швидко і якісно з використанням унікальної цифрової ідентифікації. Це тренд завдяки якому всі функції електронного уряду можуть бути доступними завдяки цифровій унікальній ідентифікації. Людина може входити до уряду так, як до свого банківського рахунку. Під унікальним обліковим записом можуть зберігатись важливі документи, може бути реалізована можливість сплатити комуналку, купити абонемент в метро, подати заявку на участь у будь-якому проєкті та замовити візу — все це в одному місці. Унікальна цифрова ідентифікація усунула б потребу в великій кількості посередників між громадянином та державною владою. За допомогою Інтернету підштовхувати громадян до правильних дій. Академічні дослідження дали потужні теорії про те, як людина приймає рішення. Виявилося, що люди часто зайняті, розсіяні та соціально мотивовані. Як результат, наші «рішення» часто є результатом підсвідомості [1]. Наприклад, ми знаємо, що наші сусіди сортують сміття, то є велика ймовірність, що ми теж почнемо. Цим часто користуються бренди. Вони безплатно розсилають свою продукцію знаменитостям, популярним блогерам, щоб вони спробували та розповіли свої враження фанатам, або просто користувались виробами, потім люди бачать, що багато їх кумирів користуються тим чи іншим продуктом і теж собі придбають. Навіть якщо людина не цікавиться знаменитостями, вона бачить, що багато її знайомих користується цим продуктом, отже вона приймає рішення спробувати це.

Етика штучного інтелекту та великих даних. Поняття «даних і етики штучного інтелекту» зацікавило багато людей, підприємств та уряд через зростаючу роль даних у нашому житті. Інтернет і датчики можуть відстежувати вражаючу кількість даних про людину. Місце знаходження, звички сну, улюблені речі. Штучний інтернет приймає все більше рішень, тож етика прийняття рішень штучного інтелекту стає більш актуальною. Наприклад, якщо машина на автопілоті зіткнеться з небезпечною ситуацією, має бути передбачуваним машинний етичний вибір між найменш ризикованим курсом для пасажирів або для пішохода, навіть, якщо пішохід неправий [1].

Технології, які допомагають передбачати. Повторна аналітика та штучний інтелект дозволяють урядам розв'язувати ймовірні проблеми до того, як вони переростають у кризу. Прогностична аналітика зараз використовується в широкому діапазоні областей, включаючи, зокрема, оборону, безпеку, охорону здоров'я та людські послуги.

Використання урядом хмарних технологій. Хмара є основою для нових технологій. Інвестиції в хмару можуть бути виправдані більшою цінністю, яку вона може дати. Хмара може забезпечити майбутні інновації.

«Розумний уряд». Великі масиви даних, технологій та аналітика, орієнтована на клієнтів керують державними послугами. Те що, розпочалося з поняття «розумних міст», розширилось, охопивши різноманітні «розумні» домени та громадські простори, включаючи держави, багатомісні регіони та військові бази. Ці місця використовують технології для всебічного обслуговування громадян та покращення багатьох аспектів суспільного життя, включаючи якість життя, мобільність, безпеку, освіту, економіку та навколишнє середовище [1].

Уряд використовує «досвід громадян». Державний сектор давно намагався підвищити рівень задоволеності споживачів. Завдяки недавнім досягненням цифрових технологій, у поєднанні з поведінковими науками це стало легше. Урядові лідери, які прагнуть зробити потрібну цінність, покращуючи задоволеність споживачів та підвищуючи ефективність, все більше зосереджуються на «досвіді громадян».

Беручи до уваги все вищезазначене, можна зробити висновок, що в основі багатьох сьогодинішніх трендів лежить штучний інтелект. Всі ці тенденції мають на меті полегшити взаємодію між урядом та суспільством, та зробити роботу публічних управлінців найбільш ефективною.

Список використаних джерел:

1. Government Trends 2020. What are the most transformational trends in government today. URL: <https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/lu/Documents/public-sector/lu-government-trends-2020.pdf>.

Трофименко Є. О.
студент ОРІДУ НАДУ
при Президентіві України
Керівник: к.п.н., доц.
Сметаніна Л. С.

СОЦІАЛЬНІ МЕРЕЖІ ЯК ЗАСІБ ПОБУДОВИ ТА ПОПУЛЯРИЗАЦІЇ ВЛАСНОГО БРЕНДУ

Переоцінити вплив соціальних мереж на сучасну людину дуже важко. Їх використовують люди різного віку, різних національностей, різних релігій. Тому ця сфера дуже приваблива для ведення різного роду бізнесу, через це реклама в соціальних мережах має великий попит.

Завдяки соціальним мережам люди отримують можливість майже напряду контактувати з представником тої чи іншої компанії. Бачачи живий профіль компанії в соціальній мережі потенційні клієнти розуміють, що це підприємство не шахрайське, завдяки цьому рівень довіри до такого підприємства зростає [1]. Але це працює лише у тому випадку, коли у підприємства є власний сайт. А якщо клієнта щось не влаштувало, він може публічно поскаржитись, тим самим завдати реальну шкоду репутації компанії та відбити в деяких людей бажання придбати щось, або скористатися послугами цього підприємства. Це спонукає компанії не розчаровувати клієнтів. Зазвичай в Інтернеті люди шукають вже існуючий, відомий товар. Тому якщо компанія створила щось нове їй буде важко проштовхнути свій товар [1]. За допомогою соціальних мереж зробити це можна набагато легше.

Таргетована реклама. Завдяки великому функціоналу налаштувань компанія може дуже точно обрати яка саме аудиторія буде бачити рекламу. Показ реклами можна обмежити конкретним населеним пунктом, або за віком людей, статтю та багатьма іншими параметрами. Завдяки цьому реклама у соціальних мережах відносно недорога. А якщо додати до цього те, що створення сторінки у соціальній мережі безплатне, то просування там свого товару найвигідніше в порівнянні з іншими видами реклами [2].

Через соціальні мережі зручно проводити інтерактивні онлайн-заходи, різні конкурси, акції, розіграші. Про них легше сповістити свою аудиторію. Та завдяки зручним інструментам проведення є ймовірність, що проводимий підприємством захід «завіруситься» залучаючи велику кількість нових клієнтів [1].

Та попри всі плюси ведення бізнесу в соціальних мережах, є і мінуси які не можна ігнорувати. Соціальні мережі дуже гарно підходять для реклами товару, але для того, щоб добре цей товар продавати бажано мати сайт компанії. Це пов'язано з тим, що далеко не весь товар або послугу можна легко продати через сторінку в соціальній мережі. Наприклад, одяг та аксесуари продаються добре, а от гаджети продавати так само успішно навряд чи вдасться. Також є ймовірність, що якщо ви ведете лише магазин у соціальній мережі, шукаючи необхідний товар чи послугу в, наприклад Google,

потенційний клієнт може просто не потрапити на сторінку вашого магазину. Тому лише поєднавши сайт і сторінку в соціальній мережі можна успішно продавати майже будь-що [3]. Також суттєвим мінусом є те, що сторінка належить не компанії, а платформі на якій вона створена. Це робить її залежною від цієї платформи. А якщо модератори вирішать її закрити, їм буде важко цьому завадити. Або, наприклад, може повторитися ситуація 2017 року, коли в Україні заблокували російську соціальну мережу VK, це одразу вплинуло на тисячі українських інтернет-магазинів розміщених там [4].

У такого виду бізнесу також є мінус для держави. Хоча сам продаж товару через соціальні мережі не являється неправомірним, порушення є не в самому виді діяльності, а в його оформленні. Оскільки продаж товарів таким чином підпадає під визначення підприємницької діяльності та має здійснюватися фізичною або юридичною особою, зареєстрованою у встановленому ЗУ «Про державну реєстрацію юридичних осіб, фізичних осіб — підприємців та громадських формувань». Цей фактор часто порушується, підприємці в соціальних мережах ніяк не оформлюють свою діяльність, тим самим уникаючи сплати податків і держава втрачає можливий дохід. А податківці дуже рідко на це реагують, тому що документувати такі продажі доволі складно, а також через банальну відсутність бажання зайвий раз рухатись. До цього ж, ніяк не оформлюючи діяльність такі підприємства порушують закон «Про захист прав споживачів». Через ці фактори для держави на сьогоднішній день дуже важливо вирішити, яким чином законно врегулювати діяльність підприємств у соціальних мережах [3].

Зважаючи на все вищесказане, можна зробити висновок, що самі по собі соціальні мережі вже являються не поганою платформою для створення та просування власного бренду. Але, якщо сторінку у соціальній мережі буде доповнювати сайт підприємства можна добитися ще більшої аудиторії, що своєю чергою призведе до збільшення продажів. А якщо дотримуватися всіх законів, то такий бренд буде приносити користь не тільки власнику, а й державі.

Список використаних джерел:

1. Соціальні мережі для бізнесу — використовуємо правильно. URL: <https://webprofit.com.ua/sotsialni-merezhi-dlya-biznesu>.
2. 7 причин їх використовувати. URL: <https://ag.marketing/chomu-vashomu-biznesu-varto-vikoristovuvati-soc-aln-merezh>.
3. Бізнес в соціальних мережах: правові особливості та оподаткування. URL: <https://www.businesslaw.org.ua/business-social-networks>.
4. Інтернет магазин в соціальних мережах: плюси та мінуси. URL: <https://ag.marketing/internet-mahazyn-v-sotsial%CA%B9nykh-merezhakh>.

Ярославська В. В.
студентка ОРІДУ НАДУ
при Президентові України
Керівник: к.т.н., доц.
Макарова І. О.

ЦИФРОВІЗАЦІЯ СУСПІЛЬСТВА: ПОЗИТИВНІ ТА НЕГАТИВНІ РИСИ

Цифрова економіка охоплює бізнес у всіх галузях економічної діяльності, тобто не тільки в секторі інформації та телекомунікацій, а й у базових галузях промисловості, в сільському господарстві, будівництві тощо. Вона пронизує всі сектори за всіма категоріями: державний та приватний; реальний, невиробничий та фінансовий; видобувний, обробний та сектор послуг.

Цифрове суспільство — це суспільство, яке інтенсивно та продуктивно використовує цифрові технології для власних потреб — самореалізації, роботи, відпочинку, навчання, дозвілля, а також для досягнення та реалізації спільних економічних, суспільних та громадських цілей [3].

Попри фактичну наявність різних елементів інформаційно-цифрової економіки в Україні, комплексний підхід щодо її розвитку в загальнонаціональному масштабі поки що, на жаль, відсутній. Основним документом з цього приводу є Концепція розвитку цифрової економіки та суспільства України на 2018—2020 роки, яка «передбачає здійснення заходів щодо впровадження відповідних стимулів для цифровізації економіки, суспільної та соціальної сфер, усвідомлення наявних викликів та інструментів розвитку цифрових інфраструктур, набуття громадянами цифрових компетенцій, а також визначає критичні сфери та проєкти цифровізації, стимулювання внутрішнього ринку виробництва, використання та споживання цифрових технологій» [1]. Основою прискореного економічного розвитку в останні роки є саме цифрові платформи, проникнення яких в соціально економічне життя людства набуває тотального характеру. За системного державного підходу цифрові технології стимулюватимуть створення робочих місць, підвищення продуктивності, темпів економічного зростання та якості життя громадян України.

Йдеться кінець кінцем про роль людини і її місці в майбутньому суспільстві, де буде панувати штучний інтелект і прийняті за його участю рішення будуть мати однозначну, а не багатозначні варіанти, як зараз.

Норберта Арнольда і Томаса Келера в роботі «Цифрове суспільство» наголошують на необхідності регулювання наслідків впровадження штучного інтелекту [2]. Річ у тому, що в цифрових умовах існування суспільства сценарії зловживання сучасними технологіями стають настільки очевидними, що їх наслідки можуть бути досить серйозними. Дослідники бачать розв'язання проблеми протистояння негативним наслідкам цифровізації в поглибленні такої сфери, як захист особистих даних від зловживань. Це розуміється як право на

інформаційне самовизначення, охорона права особистості в разі її цифрової обробки і, нарешті, охорона особистої сфери.

Безумовно, позитивні наслідки цифровізації дуже суттєві, це:

- поява економічного і соціального ефекту від цифрових технологій для бізнесу та суспільства;
- підвищення якості життя, в першу чергу за рахунок поліпшення задоволення конкретних вже відомих і нових потреб людей;
- виникнення нових форм бізнесу, що дозволяють збільшити прибутковість і конкурентоспроможність діяльності;
- підвищення прозорості економічних операцій і забезпечення можливості їх моніторингу.

Щодо негативних наслідків цифровізації, то основним є скорочення загальної по країні кількості робочих місць. Перехід на нові тренди економічного розвитку завжди супроводжувався зниженням числа зайнятих, що незмінно актуалізувало перепідготовку кадрів, і залишає цю проблему гострою і на цей момент.

На жаль впровадженню цифрових технологій в економіці заважає не тільки брак інвестицій в основні засоби підприємств і організацій, в тому числі на придбання і впровадження нових технологій, а й сформований раніше і досі проявляючий себе менталітет настороженого ставлення до всього нового з боку окремих представників українського бізнесу, які ще не відчули, що цифровізація змінює традиційні моделі бізнесу, виробничі ланцюги та процеси, зумовлює появу нових продуктів та послуг, платформ та інновацій..

Можу відзначити, що сама по собі технологія нейтральна, і лише від нас залежить, чи принесе вона суспільству зло чи добро. Процес цифровізації економіки, а особливо суспільного життя, постійно повинен йти рука об руку з процесами посилення громадського контролю за дотриманням законів, пов'язаних з впровадженням цифровізації. Адже від технічного прогресу відмовитися не можна, оскільки в кінець кінцем він буде сприяти перемоги або поразки тієї чи іншої цивілізації.

Список використаних джерел:

1. Про схвалення Концепції розвитку цифрової економіки та суспільства України на 2018—2020 роки та затвердження плану заходів щодо її реалізації: розпорядження Кабінету Міністрів України від 17 січня 2018 року № 67-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/67-2018-%D1%80>.
2. Райков, А. Н. Пастки для штучного інтелекту. *Економічні стратегії*. 2016. № 6. С. 172—179.
3. Україна 2030Е — країна з розвинутою цифровою економікою. URL: <https://strategy.uifuture.org/kraina-z-rozvinutoyu-cifrovoyu-ekonomikoyu.html>.

Яценко С. В.
студент УМСФ
Керівник: д.е.н, проф.
Смєсова В. Л.

ЦИФРОВІ ТЕХНОЛОГІЇ У МЕНЕДЖМЕНТІ ПІДПРИЄМСТВ

Сьогодні проблема впровадження цифрових технологій в Україні є актуальною, що пов'язано з необхідністю все більшої інтеграції інноваційних цифрових технологій у діяльність підприємств виробничої та невиробничої сфер, підприємництва, освіти, науку, управління тощо. Особливо це стало актуальним в останній період, коли набрала обертів пандемія COVID-19, унаслідок якої цифрові технології почали широко використовуватися в різних сферах економічної діяльності. Наприклад, у сфері освіти середні та вищі навчальні заклади перейшли на дистанційне навчання, що зумовило активне впровадження інформаційних технологій у навчальний процес та його проведення з використанням таких сучасних комунікаційних технологій як Zoom, Skype, Google Meet, Viber, Telegram Google, а також інших мобільних цифрових додатків. Результати моніторингу свідчать, що сьогодні мобільні цифрові технології широко використовуються Job-сайтами (23 %), соціальними мережами (29 %), а також іншими онлайн-платформами [1]. Одночасно актуальним питанням залишається впровадження цифрових технологій у сфері бізнесу та управління. Впровадження цифрових технологій має перспективи у менеджменті підприємств. Йдеться про більш ефективний рекрутинг, навчання та залучення нових, вмотивованих працівників, які здатні на генерацію інновацій та підвищення продуктивності праці, автоматизацію логістичної діяльності, роботизацію складських операцій, вдосконалення процесів аналітики, розвиток електронної комерції та HR-процесів.

Саме тому сьогодні більшість міжнародних компаній вимагає від працівників використання в процесі управління технологій візуалізації даних в реальному часі, підготовки аналітичних звітів із застосуванням цифрових інструментів тощо. Зокрема, широке розповсюдження отримала People-аналітика (людська аналітика). Це цифрова технологія, яка дозволяє здійснювати більш ефективне управління персоналом та прогнозування сценаріїв розвитку компанії на основі інтелектуального аналізу дохідності інвестиції у персонал із застосуванням технології обробки великого масиву даних. Відповідно HR-аналітика є ефективним інструментом для прийняття оптимальних рішень, яка дозволяє уникнути суб'єктивності оцінок, притаманну людині. Серед найбільш перспективних HR-технологій і платформ: Buddy (допомагає в побудові стратегії соціального маркетингу для HR-менеджерів) та Kaltura, функцією якої є розширення клієнтської аудиторії компанії.

В Україні активно впроваджується стратегія розвитку цифрової економіки, яка будується на активній інтеграції інновацій та інформаційно-комунікаційних технологій в усі сфери економічної діяльності та

життєдіяльності суспільства та спрямована на підвищення ефективності діяльності та конкурентоспроможності підприємств, рівня та якості життя кожної людини [2]. Одним з основних принципів реалізації стратегії цифрової економіки є принцип забезпечення доступу до публічної інформації її суб'єктів. Згідно з законом України «Про доступ до публічної інформації» доступ надається на принципах: прозорості та відкритості діяльності суб'єктів владних повноважень; вільного отримання, поширення та іншого використання інформації, що була надана або оприлюднена відповідно до цього Закону, крім обмежень, установлених законом; рівноправності, незалежно від ознак раси, політичних, релігійних та інших переконань, статі, етнічного та соціального походження, майнового стану, місця проживання, мовних або інших ознак [3].

З метою реалізації цієї стратегії в Україні ухвалено Концепцію розвитку цифрової економіки і суспільства на 2018—2020 рр., а також план заходів щодо її реалізації. На основі цієї Концепції було закладено основи розвитку в Україні цифрової економіки, сформульовано принципи державної політики цифровізації суспільства, розроблено пріоритетні завдання в сфері цифрової освіти населення; визначено стимули для розвитку цифрових технологій в сфері виробництва [4]. Подальший розвиток та збільшення інвестицій у цифрові технології дозволить забезпечити в Україні інтенсивний економічний розвиток, підвищити якість та рівень життя населення, а також економію робочого часу, збільшення робочих місць, підвищення ефективності взаємодії між суб'єктами підприємництва, населенням та державою. Для досягнення цієї мети необхідно розширити використання цифрових технологій у виробничій та організаційно-управлінській сферах діяльності підприємств, створювати промислові кластери, які розвиватимуть такі високотехнологічні напрями економічної діяльності як робототехніка, біоінженерія, 3D-принтинг, технології штучного інтелекту з акцентом на глобальний ринок.

Список використаних джерел:

1. Жуковська, В. М. Цифрові технології в управлінні персоналом: сутність, тенденції, розвиток. *Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету. Серія Економіка і менеджмент*. 2017. № 27 (2). С. 13—17.
2. Карчева, Г. Т., Огородня, Д. В., Опенько, В. А. Цифрова економіка та її вплив на розвиток національної та міжнародної економіки. *Фінансовий простір*. 2017. № 3 (27). С. 13—21.
3. Закон України від 13 січня 2011 року № 2939-VI. «Про доступ до публічної інформації». *Відомості Верховної Ради України (ВВР)*, 2011, № 32, ст. 314.
4. Розпорядженням Кабінету Міністрів України від 17 січня 2018 р. № 67-р «Концепція розвитку цифрової економіки та суспільства України на 2018—2020 роки». URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/67-2018-%D1%80#Text>.

СЕКЦІЯ 7

ПУБЛІЧНЕ УПРАВЛІННЯ ТА АДМІНІСТРУВАННЯ

Furculița T., PhD student of the
Academy of Public Administration,
Republic of Moldova
Scientific Advisor: Dulschi. S., Doctor
of Sciences, Associate Professor

EFFICIENCY AND EFFECTIVENESS: CHARACTERISTICS OF THE MANAGEMENT OF PUBLIC INSTITUTIONS

In public organizations, the term «efficiency» has begun to be «measured» by the degree of service rendered to the citizen, by considering him as a customer to whom all actions of the organization should be directed [4].

Efficiency in the public sector is determined by the allocated time, the financial resources spent and the means needed to carry out activities. Efficiency represents the key element of resource allocation analyzes, regardless of their nature [2]. An efficient and effective governance involves social responsibility, public sector transparency, citizen participation in solving public problems at any level of administration, strong differentiation between administrative leadership and political leadership, respecting democracy and human rights, professionalization of public office and ensuring financial responsibility.

In the public sector, effectiveness is determined by comparing what a work process can achieve with what it actually does. By delivering quality services to citizens in the same period, efficiency will increase. In order to increase the productivity in the public sector, it is necessary to develop and modernize the informational technologies, making them easy to access for all citizens, therefore bringing the citizen and his needs to the center of public services.

The quality of public administration is an important part of national competitiveness. The needed conditions for an efficient public administration are performance, quality services and products orientation, institutional reorganization and adaptation, efficient human resources management, innovation of governance techniques and methods, including e-government.

The actions meant to contribute to the increase of the efficiency and effectiveness of the public administration of the Republic of Moldova, are [1]:

1. Strengthen the capacity of public administration, in particular by improving its efficiency, human resources management, decision-making tools and coordination within and between different administrative levels, as well as by improving transparency, integrity and accountability;
2. Accelerate the absorption of funds from development partners, strengthen management and control systems, improve strategic planning capacity, including the multiannual budget;
3. Eliminate persistent deficiencies in the public procurement sector;
4. Improve the quality and efficiency of the judiciary system, combating corruption at all levels and effectively enforcing court decisions.

The concern for human life and quality of life must be an essential focus for the public administration to take into account. The image of each state is directly determined by the quality of public services provided by the structural entities of the public administration, as the latter represent the «system of social organization», realizing the values that express the general interest of society [3]. In this context, the two concepts — the efficiency of public services and the professionalism of civil servants — are in a conditional relationship, since the level of training of civil servants determines, as a matter of law, the quality of public services provided.

It is well known that the value of public services is assessed according to the competence and level of training of civil servants. In these circumstances, it should be noted that only professionally trained civil servants can act rationally and efficiently, thus raising the efficiency of public services in particular and of the administration as a whole.

In this sense, the provision of effective, modern and efficient public services that bring the administration closer to the citizen is one of the priorities included in the calendar of the European integration process, but also the main goal of the public administration reform process, an administration that meets the requirements of a democratic society. An essential condition for ensuring the efficiency of the provision of public services through the prism of the professionalism of the civil servants is the establishment of natural relations with the citizen. It is necessary for the administration to manifest itself as a public service in the service of the citizen and not in any way against his interests.

As a conclusion to the above, the efficiency of the provision of public services and the professionalism of civil servants are in a cause-effect relationship, so that a professional and honest body of civil servants will contribute at the highest level to the general interest of the society, in order to ensure the well-being of the beneficiaries of public services.

References:

1. Cojocaru, S. and others. Human resources management in the public administration of the Republic of Moldova. Academy of Public Administration, Chişinău, 2014. 252 p.
2. Drucker, P. The efficiency of the decision factor. Destin Publishing House, Bucharest, 2001, 147 p.
3. Moldoveanu, G., Dobrin, C. Quality management in the public sector, ASE Publishing House, Bucharest, 2003, 53 p.
4. Oroveanu, M. Introduction to the science of administration. Bucharest, 1994, 112 p.

Guo J.
Master student of Public Administration,
Beijing Administration Institute,
People's Republic of China

A SUMMARY OF THE RESEARCH ON SOME PROBLEMS OF THE MERGE OF PARTY AND GOVERNMENT OFFICE

The merge of the party and government is one of the most important issues in the reform of the party and government organizations in China. From 2004 when «the merger of party and government office» was proposed for the first time, to 2018 when it was clearly pointed out that to solve the obstacles and disadvantages existing in the functional system of the party and government office, and accelerate the modernization of the national governance system and governance capacity, the Party Central Committee gradually shifted the focus of reform from the optimization of a single government organizational system to the direction of the merge of party and government office, with a view of deepening the process of institutional reform, strengthening and improving the party's ability to govern the country [1]. In view of this, this paper will summarize some problems of the merge of party and government office.

As an important part of China's political and administrative system reform, the reform of party and government office is rarely studied abroad, and the related research is mostly seen in China. At present, the research characteristics of the party and government office in domestic academic circles are as follows. Firstly, in the research on the reform of China's political and administrative system, the research on the party and government office is relatively fewer, and the related research mostly focuses on the reform of the government large department system and the merge offices in government agencies. Secondly, after 2016, the research on the party and government office has continued to grow. The specific research content mainly focuses on the office of the disciplinary inspection and supervision organs and the reform of the national supervision system, followed by the office reform of the party and government institutions in Shunde, Guangdong Province [2].

Thirdly, the research on the party and government offices mostly focuses on its concept connotation, evolution process, advantages and disadvantages, and few on the feasibility and applicability of the implementation process of it. The research results mainly focus on four aspects: firstly, the theoretical basis of the merge of party and government office, domestic research mostly follow the logic of holism to construct the theoretical basis of it. Secondly, the difference between the connotation of the joint office and the merge of party and government office. Thirdly, the analysis of the advantages and disadvantages of the merge of party and government office [3]. Forth, the improvement and application of the party and government offices.

With the deepening of the reform of the party and government institutions, the scope and content of the research on the issue of the party and government offices in the academic circles have gradually expanded, and the research perspective involved

has also expanded from politics and administration to law and other disciplines. However, there are also some problems as follows: firstly, the research on the general form of the party and government offices almost only focuses on the field of disciplinary inspection and supervision organs, and lacks the research on other organizational departments. Secondly, the discrimination of key concepts is incomplete, which is often regarded as a whole to describe and explain. Thirdly, the research on the party and government office mostly stays at the level of general description and explanation. Forth, the comparative study of the party and government offices tends to be qualitative. Under the background of deepening reform, the research of the party and government offices should be guided by the value of governance modernization, optimize the governance system, enhance the governance ability, and standardize the relationship between the party and the government.

References:

1. Xu Lixiang. Analysis of the joint office system in modern national governance — Taking the joint office of discipline inspection and supervision as an example [J]. *Qiusuo*. 2015. (08). P 9—13.
2. Fu Jinpeng, Chen Xiaoyuan. The form and Prospect of «big department system»: a comparative study [J]. *Nanjing Social Sciences*. 2010. (07). PP. 39—44.
3. Zhang Li. Standard of joint office of Party and government organs: function, problems and reconstruction [J]. *Politics and Law*. 2018 (08). PP. 72—82.

Han H.
Master student of Public Administration,
Beijing Administration Institute,
People's Republic of China

RESEARCH ON THE EFFECTIVENESS OF RISK MANAGEMENT IN RESILIENT COMMUNITY

With the increase of the frequency of human activities and the expansion of the scope of activities, the influence of human decision-making and action on nature and human society itself is also greatly enhanced, so that the risk structure gradually evolves from the dominance of natural risk to the dominance of uncertainty; the second is the «institutionalized» and «institutionalized» risk of risk. Human beings have the nature of risk-taking, but they also have the instinct of seeking safety. Since modern times, the establishment of a series of systems has provided the realization environment and normative framework for these two contradictory orientations. Many systems related to the market (typically the stock market) provide incentives for risk-taking, while various systems established by modern countries provide protection for human security. But whether it is risk-taking oriented or security oriented system, it brings another kind of risk, namely the risk of operation failure, which makes the risk «institutionalized» into «institutionalized» risk.

Toughness first appeared in a kind of mathematics and physics, which was used to describe the stability of materials under external force and the ability to recover deformation. With the rise of system theory, elasticity is endowed with different connotations by various disciplines. Therefore, based on the research of social ecology, elastic system has complexity, self-organization and uncertainty. Elastic community is a typical application of elastic theory in urban interior space. Due to the change of urban disaster response thinking, the connotation of elastic community not only focuses on improving the anti-interference ability of urban physical environment and infrastructure, but also includes the control and organization ability of community social economy.

The connotation of elastic community is mainly reflected in three aspects: first, in the field of ecology, elastic community emphasizes the stability of community, pays attention to the construction of community environment, facilities and other hardware, and enhances the ability of community system to resist risks; second, in the field of ecology, social ecology points out the symbiotic relationship between natural environment and social system, and believes that community hardware is not conducive to resist interference It's always possible.

If the resistance fails, the community must be able to provide or obtain alternative resources and services, which means that the community's economy, life, material reserves and other factors have a greater impact on the construction of flexible community. Third, in the field of sociology, it clearly points out the ability of community autonomy, and holds that the community's collective action is the key to the community's emergency response ability, and whether the community members

or collective action can become the winning ability of the community's rapid recovery after the disaster.

The related research on resilient community is in a rapid growth stage. The current research focuses on three themes: the definition of resilient community, the assessment of resilient community and the construction of resilient community. The overall research has gone through two main stages: the «embryonic stage» (2014—2019) and the «development stage» (from the beginning of 2020 to the present) [1]. Novel coronavirus pneumonia is the main measure of the resilience of urban communities in B city in 2020. The data are analyzed by questionnaires and data. The factors affecting the governance effectiveness of the city community are analyzed, and suggestions for improving resilience in urban communities are proposed [2].

Using the framework of resilience theory, this paper divides the data into three parts: physical factors, social factors and human factors. Then, we draw lessons from predecessors' governance effectiveness analysis dimension, measure the governance effectiveness before and after COVID-19, and ultimately enhance the ability of grassroots community risk management [3].

References:

1. Progress in theory and practice of community resilience abroad [J]. *International urban planning*. 2017. 32 (04). PP. 60—66. URL: <https://kns.cnki.net/kcms/detail/detail.aspx?dbcode=CJFD&dbname=CJFDLA ST2017&filename=GWCG201704009&v=cODKLOSKUs4fyX6tWgU6nmkoI gMJgy4U5%25mmd2FWdRMghwImm7BiaFKR7jJ4ZnRqdtv%25mmd2Fp>.
2. Evaluation of urban disaster resilience and its promotion strategy in China [J]. *Planner*. 2017. 33 (08). PP. 5—11. URL: <https://kns.cnki.net/kcms/detail/detail.aspx?dbcode=CJFD&dbname=CJFDLA ST2017&filename=GHSI201708024&v=y1em7nvX78X2VzESOA0i8krszIUC iE7WbIfR0RVY1WssqTpDnMaxrp4UNVy2C3Mn>.
3. Urban planning for resilience (r. 02—30). URL: <https://kns.cnki.net/kcms/detail/detail.aspx?dbcode=CJFD&dbname=CJFDLA ST2015&filename=GWCG201502005&v=%25mmd2FBISGRBw5vCpeJ2GH JZ258FPc%25mmd2B%25mmd2FqD1MyNGhSD913JPHKlwrgOovRfFGXq CM%25mmd2B%25mmd2BI3r>.

Hristoforov C.
PhD student of the Academy
of Public Administration,
Republic of Moldova

THE ROLE OF THE LOCAL PUBLIC ADMINISTRATION IN THE PROCESS OF MONITORING THE DISCIPLINE IN CONSTRUCTIONS

The local public administration represents the totality of the bodies with general or special competence constituted for the satisfaction of the general interests of the inhabitants of an administrative-territorial unit. Communes, cities, municipalities and counties are administrative-territorial units in which local autonomy is exercised and in which local public administration authorities are organized and functioned. The public administration authorities through which local autonomy is achieved in communes, cities and municipalities are local councils, as deliberative authorities, and mayors, as executive authorities.

In the Republic of Moldova, the applicant is a natural or legal person who intends to carry out activities of construction and must be the owner of the land. An authorizing process usually begins with an urbanism certificate for design which is a regulatory act, which makes known to the applicant the prescriptions and elements that characterize the legal, economic, technical and architectural-urban regime of a building / land, established by the documentation urbanism and spatial planning. After the approval of the project documentation, the beneficiary may apply for a building permit.

Public administration has one of the leading roles in the process of urban planning. The competent services of the local public administration authorities ensure the correlation of the urbanism and spatial planning documentation as follows: the provisions of the urban plans and spatial planning plans approved for a territory are subsequently detailed in the documentation elaborated for the component parts of the respective territory. The urbanism and spatial planning documentation is elaborated by the design organizations that have the respective authorizations.

The government and the local public administration authorities have the right to organize competitions for the elaboration of substantiation studies, urban planning and territorial planning documentation. The elaboration of the urbanism and landscaping documentation is financed by the Government or by the respective public administration authorities. In the process of elaborating the urbanism and spatial planning documentation, the mayor performs the preliminary strategic environmental assessment procedure, within which the central body of public administration in the field of environment or its territorial subdivision decides on the need to carry out strategic environmental assessment for the respective documentation in accordance with the provisions of Law on strategic environmental assessment. All of the permits and certificates are issued by the executive authority, following the landscaping/planning documentation.

The most important document when building a house is the building permit. Without this authorization it is impossible to start the execution of the works, considering that it is the document by which the local authorities give their approval for their beginning. The building permit is issued by the mayor of the administrative-territorial unit based on the request of the owner, indicating the location of the building / land, within 30 working days of the date of its registration.

The construction sector is a system that largely aims at generating maximum profit for construction companies by premeditated violation of legal rules. The most serious problem is illegal construction. It is a very current one in Chisinau, as well as in other localities of the country. There is a possibility of forcing the demolition of unauthorized constructions. However, in practice, the demolition of multi-storey buildings built without authorization or built with violations is not carried out.

The local public authorities have insufficient control tools to be able to effectively prevent cases of unauthorized construction. These emerge from the current regulatory framework provided in the Contravention Code, as well as in the Government Decision no. 285/1996 regarding the approval of the Regulation for the reception of the related constructions and installations. The sanctioning instruments regarding unauthorized constructions do not allow the local public authority to act quickly and effectively in preventing and stopping unauthorized constructions. The role of local public authorities, based on their legal responsibilities, is often limited to issuing permits for the construction process. It is strictly necessary for the local and central public authorities to collaborate on the matter of legislative amendments and updating urban plans to daily needs. Therewith, there is necessary to elaborate a project of a Code of Urbanism and Constructions of the Republic of Moldova.

References:

1. Contravention Code of the Republic of Moldova.
2. Law Of The Republic Of Moldova on quality in construction No. 721-XIII of 02.02.96.
3. Law Of The Republic Of Moldova No. 163 of 09.07.2010 regarding the authorization of the execution of construction works.
4. Law Of The Republic Of Moldova on the principles of urbanism and spatial planning No. 835 of 17.05.96.
5. Decision No. 285 of 23-05-1996 regarding the approval of the Regulation for the reception of the related constructions and installations.
6. NCM B.01.00:2016 (MCH 3.01-01-2012). URL: http://www.particip.gov.md/public/documente/134/ro_2931_NCM-Ur.
7. Urbanism și amenajarea teritoriului., Chira S.M.,Editura ERA, București,1998.
8. Dascălu Doina Mira, 2019 — Urbanism și amenajarea teritoriului — Note de curs.
9. Krier R., 2006. Town Spaces, Ed.Birkhauser, Basel.

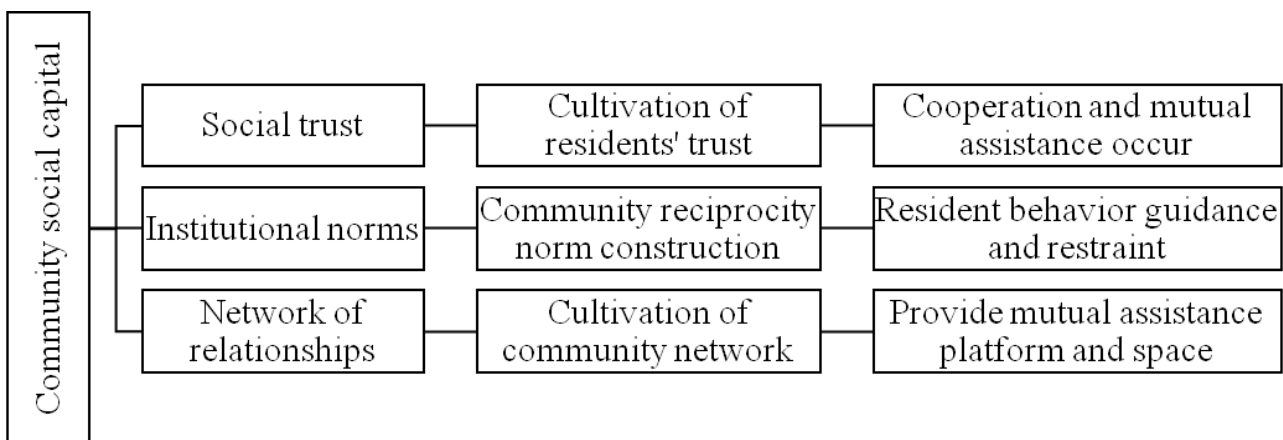
Jiang L.
Master student of Public Administration,
Beijing Administration Institute,
People's Republic of China

RESEARCH ON COMMUNITY GOVERNANCE OF «VILLAGE TO RESIDENCE» FROM THE PERSPECTIVE OF SOCIAL CAPITAL THEORY

Discussions on governance systems and governance capabilities have continuously highlighted the concepts, methods, and capabilities of public management, which have important guiding significance in theory and practice. It requires continuous research and discussion in the current theoretical guidance and practical exploration. Therefore, this article uses social capital theory to analyze the practice of «village conversion» community governance, mainly discusses from the following four parts:

The first part clarifies the severe challenges faced by the current «village-to-residential» community governance. By combing the existing literature, it can be seen that most of the current theoretical circles focus on the necessity of community governance, the change of community governance organizational structure and management system, the construction of community infrastructure and public service supply system, and residents' public participation [1]. The real governance dilemma faced by the community and the future development path will be studied, and detailed discussions will be carried out in combination with actual cases.

The second part introduces the perspective of social capital in community governance of «village-to-residential conversion». Existing studies have constructed an important analysis framework of social capital theory, that is, from the three core elements of social trust, institutional norms and relationship network to analyze the stock and function of social capital, which provides a new perspective for us to study urban and rural community governance [2].



Picture 1. — Community Social Capital Cultivation Process (Author-made)

The third part, on the basis of social capital theory, deeply analyzes the practical experience of playing the role of social capital in governance practice. The

practical experience can provide reference and Enlightenment for the community governance construction of «village to residence» in other areas. Through the analysis of governance practices, it can be seen that a rich stock of social capital is a supporting force to promote community governance, and the effective operation of social capital has three main positive effects: First, the cultivation of social trust can promote cooperation and mutual assistance behaviors of residents. Second, through the establishment of consensus norms, it is possible to guide and restrict residents' behavior and maintain a stable public order. Third, the social relationship network provides a platform and space for residents to participate, forming effective governance resources.

The fourth part, summary and discussion. We can appropriately enrich the existing social capital network and develop various social organizations to participate in community governance, and promote the participation of multiple subjects to increase the stock and flow of social capital [1]. In the future, rural communities can continue to explore new ways of governance by cultivating and strengthening social capital that is coordinated with modern grassroots governance, so as to promote the modernization of the grassroots governance system and governance capabilities.

References:

1. Lu Minwen. Discussion on Transitional Community Construction — Based on the Perspective of Social Capital [J]. *Realism (Modern Management)*. 2017 (03). PP. 22—24.
2. Robert Putnam. Making Democracy Work: Civic Tradition in Modern Italy. Jiangxi People's Publishing House, 2001.
3. Liu Xin, Wang Wei. Community governance of «village to residence» from the perspective of meta-governance [J]. *Academic Exchange*. 2019 (05). PP. 131—139.

Kuzmenko H., student of the Department
of Public Administration, Interregional
Academy of Personnel Management
Scientific Advisor: Semenets-Orlova, I.,
Doctor of Public Administration,
Associate Professor, Head of Department
of Public Administration, Interregional
Academy of Personnel Management

HUMAN POTENTIAL DEVELOPMENT (EDUCATIONAL CHANGES CASE-STUDY)

Human potential in public administration not only determines the ability of the state to be provided with creative, highly skilled personnel for the future, but also affects the formation of the possibility of expanded social reproduction in its various aspects (such as demographic, economic, social, cultural, spiritual).

Today, both in our country and abroad, there are more and more supporters of understanding economic development as, first of all, human development. We are talking about the expansion of human functions and capabilities, the accumulation of human potential and its use in expanded social reproduction for the benefit of each member of society. The central element of the concept of human development is human development, the degree of implementation of which depends on the social and economic development of the country.

Strategic management in education is a set of decisions and activities to identify and implement priority areas for the development of an educational institution or educational system as a whole, which implies a continuous change management process as a response to the challenges and dynamism of the external environment. This is an opportunity to model, put forward alternative solutions and choose the best ways to develop the organization, quickly responding to social orders. The implementation of the strategy, as one of the most important stages of strategic management, involves direct change. Among other categories of the theory of educational change, one can define as a means of managing educational change and methods of «work with the future» in the field of education, is «design in education», «programming in education», «planning in education», «forecasting in education», «modeling in education». The content of these categories is distinguished by management tools, it is used as a priority to influence the transformation in the managed object, as a rule, it is relevant at a specific stage of educational change.

The project management process focuses on installation, focuses on a plan built around a clear budget and terms to achieve a certain result from the current to the future state (setting of achieved). The change management process is based on adoption, human-centred change to build a critical mass of people who will be willing to support transformation [1]. Therefore, project management in the conceptual apparatus of the state management of educational changes is a method of managing educational changes, provides for organizational support for a small-scale change (alteration), within a clearly defined budget, resources and with maximum

orientation towards the compliance of the final result with predetermined characteristics of the educational service. Design in education is a method of «work with the future», involving the development of a project as a solution to a single problem situation using an innovative idea.

The «design in education» method has certain limitations [2]. The latter are that the new holistic system cannot be designed in an instant according to the project, it arises in separate groups of elements, new connections between them. So, in the process of change management the transition period is an objective stage (self) development of the system and it cannot be artificially reduced or avoided at all. Therefore, the widespread method of implementing transformations — programming in education — involves the development of a mega-project as united around the mega-idea of several projects. According to «planning in education» provides for the development of clear plans of action for the implementation of strategic goals, «forecasting in education» — anticipation of the future state of the system based on qualitative analytics and empirical material, taking into account the general laws of change management, «modeling in education» — investigation of the dynamics of the system development through the design of statistical and dynamic models for the development of alternative management solutions.

However, based on the results of our research, the most common concepts with a number of categories analyzed in educational change management theory are «change management» and «innovation management».

In modern theoretical improvements an attempt is made to present the «labour potential» as a generalizing characteristic of the combined abilities for labour, which determine the potential capabilities of both the individual and the staff of the organization's workers. Such opportunities are called: qualification, which implies a certain level of education, a set of knowledge, skills, intelligence, manifestation of creative abilities, employee's professionalism, abilities for innovation; personal component including discipline, activity, employee's motivation, morality, value orientations, sociability, conflictness, tendency to leadership, social maturity and other qualities; social and demographic, which includes parameters such as sex, age, marital status, total work experience or experience in a given profession or specialty; psychophysiological, reflecting the state of health, working capacity, etc.

References:

1. Semenets-Orlova, I., Klochko, A., Shkoda, T. (2020). The impact of human capital on innovative development of society. *National Development Goals: Innovation Framework*: monograph. Ed. by O. Prokopenko, V. Omelyanenko. Agenda Publishing House Limited, London, United Kingdom. PP. 49—59.
2. Семенець-Орлова, І., Ягодзінський, С., Клочко, А. (2019). Інновації в сучасному суспільстві: від фрагмента до стабільного ресурсу. *Інституційна модель інноваційної економіки*: монографія. Київ: Інститут економіки промисловості НАН України. С. 149—186.

Liao H.
Master student of Philosophy,
Beijing Administration Institute,
People's Republic of China

**GUIDANCE OF MORAL VALUE AMONG INDIVIDUALS
UNDER COLLECTIVE SYSTEM
— A PERSPECTIVE FROM MANAGEMENT PHILOSOPHY**

The interaction between the change of contemporary social life and individual independence is adapted to the modern society, and moral value is also urgently required by the economic society. Because a life guided by a goal of moral value is the essence of human nature. In the society and enterprises, the subject and essence of management is human, and the normal means to achieve the goal of management is system. Men in the system are the subjects of behavior with rational characteristics and the rational being, known as so-called «rational man», in our social activities. We intend to reveal the contents, forms, functions and features of different rational dimensions contained in the system. Based on the history of rational thought of the system, we consider the rational patterns, preference and appeals of the system in different management periods. The positive value of the instrumental rationality and value rationality of the system in management practice is deeply explored, and the potential errors of the two dimensions in management practice are summarized. In the meantime, moral value plays the role of leading other value. It tries to transcend the unary rational dimension of institutional structure dominated by instrumental rationality, to explore the dual rational explanation mode of institutional structure with equal emphasis on instrumental rationality and value rationality, and to look into the integration mode and the necessary state of instrumental rationality and value rationality in the institution from the perspective of management. Only with moral perception, can there be positive trade-offs in other aspects.

As we all know, Karl Marx believes practice is the material activity of the subject to change the world, which reflects the subject's initiative, that is, the subject's transcendence of its existence of the world. Therefore, we need to take the ability of individuals required by the development of the organization as the primary management object, rather than taking abstract people as the management object in general, so as to make the management object more concrete [1]. The following characteristics should be involved in the basic settings of the management system:

- 1) Information completeness;
- 2) System organicity;
- 3) Stable adjustability;
- 4) Participation in democracy.

Among them, system organicity is not predictive, but it can obtain positive adjustment in the coordination between people and organizations. Management procedure can be divided into a process approach, which is consistent with the overall interest and has a sustainable value rationality, including planning, organization, and no control involved. The other is the method as means and tool, which is instrumental

reason to achieve the goal and maximize the benefit, including economic incentive and coercion, etc. In the whole process of management and operation, we need to learn from the strengths of the public at different stages, widely absorb people's ideas, and increase multi-dimensional reflection and feedback, so as to improve people's sense of participation and sense of responsibility. Because only the combination of the roles of the leader and the implementer, and the mutual coordination of reflection and cohesion, can the old ideas be broken down and the new ideas be created. In the old management philosophy, managers were always trying to project leadership authority, impose management strategies, and fill people's needs. In order to cater to the management concept matching with the humanistic trend of thought, we should trigger the self-motivation of members, create a good interpersonal atmosphere, and promote the virtuous cycle of individual spirit and company culture [2]. Based on the tenet of mutual benefit between people and the basic principle that each person's own behavior can become a universal law, we need to adopt the following strategies:

- 1) Respect for the dignity of the staff;
- 2) Protecting everyone's uniqueness and creativity;
- 3) Guarantee the freedom of everyone.

With the guarantee of perfection of individual personality, people can stimulate their personal value and carry out the positive guidance of moral value instead of imposing it on them. At the same time, the intrinsic nature of life also requires individuals to follow the guidance of moral value, restrain material consumption and live within a reasonable limit, and choose the direction conducive to self-improvement. In the process of striving to the ideal moral personality, each individual is also constructing the order of ideal social ethics, promoting the improvement and development of the ethics in daily life and public life as well as the construction of social ethics culture.

References:

1. Weiszegger, W. Management Strategy, Policy, and Compliance. Implementing the UN Management Reform: Progress and Implications for Peace Operations, International Peace Institute (Jul. 1, 2020). PP. 8—12. URL: https://www.jstor.org/stable/resrep26642.7?seq=1#metadata_info_tab_contents.
2. Elowitt, A., Wasserman, M. W. Law Practice Management: Embracing The Champion Manager Mindset. *GPSolo*. 34, No. 4 (2017). PP. 70—71. URL: <https://www.jstor.org/stable/26425937>.

Li P.

Master student of Public Administration,
Beijing Administration Institute,
People's Republic of China

STUDY ON THE PROMOTION MODE OF CHINESE CADRES

The characteristics of China's official system have their own unique political nature. As we know, Chinese politics has two characteristics. Firstly, the upper and lower levels are homogeneous, which means that there are many similarities between the upper and lower levels of politics. The second is the meritocracy of politics. From ancient times to the present, China has always been «ruling by elites». Revolution is nothing but the overthrow of the old elites by the new elites. Therefore, in China, elite politics and political elite are closely related. The transition of the political elite from the revolutionary elite to the managerial elite (technocrats) is bound to follow the transition of the country to industrialization. For example, Huang Xinhao's research on the flow of high-level political elites of the Communist Party of China since 1978 shows that the recruitment of elites in government departments does not have a separate channel outside the party department. The proportion of government departments coming from the party department is increasing, and the proportion of party department elites with scientific and technological expertise is also significantly increasing, thus showing a trend of elite integration. But the political standards of the party department are higher than those of the government department [1].

From the perspective of domestic and foreign researches on Chinese political elite, they are all ideological, but also follow a basic principle of Marxism: existence determines consciousness. From the reality of domestic and foreign research on China's political elite, there are two characteristics [2]. Firstly, related researches are mainly divided into three fields: Europe and the United States, Hong Kong and Taiwan and mainland China. In this context, the study of political elites in the mainland is rising. Secondly, the research on Chinese political elites in mainland academic circles mainly focuses on the county level, especially the countryside, while the research on Chinese political elites in overseas academic circles mainly focuses on the provincial and ministerial level, which makes the research on political elites at the county level become a promising field [3].

At the same time, with the transformation of China's county and township society, the working situation of county and township cadres has become a focus issue. In the face of increasing social conflicts, how do they govern the grass-roots society? Can the county and township cadres of this generation undertake the important task of social transformation? And how does this affect her personal development? Since 1978, an obvious feature of cadres' official career in township level is institutionalization. It is obvious that the entry, promotion, withdrawal and incentive punishment of cadres in the county have been highly institutionalized and routinized. A stable political operation system is conducive to the accumulation of institutions, and the accumulation of institutions will also be conducive to the

stability and efficiency of the political system. This is a process of deepening interaction and spiraling upward, which plays an important role in the development of cadres' official career and the benign operation of the political system. It is also one of the main lines of grass-roots politics in the past 40 years [4]. However, from the implementation of the cadre system in township level, the more the system related to cadre promotion is, the more malfunctioning and dissimilated it will be, resulting in institutional dilemma and paradox with Chinese characteristics.

Therefore, starting from the characteristics of political elites, this paper investigates the existing public human resources system in China by studying the relations among institutions, positions, political achievements, human relations and promotion, and combining with the research on political elites in counties and townships in China. In addition, combined with the social development, economic development, cultural development and other aspects of the situation, this paper analyzes and explains the cadre management model in China, and puts forward suggestions for the emerging problems.

References:

1. The Finitely Activated Elite Cycle of the Communist Party of China: A Temporal Review of the Elite Composition of Party and Government Leaders [J]. *Mainland China Studies*. 2010, 53. URL: <http://www.AiritiLibrary.com/Publication/Index/10132716-201012-201101150012-201101150012-1-33>.
2. Career Promotion under the Aegis of Political Parties: The Aegis Flow of Chinese Administrative Elites, 1949—1996 [J]. *Foreign Sociology*. 2002. (5). PP. 35—54. URL: <http://www.cqvip.com/Main/Detail.aspx?id=7129647>.
3. Township Administration from the Perspective of Hierarchy and Social Network: A Case Study of Beizhen [M]. Social Sciences Academic Press, 2008. URL: https://xueshu.baidu.com/usercenter/paper/show?paperid=df8652058fc5e26df67b319adc69bf84&site=xueshu_se&hitarticle=1.
4. Fault Tolerance and Correction Mechanism of County and Township Leading Cadres: An Analysis Framework Based on IAD [J]. *Ideological Front*. 2020. 46 (03). PP. 63—71. URL: <http://www.cnki.com.cn/Article/CJFDTotalsXZX202003008.htm>.

Ma M.
Master student of Chinese and
Foreign Political Institution,
Beijing Administration Institute,
People's Republic of China

IMPROVE PERSONNEL CULTIVATION METHODS OF PUBLIC MANAGEMENT IN CHINA

When the society and economy is developing, the demand of market for talents is diversified, and the specialty adjustment of higher education adapts to this demand. Driven by the economic reform, the way of social management is constantly changing, and the functions of the government are also changing. As an independent social organization, public utilities are playing an important role in all aspects of social life with their special functions.

This thesis mainly analyzes how to improve personnel cultivation of public management in China. This article is briefly divided into two three parts. At the beginning of this article, the definition of public management should be clarified and significant traditional personnel cultivation methods of China will be introduced. The question existing in the cultivation methods of public management will be described in the second part. First, for the practice-oriented major of public utilities management, practice matters. However, the construction of teaching system and teaching methods in many colleges and universities have not kept pace with the development of public utilities. Most schools do not build a suitable teaching practice platform in time, and the funds allocated in practice teaching are very few. For various reasons, the construction of this major is slow. Students can only find another way to find practice, and because of their own resource disadvantages or lack of ability and other reasons, it is difficult for most students to find practical opportunities to connect with their majors. This serious lack of practical teaching mode is undoubtedly «lame walking» for the public utilities management major with strong application. Second, the teaching evaluation model does not adapt to the actual situation. In many universities, teachers only consider the ability of college students based on their examination level. This is not suitable for the public utilities management major of cultivating compound applied talents. The single mode of teaching evaluation makes students pay more and more attention to exam oriented examination, which leads to students' gradually neglecting the cultivation of their own practical ability. If the teaching evaluation mode is not innovative, the talents can not meet the social needs. The third part is the most important one, which includes three suggestions about selecting talents of public management. The first suggestion is moving to strategic talent management. At this stage, China, as a developing country, is also in a special stage of transition. It is admitted that all kinds of public sector workers are under certain pressures. In this challenging situation, we should strengthen the training of strategic talents, so that they can stand high, see far, which means they can work from an overall perspective and correctly grasp the long-term development of a organization. We must take the principle of keeping pace with

the times, actively strengthen the management of various undertakings in public departments, innovate management theories, improve government functions, and provide the society with public products that can play a positive role. Moreover, publicity is the characteristic of these departments and the core of human resource management. We must ensure the publicity of the public sector and ensure that the public interest is guaranteed.

The second suggestion is to implement the talent selection system and form an open, fair, and transparent human resource management system. Although at this stage, China has implemented the civil service examination system, there are still many problems in the actual operation [1]. In other words, decision-making ability, macro-control ability and social serviceability of personnel of public management need to be improved to continuously promote the quality training of civil servants, and this training should be carried out under the cooperation of the government, colleges, universities, and some training and research institutions. At the same time, all kinds of resources should be utilized at home as well as abroad to obtain a full range of training network, comprehensively improve their quality and ability in order to exert their ability and role. The last suggestion is to introduce high-tech methods and improve the incentive mechanism. In taking forward both the Government Modernization and the Civil Service Reform agendas, renewed emphasis is being placed on project management approaches and techniques for achieving objectives more effectively and efficiently [2]. Human resource management in modern society needs the support of a set of scientific evaluation systems and we should develop a fair and just system to strengthen the assessment and evaluation of national staff. In order to achieve this effect, a scientific performance appraisal system is a must. It is necessary to cultivate employees' enthusiasm for work, as well as their devotion to work, ensure that employees can truly feel the fun given to them by job, and actively cultivate employees' enthusiasm for working.

With the expansion of the field of public utilities and the enrichment of functions, there will be higher requirements for the quality and quantity of relevant management personnel. The existing management personnel engaged in related fields can not meet the demand for talents in the development of public utilities in terms of knowledge structure, quality and ability. Only through professional construction and personnel training can the demand for talents be solved, which is a problem in China.

References:

1. Yong, C. On Cultivation of Applied Talents of Public Management Under the Guidance of Scientific Outlook on Development. *Journal of Jixi University*. 2013.
2. Sarantis, D., Smithson, S., Charalabidis, Y., et al. A Critical Assessment of Project Management Methods with Respect to Electronic Government Implementation Challenges [J]. *Systemic Practice & Action Research*. 2010, 23 (4). PP. 301—321.

Mi X.

Master student of Political Science,
Beijing Administration Institute,
People's Republic of China

RESEARCH ON GRASSROOTS GOVERNANCE OF «JIE SU JI BAN» IN BEIJING FROM THE PERSPECTIVE OF SOCIOLOGICAL INSTITUTIONALISM

«Jie Su Ji Ban» is a new measure for Beijing to serve the people's livelihood, and it is also a new reform measure to be implemented in depth. In practice, a series of problems have been encountered in the implementation of this work in towns and rural area. These problems include defective work system, the prevailing of formalism and bureaucracy, and Lack of proactive work enthusiasm. To this end, research on grassroots governance of «Jie Su Ji Ban» in Beijing from the perspective of sociological institutionalism in order to provide suggestions for the continuous improvement of this working mechanism. This paper discusses the following five parts:

The first part clarifies the feasibility and necessity of research on grassroots governance of «Jie Su Ji Ban» in Beijing from the perspective of sociological institutionalism.

The second part introduces the definition of the institution of sociological institutionalism and the analysis of the institutional elements of «Jie Su Ji Ban» work. Sociological institutionalism is one of the main schools of new institutionalism. It was developed on the basis of inheriting the traditional organizational theory of sociology and appeared in the late 1970s [1]. The main characteristics of sociological institutionalism can be summarized in the following three aspects. The first is that the definition of institutional concept by sociological institutionalism breaks the boundary between the system and the cultural concept; the second is the influence of the individual's basic preferences and self-identity identity system. Finally, a certain system is adopted because it improves the social adaptability of the organization or its participants [2]. Through the introduction of sociological institutionalism, the analysis of the institutional elements of the «Jie Su Ji Ban» work is carried out.

The third part is a specific analysis of the institutional dilemma faced by the continuous promotion of «Jie Su Ji Ban». In the context of the continuous improvement of various socialist systems and the increasingly complete legal system, the problems are mainly reflected in the following aspects. The first is that the working mechanism is not sound, the second is bad ideological style and the last is the lack of active thinking and work enthusiasm. Good working methods can draw inferences from one another and get twice the result with half the effort. Active thinking can make the work full of vigor and vitality. Faced with the complexity and uncertainty of the people's demands, the lack of active working thinking and work enthusiasm will inevitably make the «Jie Su Ji Ban» work ineffective.

The fourth part, summary and discussion. Provide some suggestions for the continuous improvement of «Jie Su Ji Ban» work. The first countermeasure is to

continuously innovate the working mechanism when the lawsuit is received. The second is to resist ill thoughts and styles resolutely, maintain common ideals and beliefs. Finally, build efficient work thinking and active enthusiasm. Through the unique perspective of sociological institutionalism, with the three aspects of regulatory elements, normative elements and cultural-cognitive elements as the breakthrough point, it analyzes the various problems in the implementation of «Jie Su Ji Ban» and provides relevant information. Targeted response measures will eventually form a two-wheel drive of work system and responsibility system, and a dual innovation situation of making excellence in mechanism and innovation of methods, gradually realizing active governance, and the vitality of rural governance will create a new situation in grassroots governance.

The fifth part is a vision for future «Jie Su Ji Ban». This article uses the perspective of sociological institutionalism to explore the corresponding solutions to some of the problems encountered in Beijing's «Jie Su Ji Ban» work, just like the appropriate system sought by sociological institutionalism. The construction and implementation of the «Jie Su Ji Ban» has been answering the social adaptability logic. However, one solution approach cannot perfectly cope with all problems. In the continuous advancement of the work, we will face more and more new problems. The solution of these problems cannot rely solely on sociological institutionalism. More solutions are needed from more perspectives. Therefore, only with the active participation of all parties, can the «Jie Su Ji Ban» develop to a deeper level, accumulate valuable experience for the innovation of grassroots social governance in the new era, and help promote the modernization of national governance capabilities and governance systems, and form strong innovations. Leading and demonstrating promotion.

References:

1. Miller, E. A., Banaszak-Holl, J. Cognitive and Normative Determinants of State Policymaking Behavior: Lessons from the Sociological Institutionalism [J]. *Publius*. 2005. 35 (2).
2. Alasuutari, P. The Discursive Side of New Institutionalism [J]. *Cultural Sociology*. 2015. 9 (2).

Mironovich L., student of the
Academy of Public Administration
under the aegis of the President of
the Republic of Belarus
Scientific Advisor: Kudreyko, T.,
Senior lecturer

THE STATE OF PEOPLE WITH DISABILITIES IN THE LABOR MARKET IN THE REPUBLIC OF BELARUS

One of the fundamental rights of every resident of our state is the right to work. According to Article 41 of the Constitution of the Republic of Belarus, all citizens of the Republic of Belarus have it, including people with disabilities. Working is not only a way of economically securing one's existence, but also the fact of realisation of one's abilities, accession to the social values. Work enables people to respect themselves, to be aware of their individuality, to be a full-fledged part of society.

At present, the employment of persons with disabilities is one of the most serious problems not only in Belarus, but also in many other countries and its solution is declared to be one of the priorities in the sphere of the state's social policy [1]. Besides the norms of the Constitution, the relations concerning the definition of the state policy of the Republic of Belarus of the disabled, prevention of disability, social protection of the disabled, their professional and labour rehabilitation, are regulated by a number of normative legal acts: Act No. 1224-XII of the Republic of Belarus of 11 November 1991 entitled «On the social protection of disabled persons in the Republic of Belarus», with subsequent amendments and additions; Act No. 422-3 of the Republic of Belarus of 23 July 2008 entitled «On prevention of disability and rehabilitation of disabled persons»; and the Labour Code of the Republic of Belarus, which contains chapter 21 entitled «Special features of regulation of the labour of disabled persons» [2]. By July 1st 2020, 575,710 persons with disabilities had been registered with labour, employment and social welfare bodies, including: 88,411 persons with category I of disability, 258,933 persons with category II of disability, 138,000 persons with category III of disability and 25,700 children with disabilities under 18 years of age. Group III: 193,526; and 34,840 persons with disabilities aged up to 18 [3]. Persons with disabilities, as one of the least socially protected categories of citizens, are provided with additional employment guarantees through the creation of jobs and specialised organisations, the establishment of work reservations, the provision of vocational guidance services, as well as the provision of training through special programmes. Despite social policy measures, state programmes launched and funds sharpened, the problem of employment and employment of people with disabilities in Belarus is extremely acute. Today the labour market for the disabled is a specific segment of the general labour market [1].

At present, the labour market for the disabled is characterized by a large deformation: against the background of a high share of people with disabilities of working age, the employment rate of persons with disabilities remains rather low. Out of half a million disabled people, only 11 % of them are involved in professional

activities, more than 80 % of people with disabilities of working age are employed. The involvement in employment is particularly low among the disabled of groups I and II, with unemployment reaching 90—95 % in these groups. About 50 % of those with group III disabilities are employed [3]. By comparison, in the United States out of 54 million disabled people 29 % are employed, in Great Britain out of 5 million disabled people 40 % are employed, in China out of 60 million disabled people 80 % are employed [1].

The relevance of the problem of employment for people with disabilities is clear, but its resolution is hampered by a number of barriers of both material and resource and socio-cultural nature. Progress towards overcoming these obstacles is possible only by changing the approach to the formation and implementation of social policy in the sphere of employment of people with disabilities. Currently, the most developed form of providing employment for people with disabilities is specialized enterprises created by societies of people with disabilities or other entities with disabilities or other subjects. While there is no denying of the necessity of this form it has a number of significant limitations, both fundamental and connected with the concrete Belarusian realities.

Expanding employment opportunities for people with disabilities outside specialised enterprises is unlikely to be feasible if the current approach to social policy is maintained. At the moment, people with disabilities have a number of additional guarantees and benefits established by the state, which in the absence of economic incentives for employers and underdeveloped social responsibility limit employment opportunities rather than expand them. Almost the only area of government programmes in this area directly aimed at increasing employment opportunities for people with disabilities outside of specialised enterprises is job booking. However, the implementation of this direction is extremely inefficient and formal, and is rather a process of imitation of activities to expand the accessibility of the labour sphere for people with disabilities [1]. The lack of consistency in the implementation of the measures also indicates the imitative nature of the social security structures. Furthermore, it can be assumed that rather than removing social barriers, such approaches lead to the construction of additional barriers, re-broadening the perception of people with disabilities as inferior, incapable of independent living and in need of care.

References:

1. Employment of persons with disabilities: objective and subjective obstacles. *Office for the Rights of Persons with Disabilities*. URL: <https://www.disright.org/sites/default/files/trudoustrojstvo.pdf>.
2. National Legal Internet Portal of the Republic of Belarus. URL: <https://pravo.by/>.
3. Ministry of Labour and Social Protection of the Republic of Belarus. URL: <http://www.mintrud.gov.by/ru>.

Olekhnik E., student of the
Academy of Public Administration
under the aegis of the President of
the Republic of Belarus
Scientific Advisor: Kudreyko T.,
Senior Lecturer

THE ROLE OF THE STATE IN THE IMPLEMENTATION OF THE ILO CONVENTION No. 100

Gender relations affect the effective functioning of both society and the economy. Gender inequalities constantly create obstacles to sustainable growth and hinder a more coherent and inclusive transition process.

Since the 1990s, the concept of using a human rights-based approach to development has gained importance, providing a normative framework that is directly related to standards and standard setting. Naturally, the human rights-based approach implies the elimination of all forms of discrimination.

Eight conventions are designated by the International Labour Organisation (ILO) as setting out fundamental principles and rights. One in particular aims to promote gender equality (ILO Convention No. 100).

Under international law, every treaty in force is binding on the parties to it and must be applied by them in good faith [1]. The ILO Constitution states that ILO members must take measures to ensure that ratified conventions are applied effectively. This is the duty of the state [2]. Of course, for the principle of equal remuneration to be effectively applied in practice, the social partners, that is, the workers' and employers' organizations, have an important role to play.

In accordance with the ILO Convention No. 100 of 1951, each ratifying member of the ILO promotes and ensures the application of the principle of equal remuneration for men and women workers for work of equal value for all workers [3]. The state has specific roles and responsibilities in realising the right to equal pay, which vary according to the extent and manner in which the state is involved in the process of setting remuneration. Enacting, implementing and enforcing legislation that fully expresses the principle of equal remuneration for work of equal value serves as one of the main ways to achieve and enforce pay equity.

The state must ensure equal remuneration for work of equal value whenever it has a direct or indirect influence on the setting or payment of remuneration. This applies where the state itself is the employer or where industries or enterprises are publicly owned or controlled. This provision also applies where the state can influence pay policies or levels by other means, in particular through the setting of a minimum wage by law. It is also possible to use public procurement as a means of enforcing the principle of equal remuneration [4].

If the state does not have the ability to influence remuneration levels, it should nevertheless promote the principle of equal remuneration for work of equal value. This refers to cases where remuneration is determined by collective agreements or individual contracts in the private sector, as well as in the informal economy. In

promoting the principle of equal remuneration, the State must not be passive but proactive.

The obligation to promote objective job evaluation methods and to cooperate with employers' and workers' organisations is a key element in ensuring and promoting equal remuneration under the Convention [5]. Countries that have ratified the Convention are required to submit reports to the ILO on the measures they have taken to apply the Convention and the results achieved [6]. These reports are reviewed by a group of independent experts, the Committee of Experts on the Application of Conventions and Recommendations. Some of the Committee of Experts' comments are then considered by the tripartite Committee on the Application of Standards during the annual International Labour Conference and conclusions are reached. During the review by the Committee on the Application of Standards, a State may be asked to respond to questions raised by the Committee of Experts and conference delegates.

The State therefore has a determining role to play in the implementation of the ILO Convention No. 100. The problem of the gender pay gap is relevant for most countries in the world. For Belarus, the gender pay gap was 26.9 % in 2019. The implementation of the principle of equal pay for work of equal value would improve the position of women in the labour market and provide women and men with equal socio-economic opportunities.

References:

1. The Vienna Convention on the Law of Treaties. *United Nations*. URL: https://www.un.org/ru/documents/decl_conv/conventions/law_treaties.shtml. (Last accessed 29.03.2021).
2. The ILO Constitution. *International Labor Organization*. URL: https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/@ed_norm/@relconf/documents/genericdocument/wcms_405835.pdf. (Last accessed 29.03.2021).
3. ILO Convention 1951 No. 100. *International Labor Organization*. URL: https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/@ed_norm/@relconf/documents/genericdocument/wcms_405835.pdf. (Last accessed 29.03.2021).
4. Recommendation No. 90. *International Labor Organization*. URL: http://www.ilo.org/dyn/normlex/en/f?p=NORMLEXPUB:12100:0::NO::P12100_ILO_CODE:R090. (Last accessed 29.03.2021).
5. Giving globalization a human face. Geneva: International Labor Office. 2012. 403 p.
6. Ulz, M., Olney, S., Tomei, M. Equal pay: an introductory guide. Geneva: International Labor Organization. 2017. 124 p.

Stefanita A., student of the
Academy of Public Administration,
Republic of Moldova
Scientific Advisor: Simboteanu, A.,
Prof. Ph.D.

LOCAL AUTONOMY AS AN IMPORTANT PRINCIPLE OF MODERN PUBLIC MANAGEMENT IN THE REPUBLIC OF MOLDOVA

Local autonomy represents a fundamental principle of the public administrative process. The democratic and modern societies are permanently challenged to develop new methods and to apply new technologies in the propose of an efficient management. In this regard the public sphere is one which has to share but at the same time which has to learn from the private sector about modern management. This study aims to analyse how the local autonomy is applied and insured in the public management process in the Republic of Moldova in new modern circumstances.

It is well known that the traditional model of public administration is outdated. The neo-weberian model of machinist bureaucracy and scientific management cannot be implemented our days. The new conditions of the modern society impose a new approach of public administration. The New Public Management refers to public administration management using ideas, techniques and approaches that have emerged in the private sector. Even in this context there should be a concrete legal framework on public administration and especially the principles governing the processes. In this regard, generally, the local autonomy has an important role in the Republic of Moldova, being regulated by a complex legal framework. The Republic of Moldova ratified the European Charter of Local Autonomy in 1997. These rules formed the basis of the national legal framework in the field of public administration in general and that of autonomy and decentralization in particular. The Constitution expressly establishes, in article 109, the basic principles of local public administration, the first being local autonomy, followed by decentralization of public services, eligibility of local public administration authorities and consultation of citizens on local issues of special interest [1]. The Republic of Moldova registers a complex way of continuous process of legal changing and improving. The local public administration has been regulated by multiple laws since the independence in 1991, the last in a series of 6 laws is the Law no. 436 of 28.12.2006 on local public administration [3].

Taking into account that the new paradigm reflects that the public administration management process should be oriented to the “client”, in this case we are talking about the citizens, an important role are the human resources in the local public authorities. This aspect is regulated by the Law on the status of the local elected official of February 2, 2000 (with the latest amendments from January 2021). Also the strategic framework in this regard is constituted by the National Strategy of Decentralization 2012—2018 and the Public Administration Reform Strategy 2016—2020 [2].

An efficient and modern administrative process implies a correct financial resources allocation. For ensuring the local autonomy principle, the Law on local public finances was improved during last several years in order to balance the delegation of responsibilities with the allocation of resources at the local level. But there are still a lot of debates concerning the local taxes and the delegated competences, so as of the total local public authorities resources in the Republic of Moldova in 2019, only 11 % were own revenues and 15 % from local taxes, and 65 % — state transfers [4, p. 16]. In the same context, through the prism of local autonomy a modern management implies a clear division of the roles and duties between the administrative levels. In Moldova there are still a lot of misunderstandings in this field, even if there are several laws (e.g. Law on administrative decentralization) and strategies (e.g. Public Administration Reform Strategy) implemented for this goal. In some places, the competences of the rayons (II level) are doubled with those of the cities and villages (I level), also registering control from the districts towards level 1. For a modern public management there should be a clear territorial-administrative division, that in the Republic of Moldova is missing, so as the soviet rayons (32) are still existing, and the territorial fragmentation is pronounced, comprising 896 local level I public authorities. The territorial-administrative reform is on the public agenda for several decades but no concrete scenario is agreed.

In conclusion, the Republic of Moldova has many areas to improve in order to achieve a modern public management process respecting democratic principles such as local autonomy. The most of the legislative and institutional improvements have been made due to the collaboration with the European Union and its support. However the reports of the Council of Europe warns of the need to carry out a correct process of reforming the administrative sphere [5]. The experience of the Republic of Moldova shows clearly that a complex legal framework is not enough for an efficient public administration. A transparent and concrete implementation of the norms would be a very first step for achieving New Public Management style.

References:

1. Constitution of the Republic of Moldova of 29.07.1994. In: Official Gazette of the Republic of Moldova No. 1 of 12.08.1994.
2. Government Decision no. 911 of 25.07.2016 for the approval of the Strategy on public administration reform for the years 2016—2020.
3. Law no. 436-XVI of 28.12.2006 on local public administration. In: Official Gazette of the Republic of Moldova No. 32—35 of 09.03.2007.
4. Local government finance indicators in South-East Europe: Statistical Brief 2020, 2nd edition. Skopje: NALAS, 2020. 48 p.
5. Report CG36(2019) Local and regional democracy in the Republic of Moldova, 4.04.2019.

Ulasen A., student of the Academy of
Public Administration under the aegis of
the President of the Republic of Belarus
Scientific Advisor: Kudreyko, T. Senior
lecturer

PROBLEMS AND PROSPECTS OF HUMAN DEVELOPMENT IN THE REPUBLIC OF BELARUS

Today the role of man in the development of the economy has increased dramatically. It is conditioned by the fact that the newest and progressive branches of industry require highly professional and deep knowledge which only a human being possesses. It is man's intellectual capabilities, his education, his ability to generate new knowledge, creativity and initiative that are most in demand by society. The economy is built by man and works for man. It is human beings who drive all the economic and social processes in the world.

The main indicator of human development in the world is the Human Development Index (HDI). As of 2019, the Republic of Belarus ranks 50th in the ranking of 189 countries for human development. It is included in the group of countries with a very high level of development. The HDI is 0.817 [1].

The HDI is calculated as the arithmetic average of three components:

- longevity, measured as life expectancy at birth;
- the educational attainment of the population, measured as a combination of the adult literacy index and the share of citizens under 24 years of age enrolled in primary, secondary, and tertiary education institutions;
- income as measured by the gross national income at purchasing power parity in US dollars per capita [1].

The components of the HDI, taken in equal shares, reflect the main qualitative parameters of the countries' development: healthy and long life, educational level, decent material welfare of the population. Thus, the index reflects the country's achievements in the review of the three most important aspects of human well-being.

Clearly, the HDI has risen markedly over the past 25 years, placing the Republic of Belarus in the ranking of countries with very high levels of human development, but there are a number of problems, which will be discussed below.

Having analyzed the evolution of the economic, social and demographic indicators used to calculate the HDI, and after studying the trends in health care and education, we can state that the main priorities in government policy for the development, accumulation and effective use of human potential are:

- in the area of employment — rationalisation of the employment structure through priority creation of jobs in science-intensive and high-tech industries and services; stimulation of employment growth in the service sector; achieving a balance between supply and demand for jobs in the labour market by professional and qualification groups and regions; stimulation and expansion of business and entrepreneurial initiative of citizens; creation of a high degree of social protection for the population;

- in education — development of the education system through the introduction of modern communication and information technologies; optimization of the volume and structure of training specialists with higher and secondary vocational education and workers in accordance with the needs of economic development; integration of the national education system into a common European Higher Education Area, accession to the Bologna process;

- in the field of health care — the development of modern infrastructure of medical services; improvement of the quality of medical services to the population; introduction of new effective methods of disease prevention, diagnosis and treatment based on advanced domestic and foreign scientific medical developments; increasing investment in health care through the expansion of extra-budgetary activities; increasing the birth rate while increasing life expectancy, reducing maternal and child mortality [2].

The state policy in the field of development, accumulation and effective use of human potential should be focused on strategic national goals. Efficient and rational use of the available opportunities and reserves, consistent implementation of a set of necessary measures will help to ensure a decent standard of living and quality of life for all citizens of the country.

It should also be remembered that at present transformations in the Republic of Belarus are carried out against the background of a deep world crisis, while science and innovations are still considered to be the basis for long-term competitiveness of the country. Therefore, speaking about the prospects of development of the economy as a whole and the country's human potential in particular, it is necessary to emphasize the need for anti-crisis measures, as well as further measures to eliminate the consequences of the crisis [2].

In order to address human potential problems in Belarus it is crucial to boost the economic activity of the population, and above all, to develop entrepreneurial capabilities to make small and medium businesses more dynamic; to improve the health of the nation in order to optimise the life cycle of human potential; to achieve high GDP growth rates to ensure the accumulation of the necessary material resources. The development and implementation of conceptual programme solutions providing conditions for the realization of human potential and further accumulation of human potential in Belarus will contribute to the competitiveness and efficiency of the national economy as the basis for ensuring sustainable socio-economic development of our society and achieving key human development goals.

References:

1. Human Development Report. Data on Belarus. URL: <https://www.by.undp.org/content/belarus/ru/home.html>.
2. The concept of human potential. URL: www.magref.ru/ponyatie-i-sushhnost-chelovecheskogo-potentsiala.

Wang L.
Teacher of Graduate Department,
Beijing Administrative Institute,
People's Republic of China

**DIVISION OF THE RESPONSIBILITIES
OF THE CENTRAL AND LOCAL GOVERNMENTS
IS AN OBJECTIVE REQUIREMENT
FOR CHINA'S DEVELOPMENT AND REFORM**

1. Basic principles, goals and ideas for dividing vertical intergovernmental responsibilities in China China's Constitution clearly states: «The division of the responsibilities of the central and local state institutions should be guided by the principle of giving full play to local initiative and enthusiasm under the unified leadership of the central government». «This is an important principle for the establishment of an administrative system adapted to the socialist market economic system». Times in progress, reform has also entered the «deep water zone», in the face of the new stage of various challenges, the Party and the state also made a clear central and local government responsibilities have made a comprehensive deployment. To further clarify the responsibilities of the central and local governments, to simplify the decentralization of government power, to give local governments more management power, so that the local can better play their own superiority, according to local conditions to develop their own economy, which is a basic direction of our future reform. In this way, it will help to improve the vitality and positivity of the local, but also conducive to the central government to implement more scientific macro-control, so that the whole system will live forever. As mentioned earlier, the rational division of central and local government responsibilities must be based on national conditions and must follow the laws of china's constitution, economic and social development. It is necessary to ensure the smooth implementation of the necessary macro-control and management capabilities of the country, but also to give more local management autonomy, so that from the top to the bottom, we can achieve mutual cooperation, mutual support, benign interaction of the harmonious situation.

2. Specific requirements for the correct division of vertical intergovernmental management responsibilities. Do a good job in dividing vertical intergovernmental management responsibilities, we must pay attention to the following requirements [1, 2]: 1. The division of vertical intergovernmental jurisdictional responsibilities should achieve vertical integration. These two aspects are combined from a highly consistent division of functions that used to place too much emphasis on vertical sectoral settings to a shift from a focus on vertical intergovernmental division of authority to a horizontal definition of responsibilities. In order to achieve an effective combination of the two directions, the first priority is to solve the problem of high degree of consistency of authority, responsibilities and even dislocation between the upper and lower governments (i. e., vertical government).

3. The general requirement is to decentralize the government power between the top and bottom. No matter in which country, its central government's management responsibilities, mainly is to study and formulate national needs to implement and supervise the implementation of laws and regulations and policy measures, and use their administrative authority through reasonable, standardized macro-control of the relevant affairs of the whole society to carry out the necessary guidance and management. As local governments, their management responsibilities must be based on the actual situation in the region to determine, should not blindly follow the central to allocate responsibilities. Therefore, we need the central government level of decentralization, so that local governments more autonomy to decide what is appropriate for their own circumstances.

4. The responsibilities and power must be consistent. By the central government to govern affairs, not only need the central government has the corresponding power, but also have a sense of responsibility, and by the local government to manage their own affairs, power and responsibility must be implemented to the local, in fact, is to enable the local can do their own management. This is the prerequisite for the scientific and legalization of the relationship between the central and local government. We must give it full power, otherwise we ask the local to do something, but do not let him do, in the end can only be left with nothing. It is not difficult to see that only by truly implementing the principle of consistency of responsibility and power, we can make the power in the sun.

5. We should pay attention to the division of the financial power between the central and local governments. The division of financial power is a key point to clarify the responsibilities of the central and local governments. Given more financial power, local governments can exert their autonomy responsibility better. Give local governments more financial autonomy, is an inevitable requirement for deepening reform, it is also the key to scientifically dividing the responsibilities of the central and local governments.

6. For the division of power between the central and local governments must follow the principle of «seek truth from facts». Reform should be carried out according to the actual needs of local governments, in other words, central government should not impose the unscientific responsibilities to local government willfully especially when the local government do not need it. As much as possible to meet the diverse needs of local governments. Only in this way, can we really improve our ability to solve the thorny problems.

References:

1. Shen Chun Yao. To rationally divide the responsibilities and powers of the central and local governments in the management of economic and social affairs [N]. *Legal Daily*. 2003-10-04.
2. Chi Fu Lin. The reform of government management system in the new stage [J]. *Journal of Nan Tong University*. 2007 (5).

Yang S.
Master student of Philosophy,
Beijing Administration Institute,
People's Republic of China

ANALYSIS ON EFFECTIVENESS OF CHINESE GOVERNMENT SUPERVISION IN THE PPP MODE

PPP, known as Public-Private-Partnership, refers to a mode through which government attract social capital to participate in the construction of public services based on franchise or agreements. This mode is guaranteed by the contract negotiated equally between the government and social capital.

China began to introduce the PPP mode in the 1980s, but the supervision of Chinese government in PPP mode is still need to be improve. The PPP mode means that the government entrusts the invested public service projects to professional private company for construction. When running of those projects, the private company plays a dominant role and has right to make decisions. The participation of the public sector, which represents the interests of the government, is to guarantee the interests of the people during the running of projects; what's more, the public sector can make project information asymmetry between them, which is conducive to the government's supervision of the project. Hence, in PPP mode, the government is a client, while the private company is the agent [1]. The PPP projects are all projects of public invested and concern the public interest. The government should safeguard the public interest and is responsible for the supervision and management throughout the project.

The restraining factors of government supervision effectiveness in PPP mode can be roughly divided into internal (the supervisors in government and the legal system) and external (social supervision). In reviewing these factors, we can find the existing problems of government supervision in the PPP mode. Moreover, we can put forward some feasible solutions toward that.

Firstly, the relevant laws system is need to be improved. We can find that there has almost no legal provision of public utility and public-private partnership in the basic law system of public utility regulation. It is necessary to promote the formation of legislations specific to PPP which can be valid in the whole running process of PPP projects. Under the legislations, the rights and obligations of the government and social capital can be clear and the relationship between the government and social capital can be effectively regulated.

Secondly, the boundary of supervisors in government is not clear. The Ministry of Finance and the National Development and Reform Commission (NDRC) are the two main supervisor of PPP mode in Chinese government. They still have not clearly defined the boundary of power and responsibility yet and cannot make information asymmetry between them. In addition, independent PPP government regulators should be created. Regulatory institutions should be independent and professional,

which is a prerequisite for fair and reasonable regulation, in order to better perform their regulatory duties independently.

Thirdly, the social supervision is insufficient. Under the traditional public goods theory, the government is the only provider of public goods; but under the transaction cost public goods theory, the government is no longer the only provider of public goods, especially under the PPP mode. The government should change its role from the only provider of public goods to partner and supervisor [2]. The role of the government in PPP mode requires the government to act under strong social supervision. Therefore, the list of what the government should do or should not do in the PPP mode need be formulated; the publicity system of government should be improved; the importance of public will in government decision-making should be highlighted.

Improving the application and development of the PPP mode in China is an important step in realizing the supply-side structural reform in the public service sector.

We need to realize structural adjustment of public service supply through reform, expand effective supply, and improve the quality and efficiency of public service supply [3]. The improvement of government supervision efficiency in PPP mode can contribute to the efficient and high-quality completion of PPP projects.

References:

1. Research on the Government Supervision System under the PPP Mode. *Construction Economy*. 2009. (07). PP. 105—108. URL: <https://kns.cnki.net/kcms/detail/detail.aspx?FileName=JZJJ200907034&DbName=CJFQ2009>.
2. The government positioning in PPP mode. *Law Science*. 2015. (11). PP. 17—23. URL: <https://kns.cnki.net/kcms/detail/detail.aspx?FileName=FXZZ201511004&DbName=CJFQ2015>.

Бандурко Д. В.
студент ЦНТУ
Керівник: к.е.н., проф.
Савченко В. М.

ІНФОРМАЦІЙНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ УПРАВЛІННЯ В СИСТЕМІ ОБЛІКУ БЮДЖЕТНИХ УСТАНОВ

Зважаючи на постійний дефіцит коштів у бюджетній сфері важливо забезпечити систему обліку та контролю максимального спрямовану на зростання ефективності використання ресурсів. У цьому контексті інформаційне забезпечення управління витратами та підвищення результативності використання бюджетних коштів є одним з найважливіших завдань, яке можливо вирішити завдяки розробці дієвої системи обліку витрат та формування собівартості та результатів, що є здатною оптимізувати співвідношення між витраченими ресурсами бюджетної установи та наданими ними послугами.

В останні роки інтерес до пошуку шляхів удосконалення обліку в бюджетних установах значно посилюється. Дослідженням питань щодо удосконалення організації та ведення бухгалтерського обліку в бюджетних установах приділяють значну увагу вітчизняні науковці у сфері обліку, серед яких П. Й. Атамас, С. О. Левицька, Л. Г. Ловинська, С. В. Свірко, та інші.

Розгляду питань інформаційного забезпечення управління витратами в бюджетних установах присвячено праці, а саме: Н. М. Хорунжак, О. В. Кравченко, К. О. Полозюк, М. П. Сінгаєвської, О. М. Петрик, Н. М. Акімової. Утім, зазначені праці не є результатом комплексного дослідження у сфері управлінського обліку, що має місце у практиці бюджетних установ, а лише визначає доцільні та можливі напрями його становлення та розвитку. Управлінська орієнтація обліку, зокрема витрат може бути реалізована на практиці лише за максимального врахування організаційним та галузевих особливостей функціонування бюджетних установ.

Організація ефективної системи управління є актуальною проблемою для багатьох бюджетних установ. Необхідна якісна перебудова обліку з метою контролю за характером виникнення витрат, їх структурою, доходами та результатами. Проблема посилюється наявністю невирішених питань стосовно обліку витрат та формування собівартості у бюджетній сфері (неоднозначність трактування термінів та відсутність методичного забезпечення) та складним процесом трансформації системи обліку та контролю в державному секторі економіки. Процес розвитку бюджетних установ характеризується, зокрема у сфері охорони здоров'я бюджетних закладів трансформацією у некомерційні підприємницькі структури та, відповідно, зміною облікової методології та методики. Саме ці обставини визначають актуальність дослідження даної проблематики.

У бюджетній сфері зі змінами чинного законодавства посилюється необхідність більш чіткого визначення категорій, тому що мають місце у

законодавстві одночасне застосування таких термінів як «видатки», «витрати», «собівартість», «цільове фінансування», «фінансовий результат» [2].

Для бюджетної сфери до реформування не характерним було застосування терміну «витрати», як облікової категорії, а також терміну «собівартість». Характерним для бюджетного обліку було застосування категорії «видатки». На рівні чинного законодавства термін «затрати» взагалі не представлено. Проте за економічною сутністю витрати та затрати потребують розмежування. Розмежування понять «витрати», «затрати», «видатки» у бюджетній сфері пов'язано з їх двоїтим характером та ґрунтується на аналізі зміни форм ресурсів, які перетворюються у процесі створення продукту. Витрати характеризують придбання активів відповідно до цільових програм, затрати вимірюють споживання ресурсів для виробництва послуг (робіт, продукції), видатки притаманні лише суб'єктам державного сектору економіки, і характеризують віднесення витрат до цільових програм та порівняння з плановими показниками.

Основними напрямками ефективного функціонування системи управлінського обліку в державному секторі є запровадження дієвого механізму управління бюджетним процесом і визначення стратегічних цілей розвитку держави з урахуванням особливостей бюджету, що можливо у разі удосконалення системи стратегічного планування на рівні головних розпорядників бюджетних коштів і та розробки системи оцінки ефективності діяльності установ державного сектору на всіх рівнях виконання бюджету [1, с. 125].

Характер облікової праці у бюджетній сфері є специфічним, зокрема переважають роботи, виконання яких виконуються безпосередньо із дотриманням інструктивних матеріалів і не містять елементу творчості, що ускладнює процес розробки управлінського обліку. Проблемним є низька мотивація управлінців щодо впровадження управлінського обліку у державному секторі. Шляхами подолання цих проблем є підвищення кваліфікації бухгалтерів та фінансистів, розробка на рівні Міністерств та Відомств методичних рекомендацій, щодо розробки та впровадження системи управлінського обліку з врахуванням особливостей операційної діяльності бюджетних установ, що функціонують в різних сферах (освіта, охорона здоров'я, тощо).

Список використаних джерел:

1. Атамас, П. И., Атамас, О.П. Облік у бюджетних установах: навч. посібник. 5-е вид. Київ: Центр учбової літератури, 2018. 392 с.
2. Національне положення (стандарт) бухгалтерського обліку в державному секторі 135 «Витрати». Затверджено наказом Мінфіну України від 18.05.2012, № 568. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0903-12#Text>.

АНАЛІЗ ДЕЯКИХ АСПЕКТІВ КАДРОВОЇ ПОЛІТИКИ ЩОДО ЗБРОЙНИХ СИЛ УКРАЇНИ ПІД ЧАС ДРУГОГО ЕТАПУ ЇХ БУДІВНИЦТВА (1997—2000 РОКИ)

Одним з головних критеріїв ефективності функціонування будь-якої системи є кадрове забезпечення, яке дає можливість певній системі (організації) досягати поставлених цілей, розвиватися та нарощувати свої спроможності. Не винятком є і Збройні Сили України (далі — ЗСУ), основним завданням яких, відповідно до Конституції України, є захист її суверенітету, територіальної цілісності та недоторканності [1]. У даних тезах представлений аналіз деяких аспектів кадрової політики щодо чисельності особового складу, на етапі будівництва ЗСУ (1997—2000 роки).

На другому етапі будівництва ЗСУ (1997—2000 роки) можна спостерігати продовження оптимізації, тобто скорочення особового складу. Не зважаючи на те, що у зазначений період було створено нові функціональні компоненти ЗСУ та відбувалося постійне підтримання бойової готовності у Державній програмі будівництва та розвитку Збройних Сил України було зазначено, що «Широкомасштабна війна проти України у традиційних формах є малоймовірною, в той час, як конфлікти низької та середньої інтенсивності є досить вірогідними. Відтак, призначення Збройних Сил України буде полягати в усуненні регіональних та локальних воєнних загроз національній безпеці країни. Виходячи з такого призначення, Збройні Сили України мають бути компактними, мобільними, незначними за своєю чисельністю, але добре оснащені й боєздатні» [2]. При цьому, у тому ж документі зазначалось, що «... Будівництво ЗСУ в короткотерміновій та середньотерміновій перспективі здійснюватиметься з урахуванням обмежених економічних та фінансових можливостей держави» [2]. Тобто, ми можемо побачити, що друга наведена цитата виключає можливість реалізації першої, навіть при скороченні особового складу, але цей факт не вплинув на управлінські рішення посадових осіб щодо чисельності ЗСУ.

Слід звернути увагу, що деякі достовірні джерела повідомляють, що у зазначений період, не об'єктивно визначалися реальні загрози безпеці України у військовій сфері (наявність територіальних претензій РФ принаймні стосовно м. Севастополя, незавершеність процесу демаркації кордону з РФ, неадекватні вимоги щодо поділу флоту, агресивна політика щодо військових моряків, що присягнули на вірність Україні, інші), продовжувалися здійснюватися заходи скорочення чисельності ЗСУ і можна було спостерігати навмисного посилення процесу системного зниження рівня боєздатності Збройних Сил України [3].

Так згідно з пропозиціями Президента України, Постановою Верховної Ради України від 22 грудня 1998 року № 327-XIV «Про чисельності Збройних Сил України» [4] була затверджена чисельність ЗСУ за станом на: 31 грудня 1998 року — 320 тис. військовослужбовців і 100 тис. працівників; 31 грудня

1999 року — 310 тис. військовослужбовців і 90 тис. працівників [5]. Досить цікавим фактом є те, що у наведеній вище Постанові зазначається, що «Враховуючи нинішню політичну ситуацію в Європі і у світі, вважати неприпустимим подальше скорочення чисельності Збройних Сил України протягом 2000—2001 років». Тобто, вже при затвердженні даної Постанови йшла мова про хитку зовнішню політику України з деякими державами та, на наш погляд, вже існували припущення щодо можливих загроз, а також участі наших військовослужбовців у різноманітних зовнішніх конфліктах у вигляді миротворчих контингентів. Як зазначають науковці військової сфери, реалізація завдань Державної програми будівництва та розвитку ЗСУ у 1997—1999 роках дала змогу створити надійну основу сучасних Збройних Сил України, але чи об'єктивні ці ствердження? У зазначений період ми спостерігаємо подальше скорочення військовослужбовців, знищення військової техніки, розформування військових частин, продаж військового майна та інші фактори, які, на нашу думку, зовсім не сприяють розбудові та подальшому розвитку ЗСУ. Крім цього, у зазначений період приймалися інші закони, якими щороку скорочувалось військо і на 2005 рік гранична чисельність визначена на рівні 245 тис. осіб, у тому числі 180 тис. військовослужбовців.

Список використаних джерел:

1. Закон України «Про Збройні Сили України». Офіційний портал Верховної Ради України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1934-12#Text>. (Дата звернення 16.03.2021).
2. Державна програма будівництва та розвитку Збройних Сил України на період до 2005 року. URL: https://uk.wikipedia.org/wiki/Державна_програма_будівництва_та_розвитку_Збройних_Сил_України_на_період_до_2005_року. (Дата звернення 17.03.2021).
3. Звіт Тимчасової слідчої комісії Верховної Ради України для проведення розслідування відомостей щодо фактів розкрадання в Збройних Силах України та підриву обороноздатності держави у період з 2004 по 2017 роки. Частина 1. URL: <https://www.ukrmilitary.com/2019/06/rozkradannya-zvit-1.html>. (Дата звернення 17.03.2021).
4. Постанова Верховної Ради України «Про чисельність Збройних Сил України» від 22 грудня 1998 року № 327-XIV. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/327-14#Text>. (Дата звернення 16.03.2021).
5. Воєнна історія. Офіційний сайт Міністерства оборони України. URL: <https://www.mil.gov.ua/ministry/istoriya.html>. (Дата звернення 17.03.2021).

Боднарук Н. В.
студентка ЛНУ ім. І. Франка
Керівник: к.е.н., доц.
Зеленко В. А.

ЦИФРОВА ТРАНСФОРМАЦІЯ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ТА АДМІНІСТРУВАННЯ В УКРАЇНІ: ГОЛОВНІ ПРОБЛЕМИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ

На сучасному етапі розвитку суспільства спостерігається стрімкий розвиток новітніх технологій, без яких вже неможливо уявити свого життя. Відбувається активна цифровізація всіх сфер життєдіяльності. Звісно ж, ці зміни логічно досягнули одну з найважливіших сфер функціонування держави — системи публічного управління та адміністрування. Уряди багатьох країн світу досить ефективно впроваджують діджитал-технології на всіх ланках управлінської діяльності, що значно покращують їхню роботу. Україна також не стоїть осторонь цих процесів.

Відтак, варто розглянути головні проблеми цифрової трансформації публічного управління в Україні, які стоять на заваді її результативного впровадження. Перш за все, це є невідповідність профільного законодавства глобальним викликам та можливостям. Наприклад, законодавство щодо захисту інформації в інформаційно-телекомунікаційних системах було прийнято понад 25 років тому, а нові прогресивні законопроекти так і не стають законами, що є негативною ознакою, спостерігаючи за швидкістю, з якою розвивається людство.

Перешкодою вдалої цифровізації управлінської діяльності вважається і низький рівень покриття території України цифровими інфраструктурами. Так, покриття країни інтернетом становить 70 %, тоді як в ЄС, в середньому, — 97 %. Цей показник породжує наступну проблему досліджуваного питання, а саме нерівний доступ громадян до цифрових технологій, що означатиме втрату їхніх громадянських прав на отримання державних послуг в процесі діджиталізації публічного адміністрування [1].

Але, найвагомішою перепорою на шляху цифрової трансформації публічного управління є неосвіченість громадян у галузі інформаційних технологій. Ще у 2006 році в Європейському Союзі цифрову грамотність визнали однією з восьми ключових компетенцій, якою має володіти кожен європейський громадянин. Якщо ж говорити про держслужбовців, то цифрова компетентність має бути однією із ключових вимог до них, оскільки саме вони є потенційними користувачами «цифрових» та «мобільних» робочих місць, використання яких наблизить їх до суспільства, дозволить їм більш якісно виконувати їх інспекційні та інші функції, а також заощадити значні кошти. В Україні ж, за результатами першого дослідження з цифрової грамотності населення, яке Міністерство цифрової трансформації провело наприкінці 2019 року, 53 % українців не мають базового рівня цифрових навичок, а 15,1 % з них віком 60—70 років не володіють цифровими навичками взагалі [2].

Однак, попри всі вищеперераховані проблеми, можна сказати, що процеси цифровізації у галузі публічного управління України є перспективною діяльністю. Зокрема, у 2019 році було утворено Міністерство цифрової трансформації, з метою реалізації державної політики у сфері діджиталізації країни, а також розвитку цифрових навичок громадян і ІТ-індустрії. За час функціонування, міністерством було розроблено і впроваджено декілька важливих проєктів. Наймасштабнішим з них являється онлайн-портал «Дія. Цифрова держава». Його основне завдання трактується як об'єднання всіх державних відомств в єдину онлайн-систему і забезпечення прозорого й ефективного спілкування держави та суспільства [3]. У 2020 році на вебпорталі «Дія» вже було доступно 50 державних послуг, а у застосунку можна користуватися 9 документами й 3 послугами. На цьому міністерство зупинятися не збирається, його головними цілями до 2024 року є: переведення всіх публічних послуг в онлайн-режим; 95 % покриття території України швидкісним інтернетом; залучення 6 млн українців до програм розвитку цифрових навичок і 10 % ІТ в долі ВВП [4]. Окрім цього, у спільній заяві за результатами 7-го засідання Ради асоціації між Україною та ЄС вказано: «Рада асоціації підтвердила початок проведення у 2021 році кібердіалогів Україна — ЄС», що передбачатимуть адаптацію досвіду ЄС в Україні у сфері цифровізації [5].

Отже, в Україні є певні невирішені проблеми на шляху встановлення цифрового публічного управління та адміністрування. Водночас, ми можемо спостерігати досить позитивні тенденції. Міністерство цифрової трансформації декларує амбітні цілі, досягнення яких забезпечить значний крок вперед у сфері діджиталізації держави.

Список використаних джерел:

1. Україна 2030E — країна з розвинутою цифровою економікою. URL: <https://strategy.uifuture.org/kraina-z-rozvinutoyu-cifrovoyu-ekonomikoyu.html>. (Дата звернення 07.03.2021).
2. Разумей, Г. Ю. Разумей, М. М. Разумей. Діджиталізація публічного управління як складник цифрової трансформації України. *Публічне управління та митне адміністрування*, №2 (25), 2020. С. 139—145. URL: <https://cutt.ly/DxlrWB1>. (Дата звернення 07.03.2021).
3. Дія. Державні послуги онлайн. URL: <https://diia.gov.ua/>. (Дата звернення 07.03.2021).
4. Міністерство та Комітет цифрової трансформації України. URL: <https://thedigital.gov.ua>. (Дата звернення 07.03.2021).
5. Спільна заява за результатами 7-го засідання Ради асоціації між Україною та ЄС. URL: <https://www.kmu.gov.ua/news/spilna-zayava-za-rezultatami-7-go-zasidannya-radi-asociaciyi-mizh-ukrayinoyu-ta-yes>. (Дата звернення 07.03.2021).

Боц В. В.
студент
Академії Державного Управління
Керівник: к. політ.н., проф.,
Бенюк В. А.

ФОРМУЛЮВАННЯ ГРОМАДСЬКОЇ ПОЛІТИКИ В УРЯДОВОМУ ПРОЦЕСІ

Державна політика — це курс дій, який приймає і здійснює уряд. Державна політика повинна розглядатися як прямий інструмент, що дозволяє політичному класу досягти певних конкретних цілей, включених або встановлених під час державних програм. А формулювання державної політики — це етап, на якому вивчаються проблеми, таможливі шляхи її вирішення.

Державна політика — це напрямок дій, обраний органами державної влади у відповідь на певну проблему або сукупність взаємопов'язаних проблем. Це стосується способу дії. Це пов'язано з ідеєю структури або моделі — державна політика забезпечує керівництво цілим комплексом взаємопов'язаних дій у певній галузі. Процес вироблення державної політики — це процес формулювання та застосування державної політики [3, с. 17]. У баченні Л. Г. Попеску державна політика — це політичні рішення на користь певної бажаної держави, включаючи варіанти на користь певних засобів, які вважаються адекватними для досягнення запланованих цілей. Суть державної політики полягає в мобілізації членів спільноти навколо консенсусу, який постійно можна переформувати, отриманого шляхом суперечок, переговорів, конфронтації, компромісів [4, с. 36]. На думку М. Константина, державна політика являє собою сукупність заходів, вжитих законним та відповідальним органом влади, спрямованих на поліпшення умов життя громадян або розробку заходів для стимулювання економічного зростання. Часто це може мати форму нормативних актів чи стимулів, що визначають соціальне та економічне середовище [5, с. 17]. Метою державної політики є отримання корисних результатів, отриманих в результаті діяльності держави, розв'язання важливих соціальних проблем, реалізація на практиці зобов'язань щодо добробуту членів суспільства. І що процес вироблення державної політики є процесом формулювання. Процес формування державної політики визначається деякими спеціалістами з державного управління як технічний та професійний підхід, що надається державними службовцями, спеціалістами на рівні центрального управління, а також незалежними дослідниками, що має на меті навести аргумент. структурованою, а також вагомим обґрунтуванням усієї інформації, пов'язаної з можливими альтернативами та рішеннями. Михай Флорін у своїй роботі зауважив, що політика може приймати форму комплексу заходів, розроблених з часом, будучи інстанційованими, так що структуровані програми, що пропонують розв'язання складних проблем на різних етапах, з виділеними термінами та ресурсами [2, с. 20]. Він також зазначає, що формулювання політики — це процес, за допомогою якого альтернативні

політики для розв'язання проблеми порядку денного визначаються, оцінюються, приймаються або відхиляються. Операція формулювання, хоча на перший погляд здається простою, є складним процесом, за допомогою якого ідентифікуються різні можливі варіанти, розробляються нові та, серед раніше оголошених, варіанти, які не підходять особам, що приймають політичні рішення, або громадська думка усувається. Отже, з вищесказаного випливає кілька наслідків: формулювання — це процес, який не залежить від одного автора; передбачає діяльність деяких установ, навіть якщо сторонні групи також задіяні; формулювання та переформулювання деяких політик часто відбуваються з одного і того ж питання, не отримуючи достатньої підтримки, що вимагає відновлення процесу формулювання [2, с. 65—66]. Це означає, що при формуванні державної політики певні проблеми повинні бути вказані та вирішені дуже конкретно, що впливає на життя людей та безперерйне ведення державних справ. Оскільки процес управління трактується як процес, який веде суспільство до кращих умов, ми вважаємо, що формулювання державної політики має бути показано в програмі управління для досягнення чудових результатів. Як зазначив у своїй роботі Флорін Бондар: «Виконання зобов'язань щодо добробуту членів суспільства досягається шляхом державної політики» [1, с. 20].

Ось чому важливо підкреслити, що правильне формулювання державної політики в процесі управління сприятиме досягненню чудових результатів. У зв'язку з цим, ми вважаємо, що державні органи повинні розробити програму управління, яка стосується негайного розв'язання нагальних питань. Формулювання питань має бути офіційним, враховуючи діяльність, внаслідок чого одне або кілька питань, потрапивши до порядку денного, стають стратегічним пріоритетом для державних установ. Таким чином, формулювання державної політики є дуже важливою діяльністю в процесі державної політики, оскільки їх результат залежить від способу подальшого формування альтернатив та відповідних варіантів державної політики у процесі управління.

Список використаних джерел:

1. Bondar Florin. *Politici publice și administrație publică*. Iași: Polirom, 2007, 283 p.
2. Florin Mihai Căprioară. *Strategii și politici publice*. Iași: Institutul European, 2007, 197 p.
1. 3.Howlett Michael, Ramesh M. *Studiul politicilor publice*. Ch.: Editura Epigraf, 2004, 272 p.
3. Popescu Luminița Gabriela. *Politici publice*. București: Editura economică, 2003, 272 p.
4. Profiroiu Marius Constantin, Iorga Elena. *Manual de politici publice*. București: Editura Economică, 2009, 128 p.

Вовчок І. А.
студент ОРІДУ НАДУ
при Президентіві України
Керівник: к.політ.н., доц.
Сокур Н. В.

РОЗБУДОВА ДЕРЖАВНОСТІ УКРАЇНИ МАЄ СУПРОВОДЖУВАТИСЯ ВІДПОВІДНИМ РОЗВИТКОМ ТА УДОСКОНАЛЕННЯМ ДЕРЖАВНОЇ СЛУЖБИ

Державна служба та її ефективність — запорука політичного та економічного розвитку нашої країни [1]. Діяльність держави, функціонування її управлінського апарату здійснюються через державну службу, яка є особливим інститутом сучасної держави [2]. Саме тому, ефективне державне управління передбачає здатність країни надавати адміністративні послуги і забезпечувати її економічне зростання і конкурентоспроможність на міжнародній арені. Система державної служби складається з інституційних (правових, організаційних) і процесуальних структур, а також державних службовців — осіб, які спеціально підготовлені та професійно зайняті у системі державних органів [2].

Прийняті на виконання та у розвиток норм законів «Про державну службу» підзаконні нормативно — правові акти, можна розділити за їх змістом на такі групи: такі, що спрямованні на врегулювання та вдосконалення організаційно — управлінської структури державної служби; такі, що спрямованні на підвищення професіоналізму державних службовців; такі, що спрямованні на поліпшення матеріально — технічного та фінансового забезпечення державної служби; такі, що спрямованні на протидію корупції у сфері державної служби [4].

Для успішної реалізації цілей і завдань у державі, державна служба повинна будуватися на таких базових принципах: верховенство Конституції та законів України; пріоритет прав та свобод людини та громадянина; патріотизм; професіоналізм і компетентність; оптимальне поєднання повноважень та відповідальності; політична і релігійна нейтральність; відкритість і прозорість [2]. Перехід управління на державній службі від традиційної бюрократичної моделі до нової моделі управління, орієнтованої на пошук ефективного розв'язання проблем, характеризується більшою орієнтацією на цілі та місію на відміну від орієнтації на правила і процедури, подальша інституціоналізація та професіоналізація державної служби вимагає перегляду сучасного стану та формування нових підходів до розв'язання питання забезпечення високого соціального статусу державних службовців [5].

Задля розв'язання проблемних питань, послідовна та ефективна імплементація Угоди про асоціацію між Україною та ЄС, необхідно створити міцний базис подальшого стійкого політичного та економічного розвитку нашої країни, стати основою стратегії реформування усіх ключових сфер державного

управління і впровадження європейських стандартів з метою підвищення якості життя населення. А для цього необхідно: приділення у процесі професійного навчання державних службовців особливої уваги їх підготовці до управлінської діяльності, прийняття рішень, розроблення та аналізу політики, стратегічного менеджменту тощо; реформування системи оплати праці державних службовців, перегляд структури плати праці, посилення її конкурентоспроможності; необхідно максимально об'єктивізувати механізм службової кар'єри, забезпечивши просування по службі та матеріальне заохочення державних службовців на підставі їх особистих заслуг із запровадженням відкритості процесу такої оцінки; доцільно визначити етичні вимоги щодо діяльності державного службовця та узагальнити їх у Кодексі правил поведінки (етики) державного службовця.

Список використаних джерел:

1. Нова державна служба : європейська модель належного управління для України. URL: <http://www.center.gov.ua/blog/item/1873-%>.
2. Концепція адміністративної реформи в Україні. III Організація державної служби. URL: <http://www.kr-admin.gov.ua/Reforms/Ua/div3.html>.
3. Державна служба: підручник. У 2 т. Редкол.: Ю. В. Ковбасюк, О. Ю. Оболенський, С. М. Серьогін та ін. Київ; Одеса: НАДУ, 2012. Т. 1. 372 с. URL: http://academy.gov.ua/NMKD/library_nadu/Pidruchnuiky_NADU/2aa8d08a-a24e-4579-a834-2b601099c0bd.pdf.
4. Деркачова, А. А. Реферат кваліфікаційної (магістерської) роботи «Сутність і особливості менеджменту органу державної влади» спеціальності 281 «Публічне управління та адміністрування» (освітньо-професійна програма «Публічне управління та адміністрування»). Альона Андріївна Деркачова. ХНТУСГ ім. Петра Василенка. URL: https://khntusg.com.ua/wp-content/uploads/2020/02/aref_derkachova-281.pdf.
5. Огризко, О. Більше, ніж зарплати. Чому потрібна нова організаційна культура державної служби. *Українська правда*. 05 лютого 2020. URL: <https://www.pravda.com.ua/columns/2020/02/5/7239425/>.

Гайдукова Я. Р.
студентка ЛНУ ім. І. Франка
Керівник: д.е.н., доц.
Капленко Г. В.

ШЛЯХИ ВИРІШЕННЯ КОНФЛІКТНИХ СИТУАЦІЙ В ОРГАНАХ ПУБЛІЧНОЇ ВЛАДИ

Сучасний стан розвитку суспільства свідчить про загострення соціальних, політичних, конфліктів між особами та інших видів конфліктів. Не винятком стали й органи публічної влади, що в процесі здійснення державної служби повсякчас комунікують з різними партіями й рухами, окремими політичними лідерами, різними верствами населення тощо. Це відбувається внаслідок різноманітності поглядів, розбіжностей у думках та суперечливих інтересів. Розбіжності між працівниками сфери державного управління, а також між державним управлінням та користувачами послуг (тими, хто шукає, і тими, хто надає послугу), їхні відмінності в думках чи поглядах, потребах та поглядах щодо сервісних викликів неминучі. Вони можуть бути джерелом сили та творчості серед громадськості, адміністрації, але іноді вони можуть переростати у конфлікти. Управління конфліктами є завданням досить складним, але не недосяжним викликом для державного управління.

Причин конфлікту безліч: недотримання норм, законів та процедур, помилки адміністративних працівників, неадекватні методи управління, несправедливість, погана організація, неналежна якість послуг, погане технічне оснащення, надмірне навантаження працівників, погані умови праці (брудні, небезпечні, шкідливі, ...), система винагород тощо. «Існують два основних типи причин виникнення конфліктів: а) об'єктивні причини (домінують у виникненні організаційно-управлінських конфліктів); б) суб'єктивні причини (зумовлюють соціально-психологічні та особистісні конфлікти)» [1, с. 17]. Конфлікти в організаційних підрозділах державного управління можуть мати короткострокові та довгострокові наслідки для всієї адміністрації.

Дуже важливо, щоб керівництво та персонал усвідомлювали конфлікти та звертали увагу на певні сигнали, що вказують на їх існування. Ігнорування конфліктів може завадити процесу обслуговування, міжособистісним відносинам в рамках державного управління чи державного управління з користувачами його послуг. Тому тим, хто приймає рішення, завжди доводиться думати про позитивні та негативні наслідки конфлікту.

«Також важливо знати, що соціальний, політичний конфлікт розвивається циклічно, тобто різного роду події, обставини, що відбуваються у суспільстві, можуть запускати нові витки розвитку конфлікту» [2, с. 12].

Аналізуючи сукупність методів вирішення конфліктних ситуацій, можна виділити такі основні: співпраця, компроміс, рішучість, проживання та уникнення. Співпраця передбачає активну участь керівника у розробці рішення, яке є прийнятним для всіх сторін. Компроміс також пропонує активну участь адміністрації в переговорах. Рішучість передбачає рішучі дії з боку керівника,

який встановлює, як кожна зі сторін повинна діяти. Проживання — це більш пасивний підхід, де державний адміністратор поступається іншому рішення. Нарешті, уникнення свідчить про те, що керівник відмовляється брати участь у конфлікті та його вирішенні. Уникнення має дуже обмежену корисність для управлінця, оскільки проблема буде зазвичай повторюватися. Важливою складовою вирішення будь-якої конфліктної ситуації є діалог. Проведення діалогу містить ознаки таких форм інтервенції в конфлікт, як фасилітація та медіація.

«Медіація — це гнучкий процес врегулювання конфлікту, що проводиться добровільно та конфіденційно, в якому нейтральна, неупереджена особа — медіатор — допомагає сторонам у процесі переговорів досягти згоди щодо вирішення спору або розбіжностей, при цьому сторони мають повний контроль над процесом прийняття рішення та самі визначають умови вирішення спору...». «Фасилітація — не директивне сприяння учасникам групи ефективно, без втрат часу провести обговорення складної проблеми чи виконати інші поставлені перед ними задачі у межах конкретної зустрічі» [3, с. 15].

Основою вирішення будь-якого конфлікту виступає вміння ведення діалогу. Кожен керівник повинен володіти спеціальними методами та технологіями вирішення конфліктів задля підтримки сприятливого мікроклімату як в колективі, так і з іншими учасниками процесу.

Список використаних джерел:

1. Телешун, С. О., Рейтерович, І. В. Ситник, С. В. та ін. Управління конфліктами у процесах публічної політики: взаємодія держави та громадського суспільства: наук. розробка. Київ: НАДУ, 2012. 52 с. URL: <https://cutt.ly/KczvY06>.
2. Горова, А., Гусєва, К., Єлігулашвілі, М., Канєвська, В., Кашкарьова, О., Коваль, Р., Козелецький, П., Копіна, А., Мітьков, О., Овчаренко, О., Петрова, С., Проценко, Д., Старовойтова, А., Терещенко, І. Курс «Як ефективно спланувати та провести важливий діалог»: ОБСЄ, 2017. URL: https://www.kmu.gov.ua/storage/app/media/17-civik-2018/rubrik_rekomehdation/dialog_2017.pdf.
3. Кисельова, Т. С., Добенек, Дж. фон. Аналітична доповідь за результатами дослідження: Діалоги на рівні громадянського суспільства в Україні: основні тренди та ризики. Франкфурт-на-Одері: Центр Медіації і Миру, 2017. URL: https://papers.ssrn.com/sol3/Delivery.cfm/SSRN_ID3167685_code448274.pdf?abstractid=3167685&mirid=1.

МОДЕЛІ УПРАВЛІННЯ: ЄВРОПЕЙСЬКИЙ ДОСВІД

Публічне управління не є якимось нейтральним, технічним процесом, натомість є діяльністю, яка тісно пов'язана з політикою, законом та громадянським суспільством [2, с. 26]. На думку деяких науковців — це організуючий і регулюючий вплив держави на суспільну життєдіяльність людей з метою її впорядкування, збереження чи перетворення, базуючись на владній силі, яка обмежує дієвий суспільний контроль [4, с. 7].

Загалом, під моделлю управління розуміють теоретично вибудовану цілісну сукупність уявлень про те, як виглядає система управління, яка її структура та функції, як вона взаємодіє з різними суб'єктами, як адаптується до змін. Модель управління містить в собі основні принципи управління, стратегічне бачення, цілі й завдання, цінності, організаційну структуру і порядок взаємодії її елементів та ін. [1, с. 17].

Ми вважаємо, що при застосуванні доречної моделі управління в державному секторі на всіх рівнях, необхідно врахувати досвід європейських країн різних часів. Зокрема, варто розглянути модель управління на прикладі Швейцарії. Якщо порівнювати швейцарську систему державного управління з іншими європейськими країнами, то тут очевидною є чітка децентралізація роботи органів державної влади. Для оптимізації процесу прийняття та впровадження рішень, а також його наближення до безпосередніх інтересів громадян у Швейцарії був запроваджений інституційний розподіл трьох рівнів управління: федерації, кантону та громади. На кожному із рівнів управління визначаються чіткі функції та обов'язки органів влади, які реалізуються у співробітництві один з одним, а також з інституціями вищого рівня. Необмежений суверенітет кантонів, який вони здійснюють у рамках тих прав, які не належать до прерогативи Союзу, зафіксований у конституції Конфедерації та доповнюється положеннями конституцій кожного окремого кантону. Передача повноважень від центру на місця — в кантони та громади — не лише не знижує, а, навпаки, підвищує ефективність державного управління в країні. Перебуваючи на місцях, урядовці отримують усі можливості для вивчення актуальних для суспільства проблем та можуть спланувати найбільш оптимальне використання ресурсів для їх розв'язання. Окремим позитивним здобутком швейцарської демократії є розгалужений інструментарій прямої демократії, який дає змогу громадянам бути активними учасниками політичного процесу. Завдяки референдуму, законодавчим ініціативам, виборам, проведенню публічних, річних зібрань виборців, громадяни можуть безпосередньо презентувати власні інтереси, впливаючи тим самим на рішення державних органів влади. Відмінності існують також щодо тих питань, які можуть бути винесені на публічний розгляд. Прикладом цього виступає процедура референдуму, яка застосовується у Швейцарії з широкого кола

питань: фінанси, планування, управління, становище кантону стосовно федерації тощо. Механізми прямої демократії є дуже дієвими в системі прийняття та реалізації рішень Швейцарії, оскільки вони змушують урядовців шукати компромісів щодо дуже складних питань [3, с. 575—576].

Заслугує на увагу також так звана «роздільна модель» державного управління, обрана Словаччиною, яка організована на трьох рівнях: громада — обласне самоуправління — держава. Ключовим принципом побудови такої моделі є високий рівень автономії різних її ланок, їх фінансова самодостатність, відсутність відносин субординації між ними та максимальна децентралізація повноважень і відповідальності [3, с. 330].

Аналізуючи питання регіонального управління, слід звернути увагу на «окружне управління» Німеччини, яке є дуже ефективним вже протягом понад 200 років. Це управління має подвійну функцію: з одного боку, воно є органом державного управління нижчого рівня, який забезпечує виконання федеральних і земельних законів. Адже у складі окружного управління працюють службовці, що призначаються на посади та праця яких оплачується землею. З другого боку, окружне управління також являє собою орган управління крейсу (району, адміністративно-територіальної одиниці), який відповідає за виконання завдань самоврядування крейсу, оскільки у складі окружного управління працюють службовці, що призначаються на посади та праця яких оплачується крейсом як органом самоврядування. Отже, в окружному управлінні під одним дахом об'єднуються функції управління крейсу як органу самоврядування та державного управління нижчого рівня. На регіональному рівні існує єдина управлінська інстанція, куди має звертатися громадянин. Це спрощує для нього встановлення зв'язку з урядом [3, с. 513—514].

Таким чином, використання для України досвіду європейських держав може стати поштовхом для побудови такої моделі управління, яка сприятиме чіткому формулюванню порядку контролю та нагляду, злагодженій взаємодії держави та громадянського суспільства, підвищенню ефективності публічного управління, як на державному, так і на регіональних рівнях.

Список використаних джерел:

1. Бегей. І. П. Основні теоретичні складові сучасних моделей державного управління. *Державне управління та місцеве самоврядування*. 2015. Вип. 2 (25). С. 16—26.
2. Bouckaert, G. *Modernizing the Rechtsstaat: Paradoxes of the Management Agenda* / G. Bouckaert. Berlin: Duncker & Humblot, 2002.
3. Світові моделі державного управління: досвід для України. За заг. ред. Ю. В. Ковбасюка, С. В. Загороднюка, П. І. Крайніка, Х. М. Дейнеги. Київ: НАДУ, 2012. 612 с.
4. Чернов, С. І., Гайдученко, С. О. Текст лекцій з дисципліни «Публічне адміністрування». Харків: ХНУМГ, 2014. 97 с.

Гнаток Є. М.
студент ПДАУ
Керівник: д.е.н., проф.
Дорофєєв О. В.

ОРГАНІЗАЦІЙНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ДІЯЛЬНОСТІ ОРГАНІВ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ В УМОВАХ ДЕЦЕНТРАЛІЗАЦІЇ ВЛАДИ

Реформування місцевого самоврядування, котре розпочалося у 2014 році триває й сьогодні. В основі цієї реформи покладено процес децентралізації, адже децентралізація є необхідною умовою незалежної й ефективної діяльності органів місцевої влади. Тому, з нашої точки зору, питанню функціонування органу місцевого самоврядування (ОМС) в умовах децентралізації влади слід приділити особливу увагу.

Питанням розвитку ОМС в умовах децентралізації влади присвятили свої роботи такі українські дослідники: О. О. Бабінова, В. І. Борденюк, В. С. Куйбіда, А. П. Лелеченко, А. Ф. Мельник, Г. Л. Монастирський, О. В. Скрипнюк та ін.

У науковій літературі існує цілий ряд підходів щодо визначення поняття «децентралізація», серед яких, на нашу думку, потрібно виділити такі: діяльність незалежного місцевого самоврядування внаслідок передачі їм повноважень держави [1]; процес перерозподілу владних повноважень та обсягів компетенції між центральним та місцевим рівнями [2]; передання частини функцій державного управління центральних органів виконавчої влади місцевим органам виконавчої влади [3]. Аналіз підходів дає зрозуміти, що загалом під децентралізацією слід розуміти передачу повноважень з відповідними ресурсами від органів державної влади до органів місцевого самоврядування.

Слід також зазначити, що децентралізація влади забезпечує відхід від жорсткої бюрократії та ієрархії. Вона гарантує те, що місцеві інститути, у тому числі й регіональні, набудуть прав реальних суб'єктів суспільних відносин для того, щоб органи управління, котрі знаходяться безпосередньо ближче до громадян, мали змогу реалізовувати якнайкраще покладені на них завдання.

Водночас можемо виокремити такі недоліки децентралізації влади, як: автономізація цілей, ризик реалізації одиночних амбіцій, загроза монополістичної пропозиції держави у окремих сферах, дезінтеграція публічної діяльності, укладання координації державного та місцевого рівнів тощо.

Реформа місцевого самоврядування й територіальної організації влади в Україні базується на трьох складових компонентах комплексної модернізації держуправління, а саме: децентралізація повноважень від державної влади до місцевого самоврядування, політична децентралізація (передача повноважень від центральних органів державної влади до відповідних місцевих органів влади), децентралізація фінансів. Слід відмітити, що ці компоненти децентралізації повинні втілюватися одночасно.

Також звернемо увагу на те, що децентралізація влади ґрунтується на принципі субсидіарності. Даний принцип розглядається як один з необхідних та найважливіших принципів організації інститутів влади загалом.

Згідно ЗУ «Про місцеве самоврядування в Україні», а саме статті 5, до елементів системи місцевого самоврядування відносяться: територіальна громада; сільська, селищна, міська рада; сільський, селищний, міський голова; виконавчі органи сільської, селищної, міської ради; староста; районні в місті ради, що створюються в містах з районним поділом за рішенням територіальної громади міста або міської ради; районні та обласні ради, що репрезентують спільні інтереси територіальних громад сіл, селищ, міст; органи самоорганізації населення [4].

Функції місцевого самоврядування є багатоманітними і різняться за своїми призначенням та юридичними властивостями. Хоча, як у теорії управління, так і в конституційному, адміністративному та муніципальному праві немає цільного підходу щодо класифікацій функцій ОМС.

Базою функціонування ОМС є принципи, котрі визначені у статті 4 ЗУ «Про місцеве самоврядування в Україні». До основних принципів слід віднести такі: народовладдя; законність; гласність; колегіальність; поєднання місцевих і державних інтересів; виборності; правова, організаційна та матеріально-фінансова самостійність в межах повноважень, визначених чинним законодавством; підзвітність та відповідальність перед територіальними громадами їх органів та посадових осіб; державна підтримка та гарантії місцевого самоврядування; судовий захист прав місцевого самоврядування [4].

Отже, процес децентралізації влади в Україні повинен відбуватися системно і за умови належного розподілу функцій та повноважень між рівнями ОМС та органами виконавчої влади на засадах субсидіарності, а також на таких принципах самоврядності як: правова, фінансова та організаційна самостійність — тільки за такої умови ми здатні отримати реальний, спроможний інститут.

Список використаних джерел:

1. Грицяк, І. А. Державне управління в Україні: централізація і децентралізація. Київ: УАДУ, 1997. 55 с.
2. Державне управління та державна служба: словник-довідник. Уклад. О. Ю. Оболенський. Київ: КНЕУ, 2005. 480 с.
3. Колишко, Р. Децентралізація публічної влади: історія та сучасні тенденції розвитку. *Вісник КНУ*. 2003. Вип. 27. 198—204 с.
4. «Про місцеве самоврядування в Україні»: Закон України 21 травня 1997 року № 280/97-ВР. *Відомості Верховної Ради України (ВВР)*, 1997, № 24, ст. 170) URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/280/97-%D0%B2%D1%80>. (Дата звернення 01.03.2021).

Григоренко М. В.
слухач ОРІДУ НАДУ
при Президентіві України
Керівник: к.політ.н., доц.
Кадук Н. І.

ЯКІСНІ ТА КІЛЬКІСНІ ХАРАКТЕРИСТИКИ СИРІТСТВА В СУЧАСНІЙ УКРАЇНІ

Поняття «сирота» — це дитина, яка тимчасово або постійно перебуває поза сімейним середовищем внаслідок втрати батьків або неможливістю залишитися в сімейному середовищі з певних причин чи власних інтересів. Зважаючи на це, виділяють два основних види сирітства: повне (біологічне) та «соціальне». Причиною повного сирітства є смерть або загибель батьків. «Соціальне сирітство» виникає, коли батьки не виконують з різних причин своїх обов'язків, і такі діти-сироти є основною категорією серед дітей, котрі залишились без піклування батьків. Повне сирітство має правове визначення, закріплене у Ст. 1 Закону України «Про охорону дитинства». У цьому Законі також вживається термін «діти, позбавлені батьківського піклування» [1], який означає, що малолітніх та неповнолітніх осіб можна узалежнити до цієї категорії на підставі настання обставин, що вказують на відсутність батьківського піклування стосовно них: позбавлення їх батьків батьківських прав, відібрання їх у батьків без позбавлення батьківських прав, визнання батьків безвісно відсутніми або недієздатними, оголошення їх померлими, відбування ними покарання в місцях позбавлення волі та перебування під вартою на час слідства, розшук їх органами Національної поліції. А також, якщо це діти, розлучені із сім'єю, підкинуті діти, діти, батьки яких невідомі, діти, від яких відмовились батьки, діти, батьки яких не виконують своїх батьківських обов'язків з причин, які неможливо з'ясувати у зв'язку з перебуванням батьків на тимчасово окупованій території України або в районах проведення антитерористичної операції, здійснення заходів із забезпечення національної безпеки та оборони, відсічі та стримування збройної агресії РФ у Донецькій та Луганській областях, та безпритульні діти.

Вказані обставини є підставами для надання дитині правового статусу «дитина, позбавлена батьківського піклування». Проте вони не є вичерпними та не охоплюють інші категорії дітей, які потребують захисту та допомоги від держави у зв'язку з несприятливими сімейними обставинами. Наприклад, це діти, яких вигнали з дому батьки; бездоглядні діти (які мають певне місце проживання, але вимушені перебувати на вулиці в результаті матеріальної неспроможності опікунів, психічних розладів батьків, байдужого ставлення останніх до виховання дітей); діти-втікачі із виховних установ (які зазнали різного виду насильства в закладах інтернатного типу та притулках); діти-втікачів із зовні благополучних сімей (діти з високим рівнем конфліктності, патохарактерологічними особливостями).

Зважаючи на неможливість ототожнення вказаних соціальних понять на позначення дітей, які залишилися без належної опіки та виховання, поза залежністю від соціального статусу батьків [2, с. 9], з правовим поняттям «дитина, позбавлена батьківського піклування», у науковій літературі використовують поняття «соціальне сирітство» [3, с. 35—36].

Як свідчать офіційні статистичні дані, загальна кількість дітей-сиріт та дітей, позбавлених батьківського піклування зменшилася: за період з 2003 р. по 2018 р. на 24,546 тис. осіб (25,5 %), за період 2014—2018 рр. на 12,15 тис. осіб (14,51 %). Проте, якщо аналізувати статистичні дані не безвідносно, а у взаємних пропорційних відношеннях, можна отримати дещо інші результати. Зокрема, частка дітей-сиріт і дітей, позбавлених батьківського піклування, від загальної кількості дітей є такою: 1995 р. — 0,4 %; 2000 р. — 0,56 %; 2005 р. — 1,1 % [2, с. 8]; 2010 р. — 1,25 % [2, с. 17]; 2014 р. — 0,79 %; 2015 р. — 0,68 %; 2016 р. — 0,65 %; 2017 р. — 0,66 %; 2018 р. — 0,66 %.

Отже, криза інституту сім'ї, економічна та політична нестабільність, збільшення кількості соціально-неблагополучних сімей, які не спроможні виконувати свої функції утримання та виховання дітей, — основні проблеми, які породжують сирітство в Україні.

Загалом, виокремлюють два види сирітства: 1) біологічне — дитина стала сиротою у зв'язку зі смертю обох батьків; 2) соціальне — діти, позбавлені батьківського піклування. Існує необхідність у введенні та використанні третього його різновиду — суспільне — діти, які залишилися без належної опіки та виховання, поза залежністю від соціального статусу батьків.

Сьогодні в Україні проблема сирітства постала особливо гостро, адже спостерігається негативна тенденція, пов'язана зі зменшенням дитячого населення на тлі збільшення масштабів сирітства, яке набуває нового вигляду і різноманітних форм. Україна як сучасна європейська держава, відповідно до взятих на себе зобов'язань, прагне створити сприятливе середовище, в якому забезпечувався б гідний розвиток та захист дитини.

Список використаних джерел:

1. Закон України «Про охорону дитинства» від 26.04.2001 № 2402-III. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2402-14#Text>.
2. Брутман, В. Социальное сиротство: по пути отчаяния. *Народное образование*. 1994. № 9—10. С. 3—12.
3. Слюсар, Л. Демографічні витоки та наслідки проблеми соціального сирітства в сучасній Україні. *Україна: аспекти праці*. 2010. № 6. С. 33—41. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Uap_2010_6_8.
4. Яремчук, В. Феномен соціального сирітства як наукова проблема. *Вісник психології і педагогіки: Зб. наук. праць*. Педагогічний інститут Київського універ. ім. Б. Грінченка. 2012. Вип. 9. С. 187—193.

Гук І. М.
студентка ОРІДУ НАДУ
при Президентіві України
Керівник: к.соц.н., доц.
Князєва О. В.

ДЕРЖАВНЕ УПРАВЛІННЯ В ПЕРІОД ПАНДЕМІЇ COVID-19: НОВІ ВИКЛИКИ

Поширення пандемії COVID-19 стало глобальним викликом, що вимагає швидкого пошуку заходів з ефективної протидії хворобі. Для України та країн Європейського союзу ця криза стала загрозливою у кількох напрямках: криза системи охорони здоров'я, що також спровокувала соціально-економічну кризу; під питанням опинилися базові принципи функціонування Європейського Союзу, зокрема свобода пересування та здатність інституцій ЄС своєчасно надавати допомогу державам-членам ЄС у кризових ситуаціях. Українська держава також перебуває у досить складному становищі.

На ранніх стадіях пандемії COVID-19 уряди багатьох країн, в тому числі й України, використовували досить жорсткі заходи щодо запобігання поширенню захворювання: соціальна ізоляція, строгий карантин, закриття підприємств, цифровий моніторинг, обмеження на пересування і збори й т.п. Багато з цих заходів викликали суперечки та опір громадян, які вважали, що такі заходи є неадекватними. На розгляді різних аспектів пандемії COVID-19 сьогодні зосереджені наукові дослідження в усьому світі, включаючи і її вплив на ефективність державного управління. Деякі з цих досліджень присвячені вивченню ролі державних інституцій в боротьбі з пандемією COVID-19. Розмарі Ді Карло, заступник Генерального секретаря, на брифінгу Ради Безпеки ООН, присвяченому впливу пандемії COVID-19 на мир і безпеку в вересні 2020 року, наголошувала увагу на трьох підвищених ризиках в період пандемії. І перший з них, на думку Розмарі, це підриг довіри до державних інституцій. «Ерозія довіри може викликати нестабільність в умовах, коли люди вважають, що влада не вжила достатньо ефективних заходів у боротьбі з пандемією і її діяльність не була прозора в боротьбі з нею» — заявила заступник Генерального секретаря.

За період пандемії в громадських і політичних колах широке поширення набула думка Френсіса Фукуями про те, що довіра до державних інституцій є ключем до успіху в боротьбі з COVID-19 [1]. Автор теорії «деструктивної петлі довіри» Б. Ротштейн (2020) вважає, що більший успіх в стримуванні COVID-19 в країнах Північної Європи, частково пов'язаний з великою довірою населення до урядів цих країн [2]. Проблема ефективності державного управління в період пандемії набула першорядний інтерес і значення як для аналітиків, так і державних діячів, що знайшло своє відображення в численних публікаціях (Aksoy, CG, B Eichengreen, OSaka (2020); Aizenman, N, T Cavalcanti and D Da Mata (2020); Dustmann, C, B Eichengreen, S Otten, A Sapir E, G Tabellini and G Zoega (2020), Schmitt, M (2020) та ін.) [3—6].

ЄС продемонстрував координаційну роль, коли в доволі короткий термін спільними зусиллями було організовано закупівлю необхідних засобів захисту, профінансовано повернення туристів, що опинилися за кордоном, закрито зовнішні кордони ЄС. Однак чи перейдуть такі зачатки співпраці у більш-менш скоординовану відповідь на санітарну загрозу, зможе показати тільки час. Серед проаналізованих країн карантинні заходи були більш-менш схожі. Основними вжитими карантинними заходами стали: соціальне дистанціювання, закриття шкіл, скасування громадських заходів. Оскільки карантинні заходи обмежують певні права і свободи громадян, держави-члени ЄС забезпечують, щоб усі карантинні заходи відбувалися на законних підставах. Проте законність карантинних актів не скасовує питання демократії та захисту прав людини. В політичному сенсі, коронавірус серйозно впливає на демократичний процес. В економічному сенсі більшість країн усвідомлює, що потрібно ввести масштабні виплати постраждалим особам, бізнесам, регіонам, в тому числі шукаючи зовнішніх джерел фінансування. Для країн ЄС важливою є фінансова участь самого ЄС, який не дуже компетентний у розв'язанні медичних проблем. У країнах зі слабкою економікою та хиткою ситуацією на ринку зовнішніх запозичень, аналіз санітарних та економічних наслідків карантину повинен бути особливо виваженим та кропітким.

Ефективність уряду під час епідемії є предиктором ефективних заходів у відповідь політики, а її відсутність посилює негативну динаміку політичної довіри. Світ зіштовхнувся з пандемією, яка потребує надзвичайних заходів та мобілізації ресурсів, а також з наслідком пандемії — початком нових геополітичних змагань.

Список використаних джерел:

1. Fukuyama, F. (2020), "The thing that determines a country's resistance to the coronavirus". *The Atlantic*, 30 March.
2. Rothstein, B (2020), "Trust is the key to fighting the pandemic", *Scientific American*, 24 March.
Ajzenman, N., T. Cavalcanti and D. Da Mata (2020), "Leaders' speech and risky behaviour during a pandemic." *VoxEU.org*, 2 May.
3. Dustmann, C., B. Eichengreen, S. Otten, A. Sapire, G. Tabellini and G. Zoega (2020), "Populism and trust in Europe", *VoxEU.org*, 23 August.
4. Новікова, О. Ф., Сидорчук, О. Г. Формування державної антикризової політики в умовах новітніх викликів та небезпек через залучення ресурсів цифровізації. *Соціальна і цифрова трансформація: теоретичні та практичні проблеми правового регулювання: матеріали науково-практичної конференції*, 10 грудня 2020 р., м. Київ. упоряд.: О. А. Баранов, В. М. Фурашев, С. О. Дорогих. Київ: Фенікс, 2020. С. 188—194.

Дорошенко М. О.
студент
ХНАУ ім. В. В. Докучаєва
Керівник: к.е.н., доц.
Герасименко Ю. С.

СУЧАСНИЙ КОНТРОЛЬ ЯКОСТІ РОБОТИ ПЕРСОНАЛУ ЯК ОДНА З ГОЛОВНИХ ФУНКЦІЙ МЕНЕДЖМЕНТУ

Сучасний менеджмент — це класична теорія управління. З одного боку, є всі підстави вважати, що управління є наукою, оскільки управління характеризується пояснювальною функцією, систематизацією та порядком знань. З іншого боку, є всі підстави вважати, що управління — це мистецтво, оскільки ми живемо в дуже складному, швидко мінливому світі, де можуть змінюватися закони, за якими світ існує та розвивається. Спроби представити нашу точку зору у вигляді жорстких схем і правил незмінно призводять до спотворень та спрощень, а отже, до ілюзій, а потім і до помилок. Людина домінує у світі не лише знаннями, а й емоціями, почуттями, образами, інтуїцією та всім тим, що неможливо формалізувати термінами та рекомендаціями.

Контроль — це процес забезпечення того, щоб організація справді досягала своїх цілей. Це необхідно, оскільки різні непередбачені обставини можуть призвести до відхилення організації від управління, якщо керівництво не може знайти та виправити ці відхилення від первісних планів, перш ніж серйозно нашкодити організації для досягнення цілей, можливо, навіть виживання Організації зникне [1].

Для того, щоб мати можливість правильно оцінити ефективність працівника, вам потрібен контроль. Для кожного працівника необхідний особистий підхід. Адже специфіка обов'язків, які беруть на себе працівники, може бути абсолютно різною. Наприклад, відвідування соціальних мереж є невід'ємною частиною роботи маркетолога та марною тратою часу для бухгалтера. Те саме стосується менеджера з продажу та програміста: першому потрібен точний графік, а другий може працювати за гнучким графіком або навіть віддалено. Потреба у контролі на підприємстві може бути пов'язана з відсутністю інтересу до роботи, відсутністю готовності працювати з боку працівників або затримками на робочому місці. А щоб цього уникнути, потрібно вміти контролювати роботу кожного підлеглого. Керівництво використовує три основні типи контролю: попередній, поточний та остаточний. Попередній контроль — це виконання певних правил, процедур та поведінки у сфері людських та фінансових ресурсів. Контроль струму — відбувається безпосередньо під час роботи. Основна мета — це працівники, які контролюються керівництвом. Підсумковий (підсумковий) контроль — проводиться після закінчення роботи. Суть цього виду контролю полягає у порівнянні фактичних результатів із необхідними результатами [2].

Існує також кілька додаткових типів: періодичний, вибірковий, безперервний, централізований, децентралізований та самоконтроль. Всі ці

типи необхідні для контролю різних сфер бізнесу. З метою контролю за діяльністю компанії використовуються певні методи ефективної перевірки роботи працівників. Існує кілька методів, за допомогою яких можна контролювати ефективність роботи кожного працівника:

1. Звітність менеджера за кожен тиждень. Є працівники, які систематично ігнорують терміни і порушують всі терміни. Такі працівники можуть бути пов'язані з тим, що їм не вистачає часу для виконання певних завдань, але насправді вони просто зайняті всім, крім своєї прямої відповідальності. Такий підхід до управління є дуже ефективним та економить багато часу.

2. Організація системи даних, яка обробляє дані віддалено та показує їх у статистичних зведеннях. Існують системи робочого часу та відвідуваності, за допомогою яких ви можете оцінити, наскільки ефективно працівник використовує робочий час (працює чи нічого не робить на основі своєї функціональної відповідальності). За допомогою цієї бази даних ви можете легко контролювати всі результати.

3. Організація змагань серед працівників. Проведення змагань між виробничими робітниками (від яких залежить швидкість та якість виконання замовлення) та продавцями (від яких залежить прибуток) стає чудовим засобом мотивації та контролю персоналу. Такі змагання можна організовувати щомісяця [3].

4. Визначте найкраще і гірше. Регулярно складаючи такий список, ви можете визначити свої сильні та слабкі сторони. Сильних працівників можна заохочувати робити хорошу роботу; слабких — до дії. Наприклад, працівника можна направити на навчання відповідно до навичок, необхідних для призначення наставника.

Це лише мала частина того, що може бути впроваджено в роботу організації. Може здатися, що прийняти принципово нові управлінські рішення в компанії неможливо, але якщо поглянути на роботу її співробітників, можна отримати щонайменше 10 цікавих та ефективних пропозицій щодо організації роботи на підприємстві. Організація, яка хоче ефективно та вигідно працювати, потребує менеджера, який постійно знаходить нові шляхи розвитку людей та підхід до кожної людини.

Список використаних джерел:

1. Підходи до менеджменту: системний, ситуаційний, процесний. URL: <http://inform.od.ua/articles/examen/podhody.htm>. (Дата звернення 10.03.2021).
2. Види контролю. URL: <http://oodri.narod.ru/man46.html>. (Дата звернення 10.03.2021).
3. Контроль персоналу. 6 ефективних методів боротьби з ледарями. URL: <https://www.gd.ru/articles/3718-kontrol-personala>. (Дата звернення 10.03.2021).

Дуда М. Ю.
студентка ДДУВС
Керівник: к.держ.упр.
Мунько А. Ю.

СУЧАСНА ОРГАНІЗАЦІЙНА ПАРАДИГМА В ПУБЛІЧНОМУ УПРАВЛІННІ ТА АДМІНІСТРУВАННІ

Намагання досягти прогресивних перетворень відповідно до досвіду та цінностей інших країн зумовлює потребу в оновленні та розвитку сучасної сфери публічного управління та адміністрування за допомогою реалізації управлінських реформ України. Тобто, можна констатувати формування новітньої організаційної парадигми в публічному управлінні та адмініструванні на теренах нашої держави.

Парадигма — це панівна система ідей і теорій, норм, методів і критеріїв дослідницької діяльності, котра дозволяє вченим, а з їх допомогою та через інститути науки та культури всьому суспільстві, отримати певне бачення світу і місця в ньому людини, уможлиблює відносно успішне вирішення світоглядних і повсякденних суспільних завдань та проблем, слугую еталоном наукового мислення і пошукової діяльності [1, с. 73].

Парадигма виступає як набір пізнавальної, аналітичної, ціннісної, творчої та організаційної систем. З цього формується розуміння організаційної парадигми в публічному управлінні та адмініструванні як системи, що існує з ідей та мислення суспільства, сукупності уявлень про процеси, явища, об'єкти та суб'єкти в системі публічного управління та адміністрування.

Сучасна організаційна парадигма в публічному управлінні та адмініструванні в Україні може і повинна опиратися на досвід, тенденції та практику світового розвитку публічного управління. Серед таких аспектів відзначимо:

- посилення соціальної орієнтації систем управління на працівника, споживача, власника;
- зміщення в процесі взаємовідносин держави та суспільства з панування і підлеглості до діалогу, рівності, партнерства і правових відносин;
- професійне управління в державних структурах;
- перехід від впливу на людину в процесі управління (адміністрування) до створення умов для його діяльності, реалізації інтересів і потреб особистості.

Управління суспільством як головне призначення публічного адміністрування має дослідити: теоретико-методологічні основи аналізу синергетичної парадигми; зміни, які відбуваються в різних системах в умовах нестабільності; дії механізму самоорганізації; можливості соціального управління і суперечлива сутність кризи; ідеї про креативність хаосу, його конструктивність, направленість його просування до нової соціальної організації.

Публічне управління та адміністрування має своє головне призначення у формі впливу на суспільство та управління ним. Це своєрідна система з взаємодіючими елементами, структурою, функціями та ознаками.

Ефективність розвитку систем організації публічного управління та адміністрування виявляється в взаємодії та взаємозалежності сферою управління суспільством та сферою публічного адміністрування. За для того, щоб ці дві системи досягли успіху у своєму розвитку та реалізації завдань, цілей та функцій, їм потрібно дотримуватися принципу різноманітності. Тобто, різноманітність управлінської системи повинна бути не меншою, чим різноманітність системи, якою управляють.

Теоретичне значення організації парадигми в публічному управлінні та адмініструванні неможливе без практичного аспекту. Ефективність практичного значення концепції публічного управління та адміністрування залежить від:

- доцільності та реальності поставлених задач для досягнення публічних цілей, їх відповідності матеріальним і соціальним можливостям держави;
- обґрунтованості зв'язку цілей політики й засобів їх досягнення, постільки останні пов'язані з моральними уявленнями суспільства;
- рівня компетентності посадових осіб, які сполучають у своїй діяльності знання наукової політики з великим практичним досвідом, їх раціонального використання на всіх поверхах влади;
- своєчасного проведення оцінок проєктів великих політичних рішень колективами незалежних експертів, а також методами імітаційного моделювання, що направлення на пониження ризику;
- відповідності об'єктивним потребам розвитку матеріального і духовного життя суспільства, врахування економічних і соціальних можливостей держави, її етнічних особливостей, національного менталітету [2, с. 161].

Отже, для того, щоб сучасна організаційна парадигма в публічному управлінні та адмініструванні розвивалась ефективніше потрібно звертати увагу на досвід, тенденції та цінності світових країн. І як результат, можна виділити відповідність об'єктивним потребам розвитку матеріального і духовного життя суспільства.

Список використаних джерел:

1. Фурман, А. В. Парадигма як предмет методологічної рефлексії. *Психологія і суспільство*. 2013. № 3. С. 72—85. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Psis_2013_3_9.
2. Бойко, О. В. Воронкова, В. Г., Фурсін, О. О. Концептуальна парадигма публічного управління та адміністрування: теоретико-методологічні засади. *Гуманітарний вісник Запорізької державної інженерної академії*. 2017. Вип. 70. С. 151—163. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/znpgvzdia_2017_70_20.

Жукова Р. Г.
студентка ОРІДУ НАДУ
при Президентіві України
Керівник: к.юр.н., доц.
Фальковський А. О.

ВІДПОВІДАЛЬНІСТЬ ДЕРЖАВНИХ СЛУЖБОВЦІВ

Актуальність теми нашого дослідження ґрунтується на тому, що сучасний етап розвитку України вимагає від державного службовця дуже великої активності, законності, прозорості та професіоналізму у своїй діяльності. На жаль, це є великою проблемою, адже багато зі службовців свідомо не виконують свої обов'язки, виконують їх непрофесійно, при цьому отримуючи гроші з бюджету, до якого саме ми вносимо податки.

Для цього на допомогу нам приходить Закон України «Про державну службу», де відповідальність державних службовців за належне виконання своїх обов'язків є одним з ключових понять. Ця проблема є гострою та актуальною, адже незалежна України є досить молодою державою, яка потребує відкинути стару модель керування та оновити її, беручи до уваги досвід зарубіжних колег. Чимало вітчизняних дослідників звернули увагу на цю проблему, та присвячували чимало статей. Так, наприклад, В. Баштанник звернув увагу на адміністративну та кримінальну відповідальність; М. Бойко та С. Дубенко на відповідальність у дисциплінарній галузі; М. Стадник, Н. Плахотнюк, С. Серьогін присвятили свої праці цивільній відповідальності державних службовців; та ще багато інших [1].

Соціальна відповідальність [1] є базовою, хоча нечасто його можна зустріти у науковій та навчальній літературах. Дана відповідальність розуміє під суб'єктом безпосередньо державного службовця, а під об'єктом вже його дію, або бездію. Тобто, така відповідальність виникає між державним службовцем та соціумом, де саме люди вже вирішують якість виконання своїх обов'язків. Звісно, якщо посадова особа неналежно виконує свої права, то у соціумі трапляються суперечки із вдалою, що може призвести за собою навіть протиправні дії.

Але, найбільш поширеним є саме юридична відповідальність [5]. Хоча й В. Л. Федоренко вважає, що така відповідальність є різновидом соціальної, тільки люди вже намагаються вирішити службову недбалість через правоохоронні органи, закони, санкції тощо. Тобто, це також вид суспільних відносин, які виникають, змінюються та припиняються на основі норм права, які встановлюють юридичну відповідальність між деліктоздатними суб'єктами та народом та державою, перед яким правопорушник несе юридичну відповідальність. А вже міра цієї відповідальності встановлюються санкціями, які були застосовані до даної посадової особи.

Таким чином, адміністративна відповідальність державних службовців виникає у скоєнні адміністративного правопорушення. Це передбачено Кодексом про адміністративні правопорушення, який містить наступні статті:

Стаття 53-2 «Перекручення або приховування даних державного земельного кадастру»; Стаття 82-3 «Приховування, перекручення або відмова від надання повної та вірогідної інформації за запитом посадових осіб і зверненнями громадян та їх об'єднань щодо безпеки утворення відходів та поводження з ними»; Стаття 91-4 «Відмова від надання чи несвоєчасне надання екологічної інформації»; Стаття 212-2 «Порушення законодавства про державну таємницю»; Стаття 212-3 «Порушення права на інформацію».

Правовою підставою для виникнення дисциплінарної відповідальності [3] може стати скоєння дисциплінарного правопорушення, що передбачені статтею 14 Закону України «Про державну службу».

Кримінальна відповідальність може наступити за зловживанням та перебільшенням своїх посадових повноважень. Ця відповідальність базується на вимогах неухильного дотримання конституційного принципу законності, яке визначено у статті 19 Конституції України, та несе за собою відповідальність Кримінального кодексу України.

Також існує матеріальна відповідальність — коли державний службовець своїми діями, протидіями, або бездіяльністю завдає матеріальної шкоди державним підприємствам. Покарання зазначається матеріальними збитками, які задає посадова особа.

Отже, становлячись державним службовцем людина бере на себе велику відповідальність, яка може потягнути за собою матеріальну, або моральну шкоду, що може призвести до погіршення життя населення, або навіть до смертей індивідів, та навіть занепаду у держави в цілому.

Список використаних джерел:

1. Скоріков, В. Види відповідальності державних службовців. Public Administration and Local Government. 2017. Issue 1 (32). PP. 145—151. URL: [http://www.dridu.dp.ua/vidavnictvo/2017/2017_01\(32\)/23.pdf](http://www.dridu.dp.ua/vidavnictvo/2017/2017_01(32)/23.pdf).
2. Хомик. В. М. Особливості юридичної відповідальності державних службовців. URL: <http://www.turadm.gov.ua/reformy-v-ukraini/item/2721-osoblyvosti-yurydychnoyi-vidpovidal-nosti-derzhavnyh-sluzhbovciv>.
3. Стаття 64. Дисциплінарна відповідальність державного службовця. URL: https://protocol.ua/ru/pro_derghavnu_slugbu_vid_10_12_2015_889_viii_statnya_64/.
4. Види відповідальності за порушення Закону України «Про доступ до публічної інформації». URL: https://lymansk-rda.odessa.gov.ua/files/komintern-rda/publicna_infiormacia/vidpovid_zakon_dpi.pdf.
5. Люимов, О. К. Юридична відповідальність як елемент правового статусу державного службовця. Право і суспільство. № 2. Частина 2. 2018. С. 17—22. URL: http://pravoisuspilstvo.org.ua/archive/2018/2_2018/part_2/5.pdf.

Івасик І. Я.
студентка ЛНУ ім. І. Франка
Керівник: к.е.н., доц.
Зеленко В. А.

ПРОБЛЕМИ ЕФЕКТИВНОСТІ АДМІНІСТРАТИВНОГО ПРОЦЕСУ В УКРАЇНІ

Сучасному етапу розвитку адміністративного процесу в Україні притаманно посилення зв'язку теорії із реаліями життя, практика набуває визначального місця у розв'язанні теоретичних питань в адміністративній сфері діяльності держави. У юридичній науці, поки що, це питання залишається відкритим, та потребує доопрацювання.

Оскільки, адміністративний процес показує правовідносини у правовій державі, питання визначення його принципів, ознак і структури підлягало вивченню фахівцями різних галузей науки, таких, як психологія, філософія, юриспруденція, історія тощо. Написано чимало статей про адміністративний процес, його розвиток та удосконалення. Також, є багато важливих праць, пов'язаних з адміністративним правом та процесом, зокрема, це праці таких науковців, як О. І. Остапенка, З. Р. Кісіль, М. В. Коваліва та інші [1, с. 11].

Варто зазначити, що у науці адміністративного права не склалося усталеного та єдиного розуміння «адміністративного процесу» [2, с. 232]. Тому, таке поняття має різні тлумачення, що обумовлено різними підходами до його визначення, різними поглядами науковців щодо його структури, притаманних йому ознак, принципів та інших факторів. Енциклопедичне тлумачення зводить до широкого та вузького визначень «адміністративного процесу».

Так, у широкому значенні це — регламентований законом порядок діяльності органів виконавчої влади, стосовно реалізації та виконання покладених на них завдань та функцій, у вузькому — це регламентований законом порядок розгляду та розв'язання індивідуально-конкретних справ органами адміністративної юрисдикції та судами [3, с. 236]. Варто зазначити, що вузьке значення адміністративного процесу стосується передусім юридичної галузі, а широке управління в цілому.

На сучасному етапі назріла потреба в удосконаленні саме законодавчої бази щодо регулювання питань порядку здійснення адміністративних процедур. Це, зокрема, стосується провадження за зверненнями громадян, реєстраційного, дозвільного провадження тощо [4, с. 161].

Чисельність змін та доповнень, що вносилися роками до тексту чинного Кодексу України про адміністративні правопорушення, на жаль, не сприяють створенню потужного, логічного і дієвого кодифікованого акту, що, своєю чергою, доволі часто призводить до неузгодженості та суперечності його положень як між собою, так і з іншими нормативно-правовими актами, що має наслідком негативний вплив на забезпечення верховенства права, захисту прав, свобод і інтересів людини та громадянина та ефективності адміністративного процесу зокрема.

У програмних документах розвитку та вдосконалення адміністративного законодавства постійно наголошується на необхідності прийняття нової редакції Кодексу України про адміністративні правопорушення, яка б повністю змінила пострадянський шаблон побудови адміністративно-деліктного права на впровадження кращих європейських моделей адміністративно-деліктного законодавства, систему органів адміністративної юрисдикції тощо. На розгляд Верховної Ради України неодноразово вносилися проекти нового Адміністративно-процедурного кодексу України, але, такі ініціативи не отримали належної більшості голосів, як наслідок, процес нового кодифікованого акту не дійшов до логічного завершення.

Особливої важливості, перш за все, набуває питання побудови самого Кодексу України про адміністративні правопорушення, який сьогодні складається з матеріальної та процесуальної частин. В адміністративно-правовій доктрині існують дві протилежні позиції з цього приводу. Перша позиція підтримує необхідність роз'єднання зазначених частин у два окремих кодекси, проте напротивагу їй більшість вчених виступають за збереження існуючої структури [5, с. 41].

Враховуючи вище викладене, можемо зробити висновок, що проблема ефективності адміністративного процесу в Україні потребує більшої уваги, а також, питання розробки й обговорення проекту Адміністративно-процедурного кодексу, який мав би відійти від пострадянської парадигми побудови адміністративно-деліктного права до більш сучасних моделей, залишається актуальним.

Список використаних джерел:

1. «Юридична енциклопедія». *Українські електронні та паперові енциклопедичні видання: основні здобутки й перспективи: науковий збірник / НАН України; Інститут енциклопедичних досліджень*. Київ: Академперіодика, 2015. С. 49—56.
2. Адміністративне право України: основні поняття: навч. посібник. Заг. ред. І. П. Голосніченка. Київ: ГАН, 2005. 232 с.
3. Коваленко, Л. П. Деякі проблеми адміністративного права як галузі права. *Сучасні проблеми адміністративного права та процесу: тези доп. учасників Всеукр. наук.-практ. конф. МВС України, Харків. нац. ун-т внутр. справ, каф. адмін. права і процесу ф-ту № 3*. Харків, 2019. С. 41—44.
4. Гуржій, Т. О. Перспективи розвитку адміністративно-деліктного законодавства України. *Адміністративне право і процес*. № 3 (9). 2014. С. 156—168.
5. Авер'янов, В. Понятійно-термінологічні новели Кодексу адміністративного судочинства України: дискусійні проблеми. *Право України*. 2011. № 4. С. 39—41.

Кваша Ю. С.
студентка ХНЕУ ім. С. Кузеця
Керівник: к.е.н., доц.
Норік Л. О.

ДОСЛІДЖЕННЯ ЗМІН СТРУКТУРИ ВСТУПУ НА НАВЧАННЯ У ГАЛУЗІ «ПУБЛІЧНЕ УПРАВЛІННЯ ТА АДМІНІСТРУВАННЯ»

З розвитком соціуму виникла потреба у керуванні ним. Саме тому із подальшим зростанням громадської свідомості, ролі та розмірів міст, виникнення великої кількості суспільно важливих проблем стали необхідними такі явища, як публічне управління та публічне адміністрування, що забезпечують всебічний контроль та виконання інтересів суспільства. У зв'язку із цим дедалі більше зростає значущість у навчанні та випуску спеціалістів у цій галузі. Тема публічного управління є актуальною для науковців у різні часи та містить у собі велику кількість галузей для досліджень. Ґрунтуючись на існуючих підходах до аналізу публічного управління, пропонується дослідити окремий аспект, а саме: зміни структури вступу на спеціальність «Публічне управління та адміністрування». Для дослідження було взято дані [2] про вступ до 4-х закладів вищої освіти IV рівня акредитації у північній (м. Київ, Національний технічний університет «Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського»), південній (м. Миколаїв, Миколаївський національний аграрний університет), східній (м. Харків, Харківський національний економічний університет імені Семена Кузнеця) та західній (м. Львів, Національний університет «Львівська політехніка») частинах України (рис. 1).

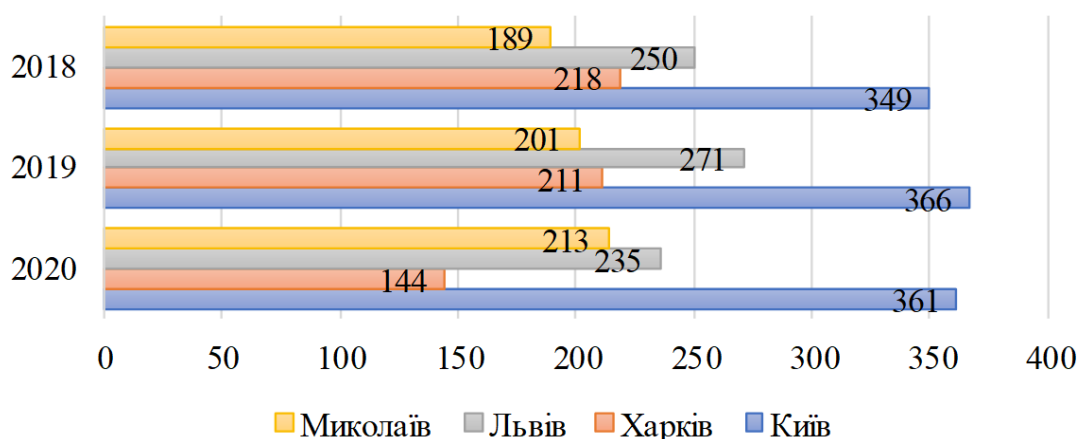


Рис. 1. Кількість заяв, поданих на спеціальність «Публічне управління та адміністрування» у 2018—2020 рр.

За даними [1; 2] досліджено статистичні дані вступників (середній бал ЗНО, середній бал атестату) на контракт та бюджет, а також зміни частки студентів, що навчаються на бюджетній та контрактній основі 2018 р. та 2020 р. для виявлення змін у структурі вибору абітурієнтами цієї спеціальності.

У ході аналізу було встановлено динаміку підвищення рівня балів ЗНО та атестату вступників — у 2018 р. він становив в середньому 8,9 бала серед студентів, що навчаються на контрактній основі та 10,51 бала серед студентів, що навчаються на бюджетній основі (у ХНЕУ ім. С. Кузнеця була тільки контрактна форма). У 2020 р. відбулося зростання балів до 9,34 (на 4,9 %) та 10,78 (на 2,6 %) бала відповідно; середній бал ЗНО вступників на контрактну основу у 2018 р. становив 147,6 бала, на бюджетну — 169,8 бала. У 2020 р. середній бал зріс до 156,6 (на 6 %) та 181,73 бала (на 7 %) відповідно. Важливо те, що зросла кількість вступників на цю спеціальність — з 19 осіб у 2018 р. до 21 (на 10,5 %) особи у 2020 р. (у середньому в кожному досліджуваному закладі на контрактну на бюджетну основу). Характерним стало зменшення кількості невикористаних місць у ліцензійному обсязі — з 37 місць до 33 (на 12 %) (у середньому в кожному досліджуваному закладі на контрактну на бюджетну основу). Дослідження свідчить про зростання рівня освіченості абітурієнтів, які обирають спеціальність «Публічне управління та адміністрування».

Показовим також є те, що зросла вартість навчання на контрактній основі — з 24,6 тис. грн. до 29 тис. грн. [3]. Це свідчить про потрібність професії, необхідність більш якісного підбору викладацького складу та перегляду навчальної програми для її вдосконалення. Кількість поданих заяв [2] зростає і змінюється структура розподілу бюджетних місць відносно загального обсягу ліцензійних місць — у 2018 р. вона становила 20,8 %, а у 2020 р. зменшилась до 15 %, що збільшує конкурс на одне бюджетне місце та мотивує вступників до підвищення свого освітнього рівня для здобуття більш високих балів за іспитами зовнішнього незалежного оцінювання.

Проведене дослідження статистичних даних вступу на спеціальність «Публічне управління та адміністрування» відстежує динаміку змін у структурі розподілу бюджетних місць серед загального обсягу ліцензійних місць, зміни середніх балів ЗНО та атестатів вступників, їх кількість в цілому. За отриманими даними можна зробити висновки про перспективу та потенціал розвитку досліджуваної спеціальності.

Список використаних джерел:

1. Статистичні дані про вступ абітурієнтів на спеціальність «Публічне управління та адміністрування» за 2018—2020 р. URL: <https://vstup.osvita.ua/>. (Дата звернення 10.03.21).
2. Статистичні дані про вступ абітурієнтів на спеціальність «Публічне управління та адміністрування» за 2016—2020 р. URL: <https://abit-poisk.org.ua/>. (Дата звернення 10.03.21).
3. Вартість навчання за ОС «Бакалавр» на денній формі навчання за спеціальністю «Публічне управління та адміністрування» за 2020/21 навчальні роки. URL: <https://www.hneu.edu.ua/>. (Дата звернення 12.03.21).

Кільчевський О. В.
студент ХНУБА
Керівник: к.е.н., доц.
Янченко Н. В.

ПРОБЛЕМА ЕКОНОМІЇ НА БУДІВЕЛЬНИХ МАТЕРІАЛАХ

В наш час, як і будь-коли, при будівництві будівлі, важливим етапом є підрахунок затрат, що відійдуть на купівлю будівельних матеріалів, що також називається «складанням кошторису». Але раніше більшість будівель споруджувалися за рахунок потенційного власника, який був потенціальним споживачем, а тому його інтереси були на першому місці та саме через це гроші шли від копійки до копійки на матеріали, чітко за кошторисом. Зараз будівельні роботи проводяться за рахунок влади, або ж великих корпорацій, які можуть не мати повного доступу до кошторисів, або ж якщо і мають, то лише до папірців, на яких прописані цифри, які мають мале відношення до реальних цифр на затрати для будівельних матеріалів, через що і трапляється саме така ситуація, про яку і буде йти мова в цій статті [2]. В реальності ми отримуємо таку ситуацію, що на папері закупляються матеріали, неякісні, і такі, що мають погані якості в різних напрямках, будь то міцність, волого / паро- стійкість і, звичайно ж, жаростійкість. А саме це зараз являється одним із головних критеріїв безпечного будинку, незважаючи на те, що на саме цей аспект звертають найменше уваги при будівельних роботах [1]. А тому виникає така ситуація, що на папері будівля виконана із якісних матеріалів, що мають високий опір до всіх можливих чинників. Така, що може простояти століття та не втратити свого первозданного вигляду. Але на ділі виникає зовсім інша ситуація: будівля через декілька років починає деформуватися, фасадні елементи, що виконані із неякісних матеріалів — відвалюються та псуються під природними чинниками, а проживати чи просто існувати в такому просторі буває зовсім не можливо, адже неякісне виконання будівельних процесів псує проживання в такому просторі назавсім.

Але чому так відбувається? Куди зручніше закупити товари та матеріали, що, відверто кажучи, мають погані якості, а на папері показати ціни за матеріали, що мають відмінні. Але ніхто і подумати не може, що матеріали, котрі коштують значно менше, разом з ціною і якості мають такі ж самі, адже в епоху капіталізму ціна прямо пропорційна якості.

Також не малу роль грає конкуренція на ринку житлової площі, адже девелопери створюють зараз цілі житлові райони. При цьому вони намагаються втиснутися в як можливо менші терміни забудови, а також збудувати житло як тільки можливо за менші кошти. А тому з кожним роком виходить так, що ціни на житло, мабуть і дешевше (головне слово «мабуть»), хоча це й спірне припущення. Зростання собівартості будівництва в основному пов'язаний з двома факторами: зростання ринку праці та подорожчання енергоресурсів. Перший фактор — це необхідність конкурувати за професійні кадри з Польщею і Чехією, відповідно, збільшуючи заробітну плату будівельникам. Вартість

робіт по обробці виросла майже у 2 рази, монолітні роботи подорожчали — на 20—40 %, кладка, фасадні роботи над фасадом — до 30 %. Другий фактор росту собівартості будівництва — подорожчання енергоносіїв. Їх ціна становить велику частку в структурі собівартості вихідних будматеріалів, таких як щебінь і цемент. Тут спостерігається зростання цін на матеріали рік до року в межах 15 %. Більшість забудовників шукають способи зниження собівартості будівництва. І якщо одні починають економити на якості матеріалів, то інші роблять акцент на ефективності процесу будівництва, використанні технологій і матеріалів, які допомагають скоротити терміни зведення житла, і, відповідно, знизити ціну. Сьогодні на будівництво середньостатистичного будинку по каркасно-монолітною технологією йде 24—30 місяців від старту робіт на майданчику до підключення до комунікацій (це без робіт над проектом і дозволами). А житловий будинок зі збірних залізобетонних конструкцій дозволяє скоротити вартість на 20 % і терміни на 50 %. Дуже багато розвинених європейських країн давно впровадили комплекс BIM технологій з проектування, виробництва та будівництва будівель зі збірного залізобетону та оцінили його переваги. На сьогодні частка матеріалів вітчизняного виробництва в будівництві вже перевищує 80 % і продовжує зростати. Але, на жаль, повністю відмовитися від імпорту в будівельному сегменті поки не представляється можливим. Наприклад, девелопери не можуть відмовитися від імпортних труб, насосів, автоматики та ліфтів. І навіть обсягів внутрішнього виробництва утеплювача ще недостатньо, так що багато забудовників змушені купувати його у найближчих сусідів [3].

Отже, будівлі від початку будуються погано та з неякісних матеріалів, тому що так куди вигідніше забудовникам та тим, кому вигідно «відмивати» кошти на будівельних матеріалах, адже зараз це вельми вигідна галузь для цього діла. Гроші стають головною проблемою, яка стоїть між простими людьми та якісними будівлями. Розв'язання цих проблем є досить важливим в наш час, адже проблеми, що трапилися з будівельною індустрією, є гострою стосовно простих людей. Вирішення ж можуть бути досить простими. Це і створення комісій, що будуть чітко контролювати витрати та кошториси, що складаються впродовж будівельних робіт. Це і створення чітких законів та покарань за порушення законів стосовно чітких послідовних дій щодо забудови.

Список використаних джерел:

1. Пилипенко, С. Проблеми будівельного ринку в 2020 році. URL: <https://www.epravda.com.ua/rus/columns/2019/12/10/654697/>.
2. Материалы для утепления. URL: <https://utepleniedoma.com/materialy-dlya-utepleniya/>.
3. Тенденции-2020: что думают о развитии строительной отрасли за границей. URL: <https://pro.rbc.ru/demo/5e1dcf739a794759ec7f5530>.

УДОСКОНАЛЕННЯ ТАКТИК МЕНЕДЖМЕНТУ ПЕРСОНАЛУ В УМОВАХ НЕВИЗНАЧЕНОСТІ, ЩО СПРОВОКОВАНІ COVID-19

Ситуація пандемії COVID-19, що виникла протягом останнього часу в глобальному масштабі, внесли багато суттєвих змін в діяльність компаній по всьому світі. За допомогою ефективних стратегічних рішень і вибору правильних тактик управління персоналом під час глобальної економічної кризи необхідно визначити актуальну місію компанії та діяти відповідно до неї, запровадив нові тактики та стратегії щодо управління персоналом.

Слід зазначити, що тактика — це мистецтво можливого в поточній реалізації стратегічного задуму. Тактика менеджменту — це сукупність управлінських рішень, що показують найкращий варіант реалізації стратегічних цілей в конкретних умовах функціонування організації [1].

Іноді розробка стратегії й тактики менеджменту вимагає різних методологій і ці шляхи не є прямими, лінійними. Може навіть виникати відчуття порушення стратегічного задуму [2]. Розуміння стратегічного задуму і професіоналізм в реалізації тактики визначають реальність будь-яких програм. Ось чому розробка стратегії і тактики залежать не тільки від менеджера, це характеристики менеджменту в цілому — його методології, організації, персоналу, інформаційного забезпечення, мотивації та ін. [3].

Попри всі деструктивні явища, що були викликані пандемією, є і позитивні прояви ситуації. Це проявилось у тому, що дана ситуація сприяла вирішенню певних завдань [4] (рис. 1):

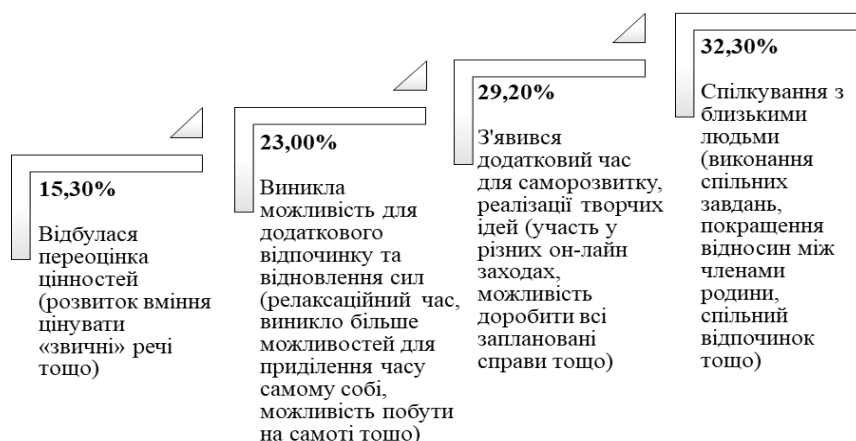


Рис. 1 — Вияви позитивного впливу COVID-19 на психологічне здоров'я населення на основі опитування [4]

Очевидно, що будь-яке підприємство зіткнулося з глобальними, спричинені пандемічною кризою [5]: (рис. 2)



Рис. 2 — Виклики для підрозділів, спричинені пандемічною кризою [5]

Отже, COVID-19 продемонстрував, що головне — правильно визначити мету, обґрунтовану стратегію і добре розрахувати подальші тактичні кроки, які допоможуть підприємству успішно впоратися з багатьма труднощами щодо менеджменту персоналу. З одного боку, підприємства повинні берегти наявні людські ресурси, вдосконалювати навички працівників, однак з іншого боку, антикризове управління диктує скорочувати витрати на персонал. Так, важливо, щоб тактики менеджменту персоналу в умовах невизначеності, що спровоковані COVID-19, були адаптовані та трансформовані під нові виклики, з урахуванням специфіки діяльності підприємства, а це потребує подальшого вивчення даної теми.

Список використаних джерел:

1. Стаут, Л. У. Управление персоналом. Настольная книга менеджера. Москва: Добрая книга, 2006. 536 с.
2. Веснин, В. Р. Практический менеджмент персонала (пособие по кадровой работе). Москва: Юристъ, 2004. 230 с.
3. Управление персоналом организации: учебник. Под ред. А. Я. Кибанова. 3-е изд. Москва: Инфра-М, 2005. 638 с.
4. Козак, К. Б., Корсікова, Н. М., Древова, В. В. Психологія управління персоналом в умовах економічних кризових явищ, спровокованих COVID-19. *Наукові перспективи*. 2021. Вип. 8. Т. 2. С. 107—124 с.
5. Sheppard, B. (2020, May 18). A guide to thriving in the post-COVID-19 workplace. URL: <https://www.weforum.org/agenda/2020/05/workers-thrive-covid-19-skills/>.

Кормило М. Р.
студентка ЛНУ ім. І. Франка
Керівник: к.е.н., доц.
Зеленко В. А.

ВПЛИВ РЕФОРМИ ДЕЦЕНТРАЛІЗАЦІЇ ВЛАДИ НА МОДЕРНІЗАЦІЮ СИСТЕМИ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ В УКРАЇНІ

В умовах сьогодення Україна запроваджує великий комплекс широкомасштабних перетворень, що націлені на реформування чинного адміністративно — територіального устрою. Всі громадяни, які проживають у селі чи місті мають право на якісну освіту та медицину, досконалі адміністративні, соціальні та комунальні послуги, хороші дороги, чисті й освітлені вулиці. Громадськість може впливати на відмінність послуг, проте тільки тоді, коли зобов'язані за їх виконання знаходяться на однаково доступній відстані.

Через це наша держава у 2014 році взяла стратегічний курс на впровадження реформи децентралізації влади — передачі повноважень та фінансів від державної влади органам місцевого самоврядування [1]. Така концепція передбачає розширення повноважень міських, сільських, селищних, рад, об'єднаних територіальних громад (ОТГ) та їхні виконкомів. Завдання виконавчої влади є надати місцевим товариствам можливість самостійно розв'язувати свої проблеми та контролювати якість надання публічних послуг. Основними цінностями даного підходу є: автономія, демократія, а саме громадська активність, та ефективність, тобто близькість влади до населення. Держава передає функції з надання публічних послуг, проте залишає за собою наглядові та контрольні функції, а також вироблення загальної політики та стратегії. Мета її — трансформація та модернізація системи публічного управління з метою оптимізації надання послуг, а також розширення участі громадян, громадських і приватних структур у процесах прийняття соціально значущих рішень [2].

В основу концепції закладено положення Європейської хартії місцевого самоврядування. Вона була прийнята Конгресом Місцевих та Регіональних Влад Європи і була відкрита для підписання державами-членами Ради Європи. Хартія визначає основні принципи та механізми дії самоврядних органів влади в державах-членах Ради Європи [3]. Це перший документ такого роду, що гарантує виконання принципу субсидіарності. Саме принцип субсидіарності є відображенням політичної концепції, згідно з якою механізм управління суспільством має будуватися «знизу вгору»: всі проблеми, які можуть ефективно вирішуватися на місцях, повинні перебувати в компетенції муніципальних органів як найбільш близьких до населення. Вищі адміністративні органи повинні розв'язувати конкретні проблеми лише у випадку, якщо їх вирішення силами місцевих адміністрацій є неефективним або неможливим. Документ фіксує політичні та економічні права місцевого

самоврядування, його незалежність від центральної влади, його обов'язок захищати громадян від зловживань та бюрократії [4]. У квітні 2014 року Уряд ухвалив Концепцію реформування місцевого самоврядування та територіальної організації влади [5]. Після цього був затверджений План заходів щодо її реалізації, які дали старт реформі. За цей період вже сформована і діє нова законодавча база, яка значно посилила мотивацію до міжмуніципальної консолідації в країні, створила належні правові умови та механізми для формування спроможних територіальних громад сіл, селищ, міст, які об'єднують свої зусилля у розв'язанні нагальних проблем. Також вже виправдала себе нова модель фінансового забезпечення місцевих бюджетів, які отримали певну автономію і незалежність від центрального бюджету. Кабінет Міністрів України виявив пріоритетним реформу децентралізації в Україні, що сприяє розвитку місцевому самоуправлінню [2]. 17 липня 2020 року Верховна Рада прийняла постанову «Про утворення та ліквідацію районів». У результаті цього рішення усі 490 старих районів ліквідовані, натомість утворені 136 нових районів [1].

Децентралізаційні процеси великою мірою впливають на взаємовідносини між центральною владою і місцевим самоврядуванням, але це не означає довільного характеру змін, що відбуваються в системі публічного управління. Залежно від політичної ваги, людських та фінансових ресурсів, які має у розпорядженні місцева влада, децентралізація має межі, тобто діапазон можливостей. Вона не може існувати поза державою, тому є за ініціативою центральної влади та під її контролем.

Список використаних джерел:

1. Децентралізація дає можливості. Загальна інформація. URL: <https://decentralization.gov.ua/about>. (Дата звернення 20.03.2021).
2. Сліпченко, С. Децентралізація для кожного: навіщо реформа, що вже зроблено і які зміни попереду. URL: <https://voxukraine.org/uk/detsentralizatsiya-dlya-kozhnogo-navishho-reforma-shho-vzhe-zrobleno-i-yaki-zmini-poperedu/>. (Дата звернення 20.03.2021).
3. Європейська хартія місцевого самоврядування. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/994_036#Text. (Дата звернення 20.03.2021).
4. Принцип субсидіарності. URL: https://stud.com.ua/54657/pravo/printsip_subsiarnosti. (Дата звернення 20.03.2021).
5. Про схвалення Концепції реформування місцевого самоврядування та територіальної організації влади в Україні. Розпорядження Кабінет Міністрів України від 1 квітня 2014 р. № 333-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/333-2014-%D1%80#Text>. (Дата звернення 20.03.2021).

Коряк А. С.
студентка ЦНТУ
Керівник: асистент
Юрченко О. В.

РОЛЬ ПРАЦІ МЕНЕДЖЕРА В УПРАВЛІННІ ПІДПРИЄМСТВОМ

З часу усвідомлення людством нагальної потреби у розвитку підприємств за допомогою менеджменту, останній почав пронизувати усі сфери діяльності організацій. До того, це явище стало соціально-економічним, техніко-інформаційним явищем, яке регулює діяльність пов'язаних галузей та їх взаємодії із зовнішнім середовищем. При цьому суб'єктами управлінської діяльності є менеджери, які забезпечують виконання роботи за рахунок інших людей. Про успіхи менеджерів зауважують не лише виключно за їх індивідуальною працею, а по тому, як вони спонукають до роботи інших.

Менеджери відіграють багато ролей в організації підприємства як систематизованому, свідомому об'єднанні дій людей, які переслідують досягнення певних цілей, проте можна виділити трійку найголовніших із них.

По-перше, менеджер виступає у ролі управителя, який здійснює керівництво людьми, який визначає цілі роботи та приймає рішення щодо ефективної взаємодії між тим, що необхідно досягти, і тими, хто це відтворює. Адже у більшості випадків спільні та організовані зусилля людей дають більший результат, ніж це було б зроблено кожним окремо. Таким чином має прояв праця, в результаті якої «створюється готовий продукт» — маємо досягнуту мету.

По-друге, виникає роль «перетворювача» інформації, тобто працівника, який не просто збирає інформацію про внутрішнє і зовнішнє середовище, але й поширює її у вигляді фактів і нормативних установок. «На межіндивідуальному рівні особа характеризується в системі її міжособових зв'язків» [1, с. 88]. На такому етапі робота менеджера набуває рис праці, яка є невіддільною від матеріального трудового акту та містить у собі максимальне долучення до сфер виробництва.

По-третє, існує роль особи, яка приймає рішення, котрі виражаються в тому, що менеджер визначає напрям руху організації, розв'язує питання розподілу ресурсів, здійснює поточні коректування і всі інші організаційні особливості, які не пов'язані безпосередньо із роллю керівника виключно людськими ресурсами.

Саме вищезазначені види розумової праці притаманні управлінню, а отже, і праці менеджера. Адже й справді управлінське регулювання, як продукт праці у сфері управління, існує окремо від того, хто його виробив і регламентується у вигляді наказу, розпорядження, інструкції тощо. Проте, менеджер, доводячи до виконавців своє рішення, виступає як лектор, науковець, дослідник. В цьому випадку в наявності другий вид розумової праці — особлива координація дій в управлінні організацією. Загалом, слід

зазначити, що управлінська праця, яка включає творчі і матеріалістичні процеси, складна для аналізу. Тут мають місце процеси диференціації, спеціалізації та інші, пов'язані з ускладненням економіки, появою нових об'єктів управління. Управлінська праця знаходить своє конкретне втілення в діях, операціях, що здійснюються людиною в процесі своєї діяльності.

Як відомо, управління має циклічний характер. Конкретні, поодинокі цикли являють собою управлінську працю — діяльність суб'єкта управління. Цей цикл, який можна розглядати в одиничному вигляді: він починається з переліку цілей, завдань і завершується їх вирішенням, досягненням поставленої мети. Потім, постає нове завдання, і управлінський цикл починається знову.

З вищезазначеного випливає висновок, що управління є сферою організації людської праці, а функції управління являють собою людські функції. Це не що інше, як способи залучення соціальних якостей і дій людини. Роль менеджера у виконанні таких функцій полягає в тому, щоб створити таку організаційну структуру, яка ефективно б приймала і реалізовувала рішення. Суть організаційних питань полягає в тому, щоб кожен менеджер займався своєю справою, при цьому мав необхідні права і ніс певну відповідальність в їх межах, старанно і ретельно виконував функції, передбачені його повноваженнями. «Менеджер повинен бути здатний відповідати на всі запитання замовника і розв'язувати його проблеми» [2, с. 229].

Слід зазначити, що організаційній системі, як самокерованій, притаманні дві суперечливі тенденції: тенденція до організації, що забезпечується діяльністю суб'єкта управління, і тенденція до дезорганізації, обумовлена зовнішніми факторами — постановкою перед системою завдань, впливами випадкових процесів. Це протиріччя між організацією і дезорганізацією — одне з провідних в системі управління. Завдання управління зводиться до подолання цього протиріччя, що досягається розпорядництвом, регулюванням, координацією, узгодженням і іншими видами управлінської діяльності.

Підсумовуючи усе викладене, робимо висновок, що праці менеджера притаманні всі різновиди праці: той випадок, коли створюється готовий продукт; риси ситуації невіддільності праці від трудового акту; працю, пов'язану з матеріальним виробництвом, коли працівники безпосередньо зайняті у виробництві матеріального багатства.

Список використаних джерел:

1. Гусева, О. Ю., Легомінова, С. В., Воскобоева, О. В., Ромащенко, О. С., Хлевицька, Т. Б. Психологія підприємництва та бізнесу: навч. посібник. Київ: Державний університет телекомунікацій, 2019. 257 с.
2. Осовська Г. В., Осовський, О. А. Менеджмент організацій: навч. посібник. Київ: Кондор, 2007. 676 с.

Кривцун Д. Ю.
аспірант ХРІДУ НАДУ
при Президентіві України
Керівник: д.н.держ.упр., проф.
Орлов О. В.

СТАНОВЛЕННЯ ТА РОЗВИТОК СИСТЕМИ НАДАННЯ АДМІНІСТРАТИВНИХ ПОСЛУГ В УКРАЇНІ

Поняття адміністративних послуг давно увійшло у наше життя. Але, не зважаючи на законодавче закріплення та розробку даної тематики багатьма науковцями, адміністративні послуги, з їх ознаками та підходами до розуміння, вважаються надзвичайно складною та багатогранною категорією. Законодавство визначає адміністративну послугу як результат здійснення владних повноважень уповноваженим суб'єктом, який забезпечує юридичне оформлення умов реалізації фізичними та юридичними особами законних інтересів за їх заявою (видача дозволів, сертифікатів, посвідчень, проведення реєстрації тощо) [2]. Уповноваженим суб'єктом у таких правовідносинах є орган виконавчої влади, орган місцевого самоврядування, державне підприємство, установа, організація, що на виконання закону надає адміністративну послугу. Адміністративними послугами вважають такі, як: реєстрація актів цивільного стану (шлюбу, народження тощо); реєстрація місця проживання; реєстрація прав на нерухоме майно; реєстрація транспортних засобів, отримання посвідчення водія; отримання паспортів (у т.ч. «закордонного»); реєстрація юридичних осіб, фізичних осіб-підприємців; призначення соціальної допомоги, субсидії, пенсії; дозволи у сфері будівельних та земельних відносин та ін. [1].

Основними ознаками адміністративних послуг є такі: надаються за зверненням фізичної або юридичної особи; їх надання пов'язано із забезпеченням умов для реалізації суб'єктивних прав конкретної особи; надаються адміністративними органами та обов'язково через реалізацію владних повноважень; для їх отримання необхідно виконати певні вимоги, визначені законом; право на отримання особою конкретної адміністративної послуги та відповідне повноваження адміністративного органу має бути безпосередньо передбачено чинним законодавством; результатом адміністративної послуги є адміністративний акт, що має індивідуальний характер та має конкретного адресата — одержувача послуги. Становлення системи надання адміністративних послуг проходило в Україні за декількома етапами. Початково її було сформовано ще у 2005 році, у 2014 році розпочався новий етап її модернізації, викликаний запровадженням реформи місцевого самоврядування. У 2016 році було оновлено законодавство у сфері надання адміністративних послуг, розроблене з метою забезпечення доступності та належної якості публічних послуг шляхом оптимального розподілу повноважень між органами місцевого самоврядування та органами виконавчої влади на різних рівнях адміністративно-територіального устрою за принципами

субсидіарності та децентралізації, удосконалення процедур та умов надання адміністративних послуг. Отже, система надання адміністративних послуг в Україні пройшла у своєму розвитку декілька етапів. До основних здобутків за цей період слід віднести: прийняття законодавства, яке стимулювало оновлення системи надання адміністративних послуг в Україні; децентралізацію повноважень з надання адміністративних послуг; наближення адміністративних послуг до споживача; розбудову мережі центрів надання адміністративних послуг (ЦНАП). Практика доводить, що у цій сфері існує і достатньо проблем: складність процедури надання адміністративних послуг; тривалі строки їх надання; незручний чи обмежений режим роботи адміністративних органів; невивічене ставлення до громадян з боку персоналу; черги та відсутність належних умов для очікування; непрозорі розміри плати за послуги та ін. Слід також додати, що більшість адміністративних послуг, які надаються в європейських країнах за допомогою ІТ-технологій, в Україні так і залишаються мрією.

Важливими чинниками удосконалення системи надання адміністративних послуг в умовах децентралізації в Україні є: подальше вивчення існуючих моделей та кращих практик децентралізації надання адміністративних послуг; створення єдиної платформи доступу до ресурсів у сфері забезпечення якості адміністративних послуг в Україні; системне навчання представників центрів надання адміністративних послуг та громадських організацій із питань забезпечення якості надання послуг (із залученням ресурсів міжнародних проєктів технічної допомоги, професійних тренінгових агенцій, а також центрів підвищення кваліфікації керівних кадрів); формування та розвиток вітчизняної системи державно-громадського контролю за сферою надання публічних послуг; налагодження ефективного зворотного зв'язку між владою та громадою. Ці заходи, за умови їх раціонального впровадження, будуть сприяти удосконаленню діяльності органів публічної влади України у сфері надання адміністративних послуг населенню.

Список використаних джерел:

1. Тимошук, В., Школьний, Є., Український, Д. Адміністративні послуги для Тебе. Посібник громадянину. Заг. ред. В. Тимошук. Київ: ФОП Москаленко О. М., 2014. 44 с.
2. Про схвалення концепції розвитку системи надання адміністративних послуг органами виконавчої влади: Розпорядженням Кабінету Міністрів України від 15.02.2006 р. № 90-р. URL: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/90-2006-%D1%80>. (Дата звернення 26.03.2021).

Кулакова Т. С.
студентка ОРІДУ НАДУ
при Президентіві України
Керівник: к.с.н., доц.
Князєва О. В.

ЗАСТОСУВАННЯ ПРИНЦИПІВ LEAN GOVERNMENT В ПУБЛІЧНОМУ УПРАВЛІННІ

Наразі ми перебуваємо на стадії реформування багатьох сфер, у тому числі публічного управління. Зміни, які відбуваються у публічному секторі, мають на меті підвищення ефективності діяльності та водночас зниження витрат цього сектора, оскільки повинні відповідати очікуванням громадян щодо покращення якості функціонування публічної адміністрації за умови залишення податкового навантаження на попередньому рівні. Інструментом досягнення такої мети може стати застосування ідей lean management як концепції, яка може змінити підхід до функціонування організацій публічного сектора і визначити основні напрямки діяльності для їх покращення.

Lean — це все про спрощення та раціоналізацію — потреба, яка стане дедалі жорсткішою для державних організацій у всьому світі в міру стиснення їх бюджетів. Раннім, помітним і дуже успішним прикладом «ощадливого» уряду є місто Мельбурн, де заощадливість принесла загальні кроки, які зуміли пов'язати роботу 30 + державних установ. Інші приклади — міністерства у Великобританії, муніципалітети в Нідерландах, поліція Дубаю та міста в США. Оскільки ощадливе мислення можна успішно застосувати до будь-яких зусиль людини, тонкі урядові ідеї можуть покращити будь-який вид роботи в державному секторі, будь то законодавчий, виконавчий чи судовий. Концепція ощадливого менеджменту означає організацію безперервного потоку виконання робіт з меншими витратами часу, матеріальних і трудових ресурсів й усунення втрат, які не створюють додану цінність, на всіх етапах професійної діяльності.

Lean базується на чотирьох основних принципах:

- філософія довгострокової перспективи;
- правильний процес дає правильні результати;
- додавай цінність організації, розвиваючи своїх співробітників та партнерів;
- постійне вирішення фундаментальних проблем стимулює безперервне навчання [1].

Серед рішень, які можуть і повинні бути впроваджені в інституції державної адміністрації, місцевого самоврядування та органи охорони здоров'я з метою покращення реалізації процедур і процесів, є lean thinking, six sigma, business process reengineering, 165 kaizen і total quality management. Звернення до зарубіжної літератури на тему використання перелічених інструментів у публічному секторі свідчать на те, що найчастіше застосовувалася концепція lean.

Програми підвищення ефективності та результативності, які використовують філософію та інструментарій lean management, впроваджуються у щораз більшій кількості інституцій публічного сектора у цілому світі. Довід інших країн вказує на те, що його застосування може забезпечити вигоду у кількох сферах:

Місцевому самоуправлінню — lean management допомагає органам самоуправління результативно конкурувати щодо нових інвестицій і створювати нові робочі місця.

Урядовій адміністрації — програми підвищення ефективності діяльності центральної ланки першими були запроваджені в англосаксонських країнах.

Армія і національна оборона — у всіх видах військ США ще у 2005 році була впроваджена програма Lean Six Sigma для покращення системи адміністрування.

Охорона здоров'я — вважається, що вона має найкращі перспективи для впровадження lean management з огляду на зростаючі витрати на охорону здоров'я. Прикладом може бути створення в структурах публічної служби охорони здоров'я Великобританії спеціалізованого агентства NHS Institute for Innovation and Improvement, завданням якого є підтримка впровадження найкращих рішень, які б давали можливість знизити витрати та покращити ефективність діяльності закладів охорони здоров'я [2].

Отже, застосування принципів ощадливого менеджменту в державних установах дасть змогу зробити їхню діяльність ефективною, знизити витрати, підвищити якість послуг, що надаються суспільству. А разом з цим також зросте і зацікавленість працівників роботою, а також з'явиться можливість упоратися з бюджетними обмеженнями. Саме це підтверджує досвід інших країн, де методи ощадливого менеджменту все ширше використовуються не тільки в приватному секторі, а й у місцевих і центральних органах державного управління.

Список використаних джерел:

1. Лайкер, Дж. К. Дао Toyota: 14 принципів менеджмента ведущей компании мира. Москва: Альпина пাবлишер, 2019. 400 с.
2. Лутцева, В. А. Применение принципів бережливого производства в государственных учреждениях: обзор. *Методы менеджмента качества*. Июнь 2006. URL: <https://ria-stk.ru/mmq/adetail.php?ID=7596>.

Кустовська К. Я.
студентка ХНУБА
Керівник: к.е.н., доц.
Янченко Н. В.

ПУБЛІЧНЕ АДМІНІСТРУВАННЯ ЯК ПРАВОВА КАТЕГОРІЯ

Процес публічного адміністрування, найважливішим елементом якого є публічна служба, має на увазі діяльність в системі інститутів публічної влади та публічної служби, спрямованої на збалансоване задоволення потреб суспільства і держави, виконання нормативно-правових актів, що видаються органами державної влади та місцевого самоврядування, забезпечення верховенства права, дотримання Конституції України, а також реалізацію законних прав і свобод людини й громадянина.

Розвиток системи публічної служби в Україні відбувається на національному, регіональному і місцевому рівнях, в області міжнародних відносин і в інших сферах життєдіяльності суспільства. Модернізація системи публічної влади розглядається в державній політиці як державотворчий і соціально вагомий проєкт, а державне регулювання й адміністрування процесів життя суспільства через ефективну комунікацію — один із пріоритетних напрямків публічного адміністрування в цілому.

Під терміном «публічна адміністрація» розуміється встановлення кордону діяльності публічної адміністрації, закріплення правового статусу службовців органів публічної адміністрації та визначення форми контролю над нею, здійснюваного адміністративним правом.

Органи та установи публічної адміністрації визнаються суб'єктами адміністративно-правових відносин при забезпеченні виконання та застосування нормативних актів. Дослідження організації публічної адміністрації в закордонних державах визначає її як діяльність що діє в загальних інтересах і наділених прерогативами публічної влади органів і установ, які підпорядковані політичній владі та забезпечують виконання закону. Отже, можна говорити про організації різних ланок державного апарату, тобто. сукупності органів і організацій, що здійснюють адміністративні функції. Таке трактування цього поняття найбільш часто застосовується в країнах романо-германської правової сім'ї, в тому числі в Україні.

Слід зазначити, що у джерел становлення публічного адміністрування як правового інституту стояв один з президентів США. Саме Вудро Вільсон вперше ввів в юридичну термінологію поняття «публічне управління» та «публічна адміністрація». Адміністрування являє собою діяльність органів управління та посадових осіб, або його визначають пов'язаним з реалізацією управлінських рішень. Поняття «публічне адміністрування» тісно пов'язане з поняттями «державне управління», «державне адміністрування» і «публічне управління». Існує чотири поняття, які стосуються управління суспільством,

між якими є спільні риси й відмінності. Поняття «публічне управління», на мій погляд, ширше поняття «державне управління» тому, що державне управління, будучи публічним управлінням, представляє вплив держави на суспільство і на громадську життєдіяльність задля розвитку суспільства. Але держава не єдиний суб'єкт, який надає такий вплив на соціальні процеси. Публічне управління також охоплює такі форми управління, як місцеве управління і самоврядування, яке не є державним управлінням.

Визначення «публічне» означає, що процес управління відбувається гласно і суб'єктом управління є народ, але суб'єктом державного управління — держава. Державне управління відрізняється від публічного управління владним характером і підкорюваністю суспільства державі. Однак в сучасному демократичному суспільстві роль держави нетоталітарна, існують і інші інститути влади, які мають засоби управління суспільними процесами. В системі публічного управління головну роль відіграє державне управління, яке впливає на всі сфери суспільного життя.

Предметом публічного адміністрування служить система правових і організаційних заходів, які складають організаційно-правовий механізм реалізації органами публічної адміністрації поставлених перед ними завдань. Як предмет публічного адміністрування можуть виступати організація управління на різних рівнях (національному, регіональному і місцевому); структурні елементи системи адміністрування; організація управлінської діяльності, в тому числі законодавчих, виконавчих і судових органів і органів місцевого самоврядування; механізм керування державною системою; техніка державного адміністрування; принципи, методи управління; механізм самоорганізації й саморегулювання публічної системи; координація та субординація громадських зв'язків.

Під час вивчення цієї проблематики вибудовується логічний ланцюжок, що утворює наступний категоріальний ряд, що розвиває і доповнює один одного (схожий по суті, але різний за змістом): «менеджмент», «державне управління», «державне адміністрування», «публічне адміністрування».

Список використаних джерел:

1. Постанова. Судова палата з господарських справ верховного суду України від 25.06.2002. Вісник Верховного Суду України. № 4, липень-серпень, 2002 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/n0021700-02#Text>.
2. Свіриденко, А. На малі і мікро- розрахуйсь: хто є хто для НП(С)БО 25. *Податки & бухоблік*. Жовтень, 2019/№ 81. URL: <https://i.factor.ua/ukr/journals/nibu/2019/october/issue-81/article-104775.html>.
3. Системи технологій: конспект лекцій. Укладачі: О. М. Збожна, В. В. Муравський. Тернопіль: ТНЕУ, 2013. 69 с. URL: http://dspace.wunu.edu.ua/retrieve/18782/foa_kovs_sop_dtop_LEK.pdf.

Маковей Т. В.
студент ЛНУ ім. І. Франка
Керівник: д.е.н., доц.,
Капленко Г. В.

ЯК ДОСЯГТИ ВИСОКОЇ ПРОДУКТИВНОСТІ: ВПЛИВ ЛІДЕРСТВА НА ЕФЕКТИВНІСТЬ ДІЯЛЬНОСТІ

Феномен лідерства відомий здавна та досліджується людством з давніх часів. Ефективне керування визначається тим як вміло лідер зможе створити фундамент довіри між собою та своїми підлеглими. Лідери повинні показати свою цінність, демонструючи компетентність і прихильність груповим цінностям, що дозволяє їм згодом отримати від групи «кредити оригінальності».

Нині існує тенденція створення лідерських команд, які дають змогу бути операційно ефективними. Зростання продуктивності та скорочення витрат є основними засадами операційної ефективності. В цьому неабияку роль відіграє корпоративна культура, її потрібно спрямовувати на задоволення потреб клієнтів, шляхом надання їм ціннісних товарів та послуг [3]. Потрібно навчитися поєднувати правильний інструментарій з потрібними процесами — таке поєднання сприяє тому, щоб працівники завжди були вмотивованими та натхненними. Для цього потрібно формувати команди з людей, навички котрих доповнюють один одного, як «експерти» з різних напрямків об'єднуються спільною метою та будуть вірні ідеї організації. Для ефективної роботи в команді повинна бути налагоджена ефективна комунікація, яка буде допомагати правильно передавати інформацію; усвідомлення власної відповідальності та відповідальності за результат всієї команди; в колективі повинна царювати атмосфера довіри, співпраці, взаємодопомоги; також важливим фактором є мотивація. У своїх справах індивід віддається по максимуму, щоб отримати бажаний результат і знає як все зробити на вищому рівні. Хтось відмінно знається на побудові термоядерних реакторів, інші не уявляють свого життя без мистецтва і плідно працюють над своїми ще «невизнаними світом шедеврами», а комусь подобається писати код до 5 ранку. Всі люди різні та є риса, яка всіх поєднує — це бажання бути кращим у своїй справі. Щоб стати експертом — треба постійно вдосконалюватись та шукати нестандартні шляхи вирішення ситуацій. Цей процес відбувається постійно і лише так людина рухається вперед. Є три компоненти, які пояснюють активність людини: ресурси (гроші, час), мотивація та мобілізація [2, с. 138].

Спосіб дій лідера назавжди змінився. Відбувається перехід від транзакційної моделі лідерства до трансформаційної моделі, тобто звичайна плата співробітнику за його роботу вже не є рушійним мотивом працювати в певній організації чи установі [1]. Люди завжди хочуть бути важливими, або хоча б такими здаватися. Це прагнення є невід'ємною частиною людської сутності, адже так чи інакше людям не байдуже в якому суспільстві жити, якою мовою розмовляти, скільки заробляти та що в кінцевому результаті кожен

зможе собі дозволити. Однак не все так складається і відчуваючи власну «не надто велику значимість» люди зневірюються. Людині як особистості та як працівнику, хочеться відчувати власну значимість. Кмітливий лідер розуміє, що для досягнення організаційних цілей, необхідно задовольнити потреби самоактуалізації та професійної самореалізації співробітників, таким чином рушійною силою розвитку команди стає — партнерство. Колектив та команда не можуть існувати вічно, однак потрібно пам'ятати та навчати своїх співробітників так, щоб вони могли піти з компанії та бути при цьому спеціалістами, продовжуючи свій кар'єрний ріст, але відноситись до них потрібно так, щоб вони хотіли залишитись працювати — в цьому і полягає суть лідерства.

Суспільство по трохи починає відходити від стереотипу, що потрібно строго по інструкції виконувати поставлені завдання і з'являється місце для креативу, нових досягнень, нестандартних рішень. І тут важливим фактором є орієнтація на людей, їх цілі, їхні думки. Згруповані цілі несуть за собою підвищений розвиток стійкого інтересу до них. Відповідно всі працівники повинні бути віддані меті та бачити кінцевий результат. Лідер повинен завжди ділитися зі своєю командою інформацією — це створює ефект «включеності», додає впевненості, що рахуються з думкою кожного і кожна думка є однаково важливою, як і думка лідера. Людям потрібно давати можливість самостійно ухвалювати рішення. Та слід пам'ятати про баланс, адже надмірна самостійність може викликати стрес, від банального нерозуміння правильності чи неправильності власних дій та великої відповідальності, тоді коли самостійності мало — це може викликати нудьгу та апатію до роботи [4].

Лідер повинен вміти виявляти кращих виконавців та визначати високий потенціал кожного працівника, також це дозволить покращити планування наступних дій. Висока залученість співробітників в робочі процеси, позитивна корпоративна культура на робочому місці дають свої результати підвищують виробництво і прибутковість.

Список використаних джерел:

1. Жарик, Є. А. Трансформаційне лідерство як запорука успішного управління змінами. *Молодий вчений*. 2018. № 6 (1). С. 200—203. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/molv_2018_6%281%29__48.
2. Оніщук, Ю. Ю. Мотивація як одна зі складових ефективного управління розвитком людських ресурсів організації. *Управління розвитком*. 2013. № 12. С. 137—139.
3. Стеців, С. Р. Вплив лідерства на реалізацію та підтримання змін в організації. URL: <http://ena.lp.edu.ua:8080/bitstream/ntb/8144/1/21.pdf>.
4. The Secrets of Effective Leadership In 2021 and Beyond. URL: <https://blog.smarp.com/effective-leadership-secrets>.

Мішин М. М.
студент ОРІУ НАДУ
при Президенті України
Керівник: к.політ.н., доц.
Сокур Н. В.

ІСТОРИЧНА ТА КУЛЬТУРНА СПАДЩИНА У СЕРЕДОВИЩІ РОЗУМНОГО МІСТА: УПРАВЛІНСЬКИЙ АСПЕКТ

У ХХІ столітті важливого розгляду заслуговують дослідження, котрі розглядають питання того, як сучасні технологічні засоби та менеджерські рішення в урбанізованому середовищі сучасних європейських міст сприяють збереженню, збільшенню привабливості та популяризації об'єктів історичної та культурної спадщини. Сьогодні це безперечно є актуальним, адже успішний європейський досвід використання новітніх технологій у сфері історії та культури міст є надзвичайно цікавим. Особливо для міського середовища Одеси, адже воно сформоване під впливом багатьох національних культур, а у створенні унікального містобудівного ансамблю історичної частини брали участь видатні вітчизняні та закордонні архітектори.

Управлінська та менеджерська діяльність щодо збереження об'єктів, які мають певну історичну та культурну цінність представлена можливістю вибору різних сценаріїв валоризації та ревалоризації об'єктів культурної спадщини. Поняття «валоризація» можна трактувати як процес заходів, спрямованих на наповнення історичної будівлі, пам'ятки новим функціоналом. Методи ревалоризації можна застосувати до споруд, які вже неможливо, або доволі складно відновити чи реставрувати [3, с. 232].

Цікавим прикладом валоризації в середовищі сучасного європейського міста є процес реставрації будівлі школи для єврейських дівчат в Берліні на вулиці Августштрассе, 11—13. Під час реставрації величезної цегляної будівлі було прийнято рішення не змінювати фасад, конструктивні зміни були проведені всередині. Тепер будівля є місцем для розміщення художніх галерей і декількох шикарних ресторанів [5].

Досягнення цілей та завдань збереження історичної та культурної спадщини та збільшення її туристичної привабливості в умовах сучасного розумного міста неможливо уявити без широкого залучення новітніх технологій. Однією з найбільших наукових проблем є забезпечення належного моніторингу стану історичної будівлі та її захисту від впливу природних чинників. Розв'язання проблеми полягає у використанні мережі смарт датчиків, програмного забезпечення для обробки даних та аналітики. Результатом такого моніторингу є створення чіткого прогнозу деградації стану історичної забудови міста [1].

Раціональними є заходи з метою зменшення шкідливого антропогенного впливу на історичні об'єкти. Досить важливим є розвантаження транспортних потоків у місцях щільної історичної забудови. Цьому процесу сприятиме

впровадження систем штучного інтелекту задля пошуку ефективних логістичних рішень: зміни режиму руху транспорту, оптимізації роботи світлофорів, управління паркувальним простором міста [4]. Серед інших важливих заходів зі збереження об'єктів історичної спадщини є моніторинг, модернізація комунікацій та впровадження зелених технологій: використання відновлюваної енергії, поширення та популяризація електротранспорту, перероблення сміття та створення зелених зон.

Цілий ряд технологічних заходів сприяють популяризації об'єктів історичної та культурної спадщини. Наприклад, німецьке місто Карлсруе є визнаним лідером у Європі із впровадження розумного туризму. Конкретні ініціативи в галузі культури та спадщини включають використання додатку «Stadtgeist» (з нім. — дух міста). Додаток переносить архівні зображення, історії та інші аудіовізуальні матеріали в реальну площину. Необхідно просто увімкнути камеру смартфона біля пам'ятки, що цікавить та споглядати як вона виглядала у минулому [2, с. 4].

Отже, від прийняття мудрих управлінських рішень залежить не тільки збереження символічних цінностей історичних споруд, але й збільшення привабливості громад та прихильності їхніх жителів до органів змін. Сучасні технологічні засоби дійсно сприяють збереженню, збільшенню привабливості та популяризації об'єктів історичної та культурної спадщини, а можливості застосування розумних технологій є майже необмеженими.

Список використаних джерел:

1. Final Report Summary — SMOOHS (Smart Monitoring of Historic Structures). URL: <https://cordis.europa.eu/project/id/212939/reporting>. (Дата звернення 24.03.2021).
2. Angelidou, M., Stylianidis, E., 2020. Cultural heritage in smart city environments. URL: https://www.researchgate.net/publication/342183480_CULTURAL_HERITAGE_IN_SMART_CITY_ENVIRONMENTS_THE_UPDATE. (Дата звернення 25.03.2021).
3. Ремешило-Рибчинська, О. І. Актуальність ревалоризації архітектурних ансамблів та збереження їхнього образу в історичному ландшафті України. *Вісник Національного університету «Львівська політехніка»*. 2011. № 716. С. 228—233.
4. Про схвалення Концепції з розвитку дорожньо-транспортної інфраструктури та паркувального простору в місті Одесі: Рішення Одеської міської ради № 4361-VII від 20.03.2019р. URL: <https://omr.gov.ua/ru/acts/council/172930/>. (Дата звернення 24.03.2021).
5. Berlin. The past and present of a former Jewish girls' school. URL: <http://www.secretcitytravel.com/berlin-feb-2014/former-jewish-school-berlin.shtml>. (Дата звернення 23.03.2021).

Мойсіяха А. В.
аспірант МАУП
Керівник: д.е.н., проф.
Дацій О. І.

ДОСВІД РЕАЛІЗАЦІЇ ДЕРЖАВНОЇ ПОЛІТИКИ В СОЦІОГУМАНІТАРНІЙ СФЕРІ У ФРАНЦІЇ

Сучасний розвиток державної політики в соціогуманітарній сфері в Україні демонструє період пошуку нових ефективних моделей та засобів її реалізації. Рівень проблем, що є характерними на даному етапі розвитку соціогуманітарної сфери в Україні є безпрецедентним в умовах глобалізації та з урахуванням інтеграційних прагнень України. Від їх вирішення напряду залежить і соціальна, і політична стабільність, і навіть геополітичний вектор розвитку держави, але останні роки та ті заходи, які запроваджуються в даній сфері демонструють гостру потребу пошуку нових потенціалів, нових шляхів підвищення ефективності державно-управлінського впливу, регулювання окремих секторів соціогуманітарної сфери, для чого необхідним є вивчення закордонного досвіду. Досвід Франції уявляється нам чи не найбільш актуальним, доцільним та прийнятним з точки зору того, що сучасна модель державного управління в Україні багато в чому будувалася за прикладом французької.

Що ж стосується державної політики в соціогуманітарній сфері у Франції, то слід звернути увагу на ту обставину, що французька модель державного управління ідентифікує країну як «державу соціальної безпеки». Це втілюється в тому, що соціальна та гуманітарна політика у Франції орієнтуються на «політику повної зайнятості, забезпечення громадянам мінімальних стандартів життя і рівності можливостей для кожного члена суспільства, гарантування права на оскарження державних рішень у сфері соціальної політики в разі їх невідповідності встановленим нормам загального добробуту» [1, с. 95—96].

На наш погляд таке розмежування суттєво підвищує рівень ефективності заходів державної соціальної політики, запроваджуваних всередині держави оскільки виключає потенційні ризики неузгодженості сфер відповідальності суб'єктів державного регулювання гуманітарної та соціальної сфери, як це можна побачити на вітчизняному прикладі.

Отже, соціальна політика Франції реалізується у двох площинах:

- функціональній — соціальна політика спрямована на постійне забезпечення населення від соціальних ризиків (хвороба, материнство/батьківство, інвалідність, смерть, аварія на виробництві, безробіття, професійне захворювання, тощо);

- інституційній — соціальна політика реалізується переважно приватними структурами на які покладається виконання функцій держави, а також окремим державними інституціями, які мають адміністративно-розпорядчі, контрольні та координаційні повноваження [3, с. 128—135].

Відмінною особливістю французької моделі соціальної політики є те, що в її основі лежить принцип професійної солідарності, що передбачає перерозподіл (виплата пенсій та інших соціальних платежів з поточних доходів); рівне представництво роботодавців та працівників («парітаризм» — на відміну від вітчизняного «трипартизму») [2, с. 109]. Система будь-якого соціального забезпечення у випадку наявності соціального страхування на той чи інший випадок не передбачає наявності необхідного мінімального стажу, в тому числі пенсійного, але розмір отримуваних страхових виплат буде обраховуватися пропорційним чином. тобто людина отримуватиме стільки, скільки змогла покрити своїми страховими виплатами, і виключно це впливає на розмір соціальних платежів.

Держава не втручається в цю систему, але у випадку недостатності соціальних виплат, зокрема пенсійних, для продовження повноцінного життя, особа не отримує державну пенсію чи виплати із бюджету, а поміщається у спеціальний соціальний заклад, де і утримується за рахунок держави за мінімальним гарантованим стандартом соціального забезпечення [4, с. 14—16]. Якість державного управління соціальною сферою забезпечується спеціальними програмами державного аудиту, коли відбувається перевірка собівартості послуг, що надаються приватними та державними соціальними закладами.

Таким чином, досвід Франції демонструє необхідність розмежування гуманітарної (інструмент зовнішньополітичного впливу та політики добросусідства) та соціальної (для забезпечення соціальних потреб населення) політики. При цьому реалізації соціальної політики відбувається із широким залученням приватного сектору, а система соціального забезпечення у всіх без винятку сферах будується на пропорційному соціальному страхуванні.

Список використаних джерел:

1. Горбатюк, С. Є. Соціогуманітарна безпека як об'єкт державної політики і управління. *Bulletin of the NAPA under the President of Ukraine (Series «Public Administration»)*. 2016. № 3. С. 91—100.
2. Мартин, Э. Социальное обеспечение в Великобритании и во Франции. *Свободная мысль*. 2005. № 8. С. 102—109.
3. Chauchard, J.-P., Kerbourc'h, J.-Y., Willmann, C. *Droit de la Sécurité sociale*. Paris: Manuel. 2013. 624 p.
4. Grelley, P. La protection sociale avant la «Sécu». *Informations sociales*. 2015. P. 20.

Нєнова Д. М.
студентка ОРІДУ НАДУ
при Президентові України
Керівник: к.юр.н., доц.
Фальковський А. О.

ПУБЛІЧНО-ПРАВОВІ ФУНКЦІЇ НАЦІОНАЛЬНОГО БАНКУ УКРАЇНИ

Актуальність теми мого дослідження ґрунтується на тому, що Національний банк України (НБУ) є центральний банк України, він є особливим центральним органом державного управління, юридичний статус, завдання, функції, повноваження і принципи організації якого визначаються Конституцією України, Законом України «Про Національний банк України» та іншими законами України. Він є емісійним центром, проводить єдину державну політику в галузі грошового обігу, кредиту, зміцнення грошової одиниці України — гривні [1]. Також регулює та наглядає за діяльністю комерційних банків в Україні. Водночас в законодавстві України є низка колізійних аспектів, що пов'язані з публічно-правовими функціями НБУ, особливо в аспекті регулювання курсу гривні до провідних валют світу в нашому часі.

Тож, фінансово-правовий статус НБУ визначає правове положення банку в фінансових правовідносинах за його участі, зміст якого виражається сукупністю фінансово-правових прав та зобов'язань, спрямованих на виконання в першу чергу, саме тих завдань, що поставлені перед банком. Внесення відповідних змін до ст. 9 Закону України «Про Національний банк України» щодо правового становища Ради НБУ сприятиме незалежній діяльності НБУ як контролюючого суб'єкта й у цілому дотримуватись закону, стабільності та відповідальності банківської діяльності з метою захисту інтересів як вкладників, так і кредиторів банків.

Функції НБУ:

- Забезпечення стабільності грошової валюти України;
- Розробка і впровадження разом з урядом ефективної кредитно-грошової політики;
- Здійснення грошовим випуском і контроль за валютним обігом;
- Здійснення міжбанківських розрахунків, в тому числі й в міжнародних відносинах;
- Продаж кредитних запасів комерційним банкам, кредитування уряду;
- Регулювання та контроль за діяльністю комерційних банків та інших регулювання золото-валютних запасів;
- Управління державним боргом;
- Кредитованих організацій;
- Здійснення грошового регулювання і забезпечення оборотність національної валюти;

Однією з найбільш значущих функцій НБУ відповідно до Конституції України є забезпечення стабільності валюти України. Саме тому Національний

банк вважає своєю місією забезпечення цінової та фінансової стабільності з метою сприяння сталому економічному розвитку України.

Національний банк України — це єдина установа, що має право на випуск національної грошової одиниці — гривні. Банк контролює гривневу готівку протягом її усього життєвого циклу, щоб її використовувати було максимально зручно та безпечно. Гривня — високозахищена грошова валюта, яку шахраї підробляють набагато рідше, ніж грошову валюту багатьох інших країн світу. Так, якщо на один мільйон справжніх банкнот грошової одиниці у 2020 році схилялося до 2,5 шт. підробок, водночас у країнах Європи цей показник становив 27 шт. фальшивих банкнот євро на мільйон справжніх (за даними Європейського центрального банку).

Саме Національний банк України піклується, щоб під час виконання електронного платежу не виникало ніяких збоїв, щоб клієнти могли максимально зручно сплачувати за товари та послуги в найкращий для них спосіб.

Банк відповідальний саме за без проблемну роботу платіжної системи України:

- контролює платіжну інфраструктуру;
- спостерігає за роботою платіжних систем.

Ще один напрям роботи Національного банку України — це впровадження найсучасніших електронних безготівкових технічних прийомів в Україні.

До головних завдань Національного банку України належать:

- Монетарна політика.
- Фінансова стабільність.
- Готівковий та безготівковий обіг.

Таким чином, Національний банк сприяє дотриманню стійких темпів економічного зростання за умови, що це не перешкоджає успіху цінової стабільності та стабільності банківської системи [2].

Аналізуючи чинне банківське законодавство дозволяє мені зробити висновок, що з метою покращення правового становища НБУ і його регулюючих повноважень потрібно розділити контрольні повноваження Ради НБУ (органу внутрішнього банківського контролю) та Комісії НБУ з питань нагляду і регулювання діяльності банків як органу зовнішнього банківського контролю.

Список використаних джерел:

1. Національний банк України. URL: <https://bank.gov.ua/>.
2. Закон України «Про Національний банк України» від 20 травня 1999 року № 679-XIV. *Відомості Верховної Ради України (ВВР)*. 1999, № 29. Ст. 238. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/679-14>.

Ніжегольцева О. А.
студентка
ХНАУ ім. В. В. Докучаєва
Керівник: к.е.н., доц.
Герасименко Ю. С.

БЕНЧМАРКІНГ В ПУБЛІЧНОМУ УПРАВЛІННІ

Інноваційні методи, які довели свою ефективність в бізнесі, можна успішно впроваджувати в державному і муніципальному управлінні. Одним з таких методів є бенчмаркінг.

Бенчмаркінг — це порівняльний аналіз на основі еталонних показників. Слово походить від англійського «bench» — «висота», «рівень» і «mark» — «відмітка». Це процес порівняння стратегії, продукції організації або іншого об'єкта з аналогічними об'єктами, стратегіями, процесами, продукцією, що сприяє їх постійному поліпшенню. Бенчмаркінг тісно пов'язаний з проектною діяльністю. У 1950-ті роки зростаючі японські підприємства поставили перед собою мету освоїти зарубіжні ринки збуту. Для цього потрібно було підвищити конкурентоспроможність як самої продукції, так і управлінських технологій.

Методика, використана японцями близько 70 років тому, стала прообразом бенчмаркінгу. Вона дозволила японським виробникам не тільки впровадити прогресивні технології і ноу-хау, але й стати лідерами в конкурентній боротьбі за ринки збуту. Японія зайняла провідні позиції в багатьох галузях: електроніці, енергоощадних технологіях, автомобілебудуванні та інших [1]. В кінці минулого століття бенчмаркінг став обов'язковою частиною бізнес-стратегій у багатьох корпораціях. Наприклад, застосування цієї технології дозволило американській корпорації Хегох адаптуватися до нових реалій ведення бізнесу в умовах падіння її частки на ринку офісної техніки. Щодо муніципалітету бенчмаркінг дає необхідну інформацію для своєчасного прийняття рішень, в тому числі пов'язаних з поточними труднощами. Він дозволяє сформувати конкретні цілі розвитку і рухатися до них. Бенчмаркінг допомагає розробити власну ефективну модель менеджменту з урахуванням своїх розробок і вдалого досвіду інших.

Глобальний бенчмаркінг розглядається як майбутній інструмент організації міжнародних обмінів з урахуванням культурних і національних особливостей [2].

У муніципальному управлінні доцільно використовувати такі види бенчмаркінгу: стратегічний — інструмент для визначення цілей і завдань розвитку муніципалітету. Він дозволяє розробити цілі не тільки на основі власного досвіду, але і з урахуванням досягнень лідерів. Важливо забезпечити зв'язок стратегічного планування і методів бенчмаркінгу при реалізації завдань; функціональний — кількісне і якісне порівняння показників діяльності муніципалітету з утвореннями, які досягли найкращих результатів; внутрішній — порівняльний аналіз показників різних підрозділів і установ муніципалітету. Його мета — знайти найкращі практики та поширити цей досвід. Внутрішній

бенчмаркінг відносно легко організувати, інформація для нього завжди доступна; інноваційний — вивчення системи управління організацією для розвитку інноваційної політики та впровадження позитивних змін. Як правило, бенчмаркінг складається з наступних етапів: розуміння власних проблем, пошук вузьких місць; пошук новацій — вивчення, аналіз досвіду інших муніципальних утворень; адаптація новацій до умов муніципальної освіти; впровадження найбільш успішних методів і прийомів; моніторинг впливу рішень на кінцевий результат. Щоб успішно застосувати цей алгоритм, важливо пам'ятати наступне. Бенчмаркінг — це не бездумне схиляння перед чужим досвідом. Це мистецтво трансформації позитивного досвіду до конкретних умов муніципальної освіти.

Окремо потрібно сказати про роль персоналу в успішному застосуванні бенчмаркінгу. Ретельний підбір співробітників з обов'язковим використанням конкурсних процедур стає необхідним. Крім того, обов'язковим стає безперервне навчання персоналу.

Наведена інформація показує широкі можливості використання бенчмаркінгу в державному управлінні. Важливим є створення умов, що заохочують органи влади і державні організації не на приховування внутрішніх процесів, а навпаки, на їх відкритість і обмін з метою збільшення і об'єктивної демонстрації власної результативності. Тож, слід виділити дві умови: по-перше, наявність системи управління за результатами (що має в собі і систему мотивації співробітників органів влади на довгострокову результативність); по-друге, наявність ефективної системи державного фінансового контролю.

Крім того, тільки регулярне застосування бенчмаркінга здатне використовувати потенціал знань і досвід у співробітників різних державних структур, сприяти обміну і, головне, впровадження «кращих практик». Такого роду взаємодія фахівців дозволить підвищити прозорість діяльності державних організацій, об'єктивно оцінити продуктивність і результативність їх діяльності, що важливо для цілей контролю і аудиту ефективності. Це означає, що можна говорити про бенчмаркінг як про обов'язкову практику діяльності державних організацій і необхідності його застосування для підвищення ефективності державного управління.

Список використаних джерел:

1. Имаи, М. Кайдзен. Ключ к успеху японских компаний. 2-е изд. Москва: Альпина Бизнес Букс; Приоритет, 2005. 274 с.
2. Елисеенко, В. Ф., Головщинский, К. И. Внедрение целостных систем бенчмаркинга в деятельность органов исполнительной власти. *Вопросы государственного и муниципального управления*. 2008. № 2. С. 118—130.

Одрашка Д. І.
слухач ОРІДУ НАДУ
при Президентіві України
Керівник: к.н.держ.упр.
Кривцова О. М.

КЛАСИФІКАЦІЯ ФОРМ І ПРОЯВІВ ТЕРОРИЗМУ В СУЧАСНОМУ СВІТІ

Світовою спільнотою тероризм визнаний найгострішою проблемою сучасності, загрозою для функціонування всієї системи міжнародної безпеки. Сьогодні тероризм являє собою реальну загрозу будь-якій державі та рівень його суспільної небезпеки постійно зростає. Під впливом численних факторів в політичній, економічній, соціальній, релігійній сферах діяльності суспільства він постійно змінює свої форми, поступово набуває своїх крайніх проявів.

Трактування терміну «тероризм», з моменту його виникнення та по теперішній час, неодноразово змінювалось. Зараз існує декілька визначень, які відрізняються одне від одного. Але, важливим є те, що «тероризм» та інші пов'язані з ним терміни трактує Закон України «Про боротьбу з тероризмом» [1] та Кримінальний кодекс України [2], а саме: терорист — особа, яка бере участь у терористичній діяльності; тероризм — суспільно небезпечна діяльність, яка полягає у свідомому, цілеспрямованому застосуванні насильства шляхом захоплення заручників, підпалів, убивств, тортур, залякування населення та органів влади або вчинення інших посягань на життя чи здоров'я ні в чому не винних людей або погрози вчинення злочинних дій з метою досягнення злочинних цілей; терористична діяльність — діяльність, яка охоплює планування, організацію, підготовку та реалізацію терористичних актів; підбурювання до вчинення терористичних актів, насильства над фізичними особами або організаціями, знищення матеріальних об'єктів у терористичних цілях; організацію незаконних збройних формувань, злочинних угруповань (злочинних організацій), організованих злочинних груп для вчинення терористичних актів, так само як і участь у таких актах; вербування, озброєння, підготовку та використання терористів; пропаганду і поширення ідеології тероризму; проходження навчання тероризму; фінансування та інше сприяння тероризму.

Донедавна паралельно з тероризмом вживався такий термін як екстремізм. Але подібне визначення не допустимо, оскільки близькість термінів не означає їх адекватність. На наш погляд, екстремізм являє собою ширше явище і має більш багате значення ніж тероризм, що є, по своїй суті, переважно крайньою формою, але не обов'язковим розвитком тероризму.

Сучасний тероризм набув особливої небезпеки через те, що, вийшовши за національні рамки, перетворився на елемент міжнародних відносин, став загрозою не лише для життя окремої людини, а й для міжнародного миру та набув такого значення як міжнародний тероризм. Фактично, міжнародний тероризм — це злочин насильницького характеру, що має міжнародний

резонанс і який направлений на залякування чи завдання шкоди окремим особам чи людям загалом, для досягнення своїх цілей, як правило, політичних.

Якщо феномен тероризму являє собою надзвичайно складне явище, що зачіпає майже всі сфери соціально-політичного життя суспільства, то міжнародний тероризм впливає вже на всю систему міжнародних відносин загалом. Розглядаючи міжнародний тероризм, як правило, виділяють три його види, такі як внутрішньо — державний, транснаціональний і міжнародний. При цьому основна розбіжність між міжнародним і транснаціональним тероризмом полягає в тому, що перший здійснюється державою, а другий — групою осіб, а в окремих випадках окремими приватними особами.

Характерно, що, одержуючи у свої руки сучасні засоби ведення інформаційної війни, міжнародний тероризм нав'язує народам свої ідеї та свої оцінки ситуації, широко і небезуспішно вирішує мобілізаційні завдання по залученню у свої ряди молоді, не говорячи вже про професійних найманців. Діяльність терористичних угруповань все частіше характеризується наявністю новітнього озброєння, продуманою організацією, диференційованою структурою, ретельною розробкою стратегії й тактики, детальною підготовкою до операцій, що включає всебічне вивчення намічених жертв, репетиції, попередній хронометраж, тилове забезпечення, анонімність та масовість терористичної діяльності.

Протидія сучасному тероризму потребує винятково системного підходу, де, поряд з комплексом державно-правових заходів, найважливішою складовою має стати активна позиція громадянських інститутів нашого суспільства. В яких, вже сьогодні, необхідно консолідувати різні громадські течії для підтримки глобальної стратегії з протидії тероризму й екстремізму та створити багатофункціональну систему антитерористичних дій. Така система мала б передбачати оптимальне використання інтелектуального потенціалу нації, людського фактора та його мобілізацію для розв'язання проблем боротьби з тероризмом. А в її здійсненні мають знайти своє місце органи законодавчої та виконавчої влади, лідери офіційної церкви та політичних партій, засоби масової інформації та широка громадськість. Але, для того, щоб виключити з нашого життя тероризм, необхідно, насамперед розкривати та знищувати корені цього явища, а не лише боротися з проявами тероризму. Це все неможливо без тісної взаємодії всіх державних і громадських структур, що спрямована на запобігання державним злочинам, усунення інших загроз безпеці особистості та суспільства і держави в цілому.

Список використаних джерел:

1. Закон України «Про боротьбу з тероризмом» від 20.03.2003 № 638-IV. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/638-15#Text>.
2. Кримінальний кодекс України від 05.04.2001 № 2341-III. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2341-14#Text>.

Оларашу Н.М.
аспирант, Академия
публичного управления,
Республика Молдова

НЕПРАВИТЕЛЬСТВЕННЫЕ ОРГАНИЗАЦИИ: НЕОЦЕНЕННЫЙ ФАКТОР РАЗВИТИЯ ЗАЩИТЫ ПОТРЕБИТЕЛЕЙ В РЕСПУБЛИКЕ МОЛДОВА

В настоящее время процесс консолидации прав потребителей в Республике Молдова нельзя рассматривать вне положений Соглашения об ассоциации с Европейским Союзом, подписанного 27 июня 2014 г. и ратифицированного Парламентом Республики Молдова 2 июля 2014 г. того же года [1].

Пассивное отношение потребителей наблюдается при реализации права на объединение. Хотя действующее законодательство предусматривает право граждан вступать в общественные объединения потребителей, в настоящее время их количество невелико [2]. Из 10—15 ассоциаций, которые стремятся информировать и защищать потребителей, только половина являются функциональными и имеют меньшую зону влияния по сравнению с той ролью, которую они должны выполнять, им не хватает специализации и, соответственно, их деятельность не столь значима. Развитие реализации предыдущей стратегии выявило ряд технических и функциональных вопросов, которые не были учтены при реализации последней стратегии, отмечая отсутствие сотрудничества между ответственными государственными органами, координирующими свои действия по надзору за рынком, поскольку а также конструктивный диалог между органами государственной власти и общественными объединениями на местах, а также пассивность общественных объединений как следствие пассивности среднего потребителя, а также отсутствия механизмов финансирования их деятельности.

Ссылаясь на причины, обнаруженные в последней стратегии в области защиты прав потребителей в Республике Молдова, относительно недоступности финансовой поддержки ассоциаций потребителей из-за отсутствия механизмов финансирования деятельности ассоциаций, делается вывод, что в Республике Молдова есть такое положение [3] гласит, что программы, проекты и мероприятия по информированию потребителей, предлагаемые общественными объединениями потребителей коммунальных услуг, могут финансироваться государством в соответствии с законом, если соответствующие объединения действует исключительно от имени и в интересах потребителей и экономически независимы от производителей, импортеров, дистрибьюторов и продавцов.

Порядок финансирования устанавливается и утверждается Министерством экономики и инфраструктуры, которое контролирует использование финансовых средств, выделенных для целей информирования потребителей. Критериями определения объема финансирования являются: а)

объем и количество публикаций, распространяемых с целью защиты прав потребителей; б) периодичность информационных кампаний; в) количество исков, поданных в суд в целях защиты прав потребителей; г) наличие консультационного пункта или прямой телефонной линии для консультирования потребителей не менее чем из одной трети административно-территориальных единиц. В заключение сообщаем, что на сегодняшний день попыток финансирования не предпринималось или Министерство экономики и инфраструктуры не включило в свой бюджет финансовые средства для финансирования.

Центральные государственные органы, наделенные полномочиями по защите потребителей, имеют основные обязанности, такие как реализация политики защиты потребителей совместно со специализированными центральными органами государственного управления, с административными органами, подчиненными министерствам, и другими центральными административными органами, подчиненными Правительству. в области защиты прав потребителей, с местными органами публичного управления с обязанностями в данной области и, обязательно, с общественными ассоциациями потребителей, а также сотрудничество с общественными ассоциациями потребителей с целью информирования потребителей об их законных правах и способах их защиты [3].

Для улучшения положения дел в сфере общественного достояния предлагается ряд решений, которые могут способствовать развитию и консолидации гражданского общества. Неукоснительное соблюдение концепции сотрудничества между государственными органами и гражданским обществом должно быть достигнуто как можно скорее, чтобы привлечь неправительственные организации к процессу принятия решений, тем самым способствуя европейской интеграции Республики Молдова.

Список использованной литературы:

1. Acord de asociere între republica moldova, pe de o parte, și uniunea europeană și comunitatea europeană a energiei atomice și statele membre ale acestora, pe de altă parte. URL: <https://www.mfa.gov.md/img/docs/Acordul-de-Asociere-RM-UE.pdf>. (Дата обращения 01.03.2021).
2. Republica Moldova Guvernul Hotărîre Nr. 560 din 24-07-2013. Cu privire la aprobarea Strategiei în domeniul protecției consumatorilor pentru anii 2013-2020. URL: https://www.legis.md/cautare/getResults?doc_id=103120&lang=ro. (Дата обращения 01.03.2021).
3. Republica Moldova Parlamentul Lege Nr. 105 din 13-03-2003. Privind protecția consumatorilor* URL: https://www.legis.md/cautare/getResults?doc_id=108218&lang=ro. (Дата обращения 01.03.2021).

Осико Л. М.
студент ЛНУ ім. І. Франка
Керівник: к.е.н., доц.
Зеленко В. А.

БЕНЧМАРКІНГ У ПУБЛІЧНОМУ УПРАВЛІННІ

Хоч і бенчмаркінг як явище зародилося ще наприкінці 50-тих років ХХ ст., починав набирати популярності тільки в 90-тих, тоді про дану технологію почали говорити скрізь у суспільстві. Новий напрямок, що з'явився на стику менеджменту та маркетингу, вніс сум'яття в голови, як теоретиків, так і практиків бізнес-сектору. У пошуках шляхів оптимізації державного ладу та політичної системи, науковці та практики західних країн взяли за пошук нової технології ведення державотворення, як в політичному, так і в економічному плані.

Упродовж як мінімум останніх двадцяти років бенчмаркінг все частіше застосовують у роботі установ публічного сектору, в управлінні територіальним розвитком країн, регіонів, міст, задля оцінки їх сучасного стану у визначенні майбутніх перспектив місцевої політики в економічній, соціальній та інших сферах життєдіяльності суспільства, а також як інструмент задля виконання постійного моніторингу їх реалізації [1].

Бенчмаркінг у сфері публічного управління — це сукупність дій для порівняльного аналізу розвитку територій, визначення та оцінка основних факторів, що впливають на ефективність прийнятих управлінських рішень, з метою підвищення рівня економічного та соціального розвитку територій.

Застосовуючи дану практику ми можемо: об'єктивно оцінювати добуті результати у порівнянні з іншими об'єктами; досліджувати причини отриманих результатів; вимірювати ступінь досягнення та виконання поставлених цілей і завдань; визначати сильні та слабкі аспекти даного управлінського об'єкта та переваги та недоліки конкурентів; відстежувати зміни досягнутих результатів у реальному часі та володіти інформацією про найкращі методи, котрі застосовуються конкурентами [2, с. 120].

Останнім часом в Європі та США набуває популярності бенчмаркінг міст, що в залежності від суперництва відносин між об'єктами порівняння може бути конкурентним бенчмаркінгом або ж бенчмаркінгом співробітництва. Головною ознакою саме конкурентного бенчмаркінгу, на відміну від бенчмаркінгу співробітництва є відсутність тієї співпраці, що належить другому, тобто учасники не бажають розкривати секрети власного успіху та ділитися інформацією.

Бенчмаркінг співпраці міст полягає у тому, що міста взаємодіють один з одним, реалізуючи спільно розроблені бенчмаркінгові проекти та стратегії, набуваючи при цьому колосальний досвід. Дані у такому бенчмаркінгу є доступними для всіх його учасників, що дає можливість зберігати та заощаджувати: фінансові, матеріальні та часові ресурси. Даний вид бенчмаркінгу є справді надзвичайно ефективною та передовою технологією

задля розвитку як і регіонів однієї країни, так і для розвитку держав в цілому. Також бенчмаркінг співробітництва у межах різних держав, дозволяє ефективно залучати зовнішні інвестиції, котрі будуть активно сприяти розвитку держави [3, с. 44].

Щодо застосування бенчмаркінгу в українських містах, то варто зазначити, що дана практика успішно почала застосовуватись в Україні лише до десяти років назад, та тільки зараз активно набирає обертів.

Варто звернути увагу на програму «Розбудова спроможності до економічно обґрунтованого планування розвитку областей і міст України», котра запроваджувалась за фінансування проєкту урядом Канади. Основною метою проєкту РЕОП було підтримувати стійкий розвиток областей та міст України методом розвитку можливостей місцевої влади до планування соціально-економічного зростання міст та областей, зокрема і з широким використанням практики бенчмаркінгу. У результаті, за допомогою напрацьованих знань, місцеві органи влади отримали можливість твердо захищати інтереси ОТГ перед центральною владою країни, залучати більшу кількість інвестицій та кредитів для активного розвитку регіонів [4, с. 68—73].

Отже, дана практика є надзвичайно ефективною у публічному управлінні, котра надає можливості активно розвивати ефективність управлінських рішень, та системи в цілому. Сприяє контролю за виконанням попередньо затверджених програм та стратегій та оцінюванню впливу цих стратегій на ситуацію як і з боку вищих державних органів, так і з боку громадськості. Дає змогу визначити практики та стратегії, котрі допомогли досягти неабияких результатів у певних сферах життєдіяльності в інших регіонах.

Список використаних джерел:

1. Введение. URL: <https://studbooks.net/1469222/menedzhment/benchmarking>.
2. Бліщук, К. М., Крупник, А. С. Матвіїшин, Э. Г. та ін. Прогнозування розвитку територій. Бенчмаркінг: навч. посібник. За заг. наук. ред. М. М. Білинської. Київ: К.І.С., 2014. 117 с.
3. Трубнік, Т. Є. Бенчмаркінг конкурентних переваг регіональних господарств м. Києва та Київської області. *Інвестиції: практика та досвід*. 2015. № 21. С. 68—73 с.

Папач В. Д.
студентка ОРІДУ НАДУ
при Президентові України
Керівник: к.ю.н., доц.,
Фальковский А. О.

ДЕРЖАВНО-ПРАВОВЕ РЕГУЛЮВАННЯ МЕДИЧНОГО СТРАХУВАННЯ В УМОВАХ ПАНДЕМІЇ COVID-19

Пандемія COVID-19 виявила слабкі місця в медичних системах різних країн. В Україні пандемія показала катастрофічний стан медичних послуг як з точки зору забезпечення доступності, так і якості медичних послуг. Одна з таких проблем — це страхування медичних працівників. Медики стоять на передовій боротьби з коронавірусом, і відповідно, ризикують найбільше. В цьому контексті є важливим розробки оптимальної моделі державно-правового регулювання медичного страхування в Україні під час пандемії COVID-19.

Про необхідність запровадження в Україні обов'язкового медичного страхування дискутують вже 20 років. За цей час було представлено багато концепцій та законопроектів, але жоден із законопроектів, які знаходяться на розгляді у парламентських комітетах, досі не був заслуханий навіть у першому читанні.

На початку травня 2020 року, Верховна Рада ухвалила Закон «Про внесення змін до статті 39 Закону України «Про захист населення від інфекційних хвороб» (щодо додаткових гарантій прав медичних та інших працівників, зайнятих у сфері захисту населення від інфекційних хвороб, та членів їх сімей)» [1]. Однак, цей Закон [1] передбачає виплати лише у разі смерті або втрати працездатності медичного працівника: 630 тисяч гривень — III група інвалідності; 735 000 гривень — II група; 840 тис. гривень — I група; 1,5 млн гривень — виплати родині медика у разі смерті.

Отже, державою передбачені страхові виплати на випадок інвалідизації чи смерті внаслідок коронавірусної хвороби. Якщо медик захворів на коронавірус, але хворіє в легкій формі, то отримає звичайний лікарняний зі збереженням зарплати.

Натомість багато лікарень воліють страхувати своїх працівників від самої хвороби, а не лише від важких випадків та смерті. Подібні послуги почали закуповувати в системі Prozorro ще в березні 2020 року. Крім того, благодійні організації, волонтери та бізнес-структури можуть страхувати лікарів на випадок зараження COVID-19. У деяких районах для цього існують спеціальні програми, створені за рахунок коштів підприємців та благодійних внесків.

На початку літа 2020 року, Кабінет Міністрів України ухвалив Постанову [2], яка регулює надання страхових виплат медичним працівникам, хворим або померлим від COVID-19. Виплати здійснюватиметься Фонд соціального страхування України. Для цього з державного бюджету було виділено 233 млн гривень.

25 лютого 2020 року Міністерство охорони здоров'я видало Наказ [3], відповідно до якого, коронавірус COVID-19 було внесено до Переліку особливо небезпечних, небезпечних інфекційних та паразитарних хвороб людини та носійства збудників цих хвороб.

Наразі в Україні є пропозиції індивідуального страхування на випадок захворювання коронавірусом. Включення опції страхування від COVID-19 у стандартні поліси добровільного медичного страхування, пов'язане з певними труднощами. В умовах переповненості лікарень страхові компанії не можуть гарантувати своєчасну госпіталізацію застрахованої особи в разі потреби. Сьогодні можна добровільно застрахуватися від можливих фінансових витрат на медичне обслуговування в Україні тільки в приватних компаніях.

Пандемія COVID-19 довела, що ефективний механізм державно-правового регулювання медичного страхування в Україні має базуватися на державно-приватному партнерстві та бюджетно-страховій структурі фінансування. Медичне страхування є дієвим механізмом контролю якості надання медичних послуг громадянам. Ця система дає можливість громадянам скористатись своїм правом на якісне медичне обслуговування і допомагає зробити правила роботи системи зрозумілими для всіх її учасників — лікарів, пацієнтів, медичних установ. Тому питання про введення обов'язкового медичного страхування залишається відкритим. Необхідно надалі вдосконалювати модель державно-правового правового регулювання медичного страхування в Україні під час пандемії COVID-19 в напрямку більшої соціальної спрямованості та гарантованості.

Список використаних джерел:

1. Закон України «Про внесення змін до статті 39 Закону України «Про захист населення від інфекційних хвороб» щодо додаткових гарантій прав медичних та інших працівників, зайнятих у сфері захисту населення від інфекційних хвороб, та членів їх сімей» від 7 травня 2020 року № 588-IX. *Відомості Верховної Ради України (ВВР)*, 2020, № 23, ст. 166. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/588-20#Text>.
2. Постанова Кабінету Міністрів України від 17 червня 2020 р. № 498 «Деякі питання надання страхових виплат у разі захворювання або смерті медичних працівників у зв'язку з інфікуванням гострою респіраторною хворобою COVID-19, спричиненою коронавірусом SARS-CoV-2». URL: <https://www.kmu.gov.ua/npas/deyaki-pitannya-nadannya-strahovih-viplat-u-razi-zahvoryuvannya-abo-smerti-medichnih-pracivnikov-u-t170620>.
3. Наказ Міністерство Охорони Здоров'я України від 25.02.2020 № 521 «Про внесення зміни до Переліку особливо небезпечних, небезпечних інфекційних та паразитарних хвороб людини і носійства збудників цих хвороб». URL: https://moz.gov.ua/uploads/3/19080-dn_25022020_521.pdf.

Петрів М. В.
студентка ЛНУ ім. І. Франка
Керівник: д.е.н., доц.
Капленко Г. В.

ПРОБЛЕМИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ВПРОВАДЖЕННЯ СИСТЕМИ ЕЛЕКТРОННОГО УРЯДУВАННЯ В УКРАЇНІ

Сьогодні політика диджиталізації є однією з найважливіших у розвитку українського суспільства, що зумовлено рядом чинників. Розвиток електронного урядування зумовлюється динамікою імплементації ІКТ у процесах суспільства, а також необхідністю до адаптації реалій, спричинених вірусом COVID-19. Практично усі процеси у суспільстві на певний період перейшли в онлайн режим, деякі з них залишаться і надалі, окрім цього слід розуміти, що саме держава виступає регулятором впровадження карантинних норм, а також сукупністю органів влади, які повинні забезпечити безпечні умови для громадян, в тому числі та у наданні публічних послуг, виконанні робочих процесів для працівників публічного сектору, а також забезпеченні ефективної комунікації між органами влади та громадськістю. Саме цифрова трансформація виступає методом вирішення даних завдань, а також саме від рівня якості та динаміки диджиталізації залежить вплив кризи спричиненої COVID-19 на усі напрямки життєдіяльності громадянського суспільства.

Виклики 2020 року висунули нові вимоги до суспільства й держави: перевести в онлайн-площину абсолютну більшість операцій в усіх сферах життєдіяльності суспільства. Уряди всіх держав світу та міжнародні організації намагаються об'єднати свої зусилля для подолання світової кризи та здійснити впровадження електронного урядування на всіх рівнях взаємодії.

Курс на диджиталізацію, за яким рухається Україна, показав свої перші результати. Так, у 2020 році Україна зайняла 69-е місце у рейтингу країн із найбільш розвиненим електронним урядуванням, що на 13 позицій вище, ніж у 2018. Рейтинг був створений на основі дослідження Організації Об'єднаних Націй «E-Government Survey 2020». Дослідження узагальнює показники держав щодо розвитку електронного урядування за період з 2018 до 2020 року. Дослідження «E-Government Survey 2020» показує стійку глобальну тенденцію до підвищення рівня розвитку електронного урядування. Дослідження поділяє держави на 4 групи: із низьким, середнім, високим та дуже високим рівнями розвитку електронного уряду. Україна належить до групи країн із високим рівнем розвитку, її результати найбільш наближені до показників Вірменії та Азербайджану [1].

Проте поряд із позитивними результатами, слід обумовитися й про проблеми, з якими стикається держава при впровадженні електронного урядування: брак довіри громадян; низький рівень цифрової грамотності громадян та обізнаності в електронних сервісах; незахищеність електронних ресурсів від хакерських атак; недостатня кваліфікованість держслужбовців;

державні вебсайти із запізненням інформують громадян, або інформують не в повному обсязі [2, с. 78].

Основні 5 цільових груп (державні службовці, активні громадяни, бізнес-спільнота, молодь та новачки) формують тенденції розвитку цифровізації, а також динаміки впровадження електронного урядування. Цільові групи формують повну картину для формування державної політики у сфері інформаційних технологій. Беручи вектор саме на цифровізацію, публічний сектор автоматично починає реалізовувати концепцію «good governance». Саме так публічний сектор залучає суспільство до використання електронних сервісів, а також мінімізує витрату людських та фінансових ресурсів у перспективі. Попри мету мінімізації особистого контакту в межах публічної комунікації, реформа цифрової трансформації спрямована саме на спрощення процесів для людей. Саме концепція «good governance» спрямована на покращення контакту між органами влади та громадськістю.

Міністерство цифрової трансформації України запустило портал з 94 національними проєктами цифрової трансформації (станом на початок 2021 р.). Найтоповішими проєктами цифрової трансформації трьох наступних років стануть: е-нотаріат; е-майно; е-містобудування. Фінансування сфери цифрової трансформації в Україні у 2021 році становитиме 1,789 млрд грн, зокрема 500 млн грн на підключення до інтернету 6 тис. об'єктів у селах і 602 млн грн — на Національну програму з інформатизації. Як зазначив у своєму інтерв'ю віцепрем'єр-міністр України-міністр цифрової трансформації Михайло Федоров: «Цифровізація — ефективно. Ми це довели за трохи більше ніж рік існування міністерства. Це найвигідніша інвестиція для України, яка сприятиме створенню найзручнішої країни у світі» [3].

В умовах посилення інноваційного розвитку та інформаційного суспільства аспект розвитку електронного урядування є досить важливим з точки зору не лише забезпечення активної позиції влади, а й синергетичного ефекту для усіх стейкхолдерів, адже сприяє підвищенню конкурентоспроможності держави та створенню умов для забезпечення сталого економічного розвитку в цілому.

Список використаних джерел:

1. Ющенко, Н. В., Ковтун, М. В. Електронне урядування в Україні: стан та перспективи розвитку. *Причорноморські економічні студії: економічн. наук.-практ. журн.* 2019. № 38. URL: http://bses.in.ua/journals/2019/38_1_2019/31.pdf.
2. Семенченко, А. І., Янсонс, Я. В. Концептуальні засади розвитку електронної демократії. *Аспекти публічного управління*. 2020. Т. 8, № 1. С. 76—85.
3. На цифровізацію України в бюджеті-2021 виділено 1,8 млрд грн. URL: <https://ua.interfax.com.ua/news/economic/710244.html>.

Поліщук Ю. А.
аспірантка ХРІДУ НАДУ
при президентові України
Керівник: д.держ.упр., проф.
Латинін М. А.

СТИМУЛЮВАННЯ ДЕРЖАВНОЇ ПОЛІТИКИ РОЗВИТКУ ВІДНОВЛЮВАНОЇ ЕНЕРГЕТИКИ В УКРАЇНІ

Альтернативна енергетика вже давно стала світовим трендом: енергія вітру, води, сонця та виробництво енергії з біомаси та біогазу, дозволяє не тільки замінювати природний газ, але і розв'язувати екологічні проблеми держави. Світова спільнота повна рішучості нарощувати свої зусилля, щодо подальшої реалізації державних стратегій та заохочення «зелених» інвестицій у стійке регулювання природних ресурсів. Про необхідність «зеленого» зростання та його імплементацію в національну політику та стратегію сталого розвитку все частіше лунають заклики і в Україні.

Основним стимулюючим інструментом державної політики з розвитку відновлюваних джерел енергії (ВДЕ) в Україні є система «зелених тарифів», яка затверджена з прив'язкою до Євро та гарантована до 2030 року [2].

«Зелений» тариф — спеціальний тариф, за яким закуповується електрична енергія, вироблена на об'єктах електроенергетики, зокрема на введених в експлуатацію чергах будівництва електричних станцій (пускових комплексах), з альтернативних джерел енергії (а з використанням гідроенергії — лише мікро-, міні- та малими гідроелектростанціями) [3].

Загальна частка використання ВДЕ у виробництві електричної енергії також зростає завдяки залученню приватних домогосподарств. Приватні господарства мають дозволена величину встановленої потужності, яка не повинна перевищувати 30 кВт. Підприємствам було дозволено використовувати обладнання виробників з інших країн. При виборі комплектуючих українських компаній є шанс отримати доплату до основної ставки в залежності від їх частки від загальної кількості.

Цей тариф призначений для стимулювання розвитку та використання нових технологій отримання енергії. Для інвесторів створюються комфортні умови, щоб збільшити фінансування в технологію застосування відновлюваних енергоресурсів. Наприклад, приватним домогосподарствам установка сонячних панелей дає змогу зекономити на витратах на електрику. Прилади, які використовуються для енергоощадження, швидко окупаються і приносять дохід від продажу надлишків.

У 2020 році загальна кількість об'єктів, які отримали «зелений» тариф склала 1430 об'єктів електроенергетики (рис. 1), що виробляють електричну енергію з альтернативних джерел енергії (30 нових об'єктів у порівнянні з 2019 р.).



Рис. 1 Кількість об'єктів електроенергетики, що виробляють електричну енергію з ВДЕ за 2020 р. [1]

Потужність встановлених об'єктів електроенергетики, що виробляють електричну енергію з ВДЕ, за підсумками 2020 року зросла 189 МВт в порівнянні з 2019 роком та становить 7737 МВт, з яких: вітроелектростанції (БЕС) — 1314 МВт або 17 % від загальної кількості генеруючих установок, сонячні електростанції (СЕС) — 6093 МВт або 79 %, біомаса/біогаз — 108 МВт / 103 МВт або 3 %, малі гідроелектростанції (мГЕС) — 117 МВт або 2 % [1].

На основі вищезазначеного можна зробити висновок, що за останні роки Україна значно просунулася у плануванні майбутньої енергетичної системи та у розробці політики у сфері відновлюваної енергетики. Збільшення використання енергії з відновлюваних джерел, яке заплановане до 2030 року, дозволить скоротити сукупні витрати енергетичної системи України. За умови стабільного економічного та політичного середовища, та покращення умов фінансування проєктів ВДЕ, Україна зможе значною мірою модернізувати та забезпечити енергонезалежність електричної та теплової генерації внаслідок технологій відновлюваної енергетики.

Список використаних джерел:

1. Аналітика UABIO: Яким був 2020 рік для сектору ВДЕ і біоенергетики?. URL: <https://uabio.org/materials/9714/>.
2. 2019. Звіт про результати діяльності національної комісії, що здійснює державне регулювання у сферах енергетики та комунальних послуг. URL: https://www.nerc.gov.ua/data/filearch/Catalog3/Richnyi_zvit_NKREKP_2019.pdf.
3. «Про ринок електричної енергії». Закон України від 13 квітня 2017 року № 2019-VIII. *Відомості Верховної Ради (ВВР)*, 2017, № 27—28, ст. 312. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2019-19#n1784>.

Пономаренко Ю. Ю.
студентка ЛНУ ім. І. Франка
Керівник: д.е.н., доц.
Капленко Г. В.

КОНСАЛТИНГ У ПУБЛІЧНОМУ УПРАВЛІННІ

Управлінське консультування є важливим комплексом спеціальних послуг професійного характеру, що допомагають керівникам та менеджерам аналізувати й розв'язувати проблеми, з якими стикаються організації. Переважно управлінське консультування розглядають як метод удосконалення чинних форм управління та ведення бізнесу. Також, зараз управлінське консультування набуває рис самостійної професії. Управлінське консультування як сфера професійних послуг є доволі динамічною і розвивається у багатьох країнах світу [1, с. 11]. В Україні управлінське консультування зумовлено тим, що процесам становлення ринку властиві інституціональні, структурні й функціональні зміни. У структурному аспекті розвиток ринку пов'язаний з виникненням нових видів бізнесової діяльності. Одним із таких видів є управлінське консультування. Сьогодні річний оборот управлінського консультування у США становить понад 50 млрд дол. За оцінками фахівців чистий оборот галузі консультування з управління в Європі перевищує 8 млрд дол., в Японії — 2 млрд дол. Сучасний розвиток світового управлінського консультування характеризується порівняно високими темпами зростання. За даними бюлетеню «Consultants News», з 1990 року середньогалузевий щорічний темп приросту становить 10 %, а у провідних фірм цей показник коливається від 20 до 30 %.

Першою особливістю кодексу поведінки консультаційної організації з питань управління є взаємовідносини консультанта і клієнта на основі довіри, взаємоповаги, партнерства та професіоналізму. Це означає, що потрібно виконувати тільки ті проєкти для яких достатньо кваліфікації, не приховувати від клієнта цілі роботи з ним, не отримувати персональної вигоди від інформації клієнта, також не отримувати оплату від третьої сторони. Другою особливістю є відносини між консультантами. Це допомагає передавати досвід колегам, також допомога в пошуку клієнтів та взаємопідтримка в складних ситуаціях. Третьою особливістю є відносини з суспільством. Це важливе та відповідальне завдання для консалтингу, воно полягає в тому, щоб стежити за відповідністю результатів своєї діяльності інтересам суспільства в цілому, уникати потенційно конфліктних ситуацій, не використовувати недоброякісні методи конкурентної боротьби, сприяти успіху прогресивних реформ у напрямку загальнолюдських цінностей, сприяння професіоналізації та гуманізації управлінських відносин та підвищення рівня культури в країні [2, с. 14]. З одного боку, консультування виступає методом удосконалення чинних форм управління та ведення бізнесу. З другого боку, консультування набуває ознак самостійної професії. Велика кількість компаній та приватних осіб надають консультаційні послуги, намагаючись оптимізувати

роботу клієнтських організацій. У нинішньому управлінському консультуванні простежується тенденція до спеціалізації, яка виявляється в розширенні спектру та підвищенні ступеня складності питань, що їх розглядають консультанти. Ця тенденція задовольняє потребу фірм в отриманні кваліфікованої допомоги та їх орієнтацію на консультаційні організації, що позиціюють себе як універсальних експертів у розв'язанні будь-яких проблем бізнесу та управління. Глобалізація ринкового простору призвела до подолання національних кордонів, у тому числі й у сфері консалтингу. Сьогодні практично у всіх 10 країнах поруч із вітчизняними консультаційними фірмами працюють транснаціональні консалтингові корпорації [1, с. 20].

За час існування незалежної української держави у розвитку управлінського консультування можна виділити три періоди. Перший період пов'язаний із процесами приватизації та роздержавлення, коли з'являлися нові суб'єкти господарювання, що потребували допомоги й підтримки, розробки бізнес-планів тощо. Саме ці процеси надали значний імпульс формуванню та розвитку консультаційного бізнесу в Україні. Другий період відбиває тенденції розвитку бізнесу, відтак, консультування як вид професійної допомоги починає розвиватись у напрямку формування послуг зі стратегічного аналізу, розробки стратегій, організаційної побудови бізнесу, формування ефективної кадрової політики підприємств тощо. Перехід на третій період розвитку консалтингу в Україні пов'язаний з появою та швидким поширенням інформаційних технологій і систем, які стали використовувати в усіх сферах економіки. За різними оцінками, сьогодні в Україні працює приблизно 500 вітчизняних консультаційних організацій, з яких половина надають лише послуги з питань управлінського консультування, відкриті також представництва закордонних консультаційних фірм. На відміну від розповсюдженого в економічно розвинених країнах планомірного співробітництва комерційних організацій з консультантами із питань управління, управлінське консультування в Україні використовується епізодично [1, с. 18].

Консалтинг у публічному управлінні є важливим комплексом спеціальних послуг професійного характеру. Він виступає методом удосконалення форм ведення бізнесу. Щоб забезпечити корисні та актуальні послуги, консультант повинен орієнтуватись у багатьох галузях. Тенденція консультування задовольняє потребу фірм в отриманні кваліфікаційної допомоги та їх орієнтацію на консультаційні організації, що позиціюють себе як універсальних експертів у розв'язанні будь-яких проблем бізнесу та управління.

Список використаних джерел:

1. Бутиліна, О. В. Управлінське консультування: навч.-метод. посібник. Харків: Форт, 2014. 165 с.
2. Соколенко, В.А. Лінькова, О. Ю. Основи управлінського консультування: навч.-метод. посібник. Харків: НТУ 'ХПІ', 2018. 216 с.

ОСОБЛИВОСТІ РОЗРОБЛЕННЯ ТА ФУНКЦІОНУВАННЯ ДЕРЖАВНОГО РЕГУЛЮВАННЯ РОЗВИТКУ ТУРИЗМУ: ТЕОРЕТИЧНИЙ АСПЕКТ

У сучасному науковому дискурсі сутність поняття «державне регулювання розвитку туризму» недостатньо чітко розкрита. Є. Козловський у власному науковому доробку розкриває зміст поняття «державне регулювання розвитку туризму» як комплекс форм та методів впливу державних інституцій на діяльність суб'єктів господарської діяльності та розвиток ринкової кон'юнктури з метою стабілізації та ефективного функціонування ринкових механізмів, а, також, розроблення та реалізації єдиної національної концепції розвитку туристичної галузі [1, с. 93].

На мою думку, можна розкрити визначення поняття «державне регулювання розвитку туризму» як діяльність державних інституцій для здійснення впливу на туристичну галузь з метою забезпечення сталого розвитку даної галузі.

Л. Давиденко розкриває поняття «державне регулювання розвитку туризму» як цілеспрямований вплив відповідних державних органів з метою створення ефективної туристичної інфраструктури, підтримки функціонування туристсько-рекреаційної системи, регулювання напрямів та обсягів потоків туристів, охорони ресурсної бази рекреаційної сфери та заповідних територій, організації відпочинку та проведення вільного часу громадян своєї країни, професійної підготовки кадрів для рекреаційно-туристичних установ [1].

Можу частково погодитись з думкою автора та пропоную розкрити поняття «державне регулювання розвитку туризму» як комплекс інструментів, способів та методів, що використовують державні органи влади для здійснення впливу, піднесення статусу туристичної сфери, а, також, створення необхідних умов для реалізації дієвої співпраці органів державної влади, приватного та громадського секторів з питань розвитку туризму за допомогою застосування різних механізмів: організаційних, адміністративних, правових, економічних, екологічних тощо.

У ракурсі наукових поглядів М. Біля, поняття «державне регулювання розвитку туризму» можна розуміти як комплекс методів впливу на процеси функціонування туристичної галузі з боку суб'єктів управління з метою досягнення поставлених цілей [2].

Підтримую автора та пропоную розглядати дане поняття як специфічний вид діяльності держави, який полягає у здійсненні органами державної влади впливу на сукупність відносин, які виникають на ринку туристичних послуг, за допомогою використання ефективних механізмів публічного адміністрування з метою забезпечення його постійного та збалансованого розвитку.

Своєю чергою, Ю. Алексєєва пропонує наступне трактування поняття «державне регулювання розвитку туризму» — система методів та засобів

впливу держави на розвиток сфери туризму та сприяння здійсненню активної взаємодії органів публічної влади, представників бізнес-структур та громадських організацій з метою піднесення статусу туристичної галузі за допомогою різних механізмів державного управління [3; 4].

На основі вищезазначених трактувань, можна сформулювати власне наукове бачення поняття державного регулювання розвитку туризму: комплекс заходів, методів та інструментів, які застосовуються для здійснення цілеспрямованого впливу органів публічної влади на діяльність суб'єктів господарської діяльності з метою забезпечення належних умов для ефективного функціонування ринкового механізму, реалізації соціально-економічних цілей держави та формування загальнонаціональної концепції розвитку галузі туризму.

Логіка здійсненого аналізу підводить до необхідності розуміння сутності поняття «механізм державного регулювання розвитку туризму». Маємо зазначити, що у процесі дослідження було зроблено висновок про відсутність єдиного підходу серед науковців щодо визначення змісту даної категорії як у теоретичному, так і в практичному напрямках. Дослідження мають епізодичний та вибірковий характер, а, також, не відображають, у повному обсязі, специфіку галузі. На мою думку, 'механізм державного регулювання розвитку туризму' — це специфічний спосіб діяльності суб'єкта управління, який, на основі системи загальних та специфічних принципів, виконує покладені на нього функції, а, також, із використанням конкретних інструментів, методів та важелів забезпечує дієве функціонування системи публічного адміністрування, в цілому, з метою досягнення поставлених цілей.

Список використаних джерел:

1. Леоненко, Н. А. Теоретичні аспекти державного регулювання сфери туризму в Україні. *Держава та регіони. Серія: Державне управління*, 2018 р., № 4 (64), С. 91—95. URL: http://pa.stateandregions.zp.ua/archive/4_2018/19.pdf.
2. Гостева, Н. П. Адміністративний механізм державного регулювання туристичної галузі України. *Державне управління: удосконалення та розвиток*. № 12, 2012. URL: <http://www.dy.nauka.com.ua/?op=1&z=513>.
3. Малік, Л. М. Забуранний, С. В. Державне регулювання туристичної діяльності в сільській місцевості. *Ефективна економіка*. № 2, 2014. URL: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=2734>.
4. Непомнящий, О. М. Дегтяр, О. А. Механізми державного управління регіональним розвитком. *Менеджер*. 2018. № 1. С. 165—170. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nzhm_2018_1_22

Протас А. М.
студент ОРІДУ НАДУ
при Президентіві України
Керівник: д.н.держ.упр., доц.
Воронов О. І.

ЧАСОВІ СПЕКТИ ПРИЙНЯТТЯ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ У СФЕРІ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ

Усвідомлені дії, поведінка людини реалізуються на основі продуманих і прийнятих рішень. Рішення про характер, напрямок, інтенсивність дій залежить від розуміння і врахування ситуації. Це, своєю чергою, залежить від рівня інтелектуального розвитку, соціального досвіду людини. У стандартних ситуаціях людина з певним сформованим світоглядом поводить певним чином, і відповідно до принципів взаємодії з оточуючими людьми, які не суперечать її світогляду. І тому в таких умовах прийняття рішень стає складною психологічною проблемою. Рішення, які приймає державний службовець у сфері публічного управління, формуються виходячи зі стереотипів його професійного статусу в контексті осмислення часової перспективи. Велику увагу аналізу категорій закону «економії часу», які являють собою складну систему, приділяв К. Маркс. Він вважав, що для окремого індивіда, всього суспільства ефективність розвитку й діяльності, будь-яка економія, в остаточному підсумку, зводиться до економії часу [1]. Тому виникає необхідність пізнання й врахування психологічних закономірностей економії часу при прийнятті рішень у публічному управлінні.

Під «фактором часу» (time variable) зазвичай розуміють умовне визначення сукупності факторів, які надають побічного впливу на процес і результат прийняття рішення і пов'язані зі змінами, що відбуваються з плином часу [2]. Г. Мінцберг (1975) відмічав, що в середньому кожні 9 хвилин керівники переходять від розв'язання однієї проблеми до другої. Потрібно підкреслити що керівники органів публічного управління для скорочення часу на прийняття управлінських рішень не використовують системні моделі та алгоритми, а спираються на інтуїтивні судження [3]. Щоб прийняти раціональне управлінське рішення, потрібно мати уявлення про закономірності, типові помилки та можливі упередження, які пов'язані з фактором часу. Тому індивідуальне сприйняття державним службовцем реального часу закладено в структурі всіх часових аспектів, які впливають на прийняття та реалізацію управлінських рішень, аналізу ефективності та результативності.

Ухвалення рішення розглядається більшістю дослідників як вольовий акт формування послідовності дій, що ведуть до досягнення мети на основі перетворення вихідної інформації в ситуації невизначеності. Передбачається, що особа яка приймає рішення, має володіти достатнім обсягом необхідних знань про те, чому саме слід віддати перевагу в ситуації, що потребує прийняття рішення. Тривалий час теорія управління базувалася на постулаті «раціональної поведінки», яка передбачає активне використання раціональних

методів прийняття рішень: це ефективний керівник — «раціональна економічна людина», яка ретельно все планує і організовує. В роботах Ч. Барнарда, Г. Саймона, Дж. Марча, Д. Ольсена було доведено, що об'єктивно притаманні людині психофізіологічні обмеження унеможливають строго раціональну поведінку в прийнятті рішення, а повний облік всіх об'єктивних чинників при цьому також неможливий [4].

Разом з тим, психологічні дослідження показують, що в переважній більшості випадків люди не поводяться подібно «раціональній людині». Це пояснюється, по-перше, обмеженими здібностями людей по сприйняттю і переробці великих обсягів інформації, а по-друге, браком самої інформації, необхідної для прийняття оптимального рішення. Річ у тому, що в реальних ситуаціях інформація про можливості, як правило, не повною мірою відома або взагалі відсутня. Крім того, наслідки кожної альтернативи незрозумілі, умови середовища дуже мінливі і складні для того, щоб їх чітко визначити й оцінити відповідні ймовірності. Очевидно, що теорія «раціональної поведінки» не відповідає на питання яким чином незброшений людський розум справляється з усіма труднощами реального світу.

Таким чином, можна зробити висновки, що використовуючи інструменти управління часу, державний службовець мусить вивчати не певну технологію організації часу, а саме механізми формування особистої технології, яка найповніше відповідає його характеру, темпераменту, біологічним ритмам та роду занять. У сучасних умовах менеджмент абсолютно в будь-якій сфері діяльності, в тому числі і в державній службі, зазнає різного роду змін. Основну тенденцію перетворень у процесі менеджменту в державній службі ми бачимо у перенесенні не тільки управлінських методів, але і технологій, а також всіляких прийомів у державну сферу з комерційної.

Список використаних джерел:

1. Багатурия, Г. А. «Капитал». *Философский энциклопедический словарь*. Гл. редакция: Л. Ф. Ильичёв, П. Н. Федосеев, С. М. Ковалёв, В. Г. Панов. Москва: Советская энциклопедия, 1983. С. 244—245.
2. Воронов, О. І. Психологічні аспекти фактору часу при прийнятті управлінських рішень в сфері публічного управління. *Наука і освіта*. № 2. 2016. С. 51—58.
3. Трус, А. А. Управленческие решения. Психологический аспект. Москва: Изд-во Гревцова. 2011. 144 с.
4. Горбань, Г. О. Психологія прийняття управлінських рішень у соціальних системах на рівні міської громади. Автореф. дис. на здобуття наук. ступеня д-ра психол. наук за спеціальністю 19.00.05 — соціальна психологія; психологія соціальної роботи. Інститут психології імені Г. С. Костюка НАПН України. Київ, 2014. 44 с.

Таран Є. І.
студентка
НУ «Запорізька політехніка»
Керівник: к.політ.н., доц.
Сергієнко Т. І.

ФОРМУВАННЯ ЛІДЕРСЬКИХ ЯКОСТЕЙ КЕРІВНИКА У СФЕРІ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ В СУЧАСНИХ УМОВАХ

Актуальність обраної теми обумовлена тим, що, в сучасних умовах зростання уваги до проблеми формування лідерських якостей керівника у сфері місцевого самоврядування не випадкове, тому, що діяльність будь-якої посадової особи визначається професіоналізмом [1, с. 154]. Тож, вивчення професійних якостей сучасних керівників різного рівня викликає підвищений інтерес дослідників. Особливо популярною стала сфера формування лідерських якостей керівника.

Проблеми лідерства висвітлюють багато сучасних науковців. Серед дослідників цієї проблеми необхідно назвати В. Бакуменка, Р. Войтович, А. Гаврилюк, Н. Гончарук, В. Гошовську, В. Гурієвську, І. Ібрагімову, Н. Ларіну, Т. Новаченко, Л. Пашко, М. Пірен, А. Рачинського, І. Сурай та ін. Проте, не дивлячись на доволі велику кількість публікацій за даною проблемою, залишається безліч питань які потребують уточнення.

Керівник органу місцевого самоврядування є особа, яка працює в органах місцевого самоврядування, має відповідні посадові повноваження щодо здійснення організаційно-розпорядчих та консультативно-дорадчих функцій і отримує заробітну плату за рахунок місцевого бюджету [2, с. 279]. Сукупність прав і обов'язків посадової особи, яка здійснює функції керівництва під час виконання нею службових обов'язків, визначає її статус в системі органів місцевого самоврядування.

Тож, зазначимо, що у процесі формування сучасного лідера, його психологічної готовності до управлінської діяльності гостро постає питання про критерії вимог до керівника орієнтованого на реалізацію складних завдань суспільно-політичних перетворень Української держави на шляху до зміцнення її незалежності й ефективного соціально-економічного розвитку [1, с. 153].

Компетентнісний підхід до процесу формування лідерських якостей у посадових осіб та представників місцевого самоврядування повинен реалізуватись з врахуванням того, що компетентність сучасного керівника — лідера — це інтегральне поняття, що складається з: особистісної компетентності, громадянської компетентності, стратегічно-методологічної управлінської компетентності, управлінської компетентності в соціальних питаннях.

В структурі лідерських якостей будь якого лідера можна виділили чотири основних компоненти:

1) індивідуально-особистісна — включає комплекс особистісних і професійних якостей;

2) соціально-психологічна — включає якості, переважно в стосунках з іншими людьми;

3) організаційно-управлінська — включає якості, які необхідні для організаційних взаємин керівника з підлеглими;

4) лідерські якості, які приписує лідеру група.

Також, зазначимо, що наявність виділених якостей, що відносяться до 1—3 компонентів структури лідерських якостей, хоч і підвищує лідерський потенціал лідера, але володіння ними не обов'язково перетворює індивіда в лідера. Головне, що виділяється багатьма дослідниками, це те, що образ лідера можна і необхідно створювати. При цьому лідерський образ — це не просто відображення справ і вчинків лідера, а кероване формування відповідного смислового інформаційного простору навколо його поведінки (інтерпретацій намірів, цілей, дій, вчинків та ін.).

Отже, зазначимо, що на формування відповідного лідерського образу впливають не тільки і не стільки реальні справи, а скоріше уявлення про них в сприйнятті послідовників.

Таким чином, формування сучасного лідера, у сфері місцевого самоврядування, як активного учасника суспільно-політичних перетворень, який здатний визначити мету, сформувати команду однодумців, створити стратегію та надихнути прибічників до дії, необхідно впроваджувати інноваційні моделі підвищення кваліфікації керівних кадрів. Сучасна професійна лідерська підготовка керівника у сфері місцевого самоврядування можлива лише за умови його індивідуальної спрямованості.

Список використаних джерел:

1. Лобань, Т. І. Формування та розвиток української політичної еліти, як одна із найважливіших проблем державотворення в Україні. *Нова парадигма. Альманах наукових праць: Філософія. Соціологія. Політологія*. Гол. ред. В. П. Бех. Вип. № 30. 2003. С.153—162.
2. Ярошенко, Т. В., Важненко, К. О., Сергієнко, Т. І. Оптимізація політичного керівництва в органах місцевого самоврядування. *The X International Science Conference «Topical issues, achievements and innovations of fundamental and applied sciences»*, March 09—12, 2021, Lisbon, Portugal. С. 277—280.

Тиховська М. П.
студентка ЛНУ ім. І. Франка
Керівник: д.е.н., доц.
Капленко Г. В.

ПРОБЛЕМИ ТА НЕДОЛІКИ ДЕЦЕНТРАЛІЗАЦІЇ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ТА АДМІНІСТРУВАННЯ

Децентралізація влади в останні десятиліття стала поширеною практикою реформування системи державного управління та місцевого самоврядування, визнання якої підтверджується підтримкою Міжнародним валютним фондом та Світовим банком проєктів, спрямованих на підтримку та розвиток ініціатив у напрямку децентралізації. Децентралізація розглядається як механізм наближення влади до громадян, стимулювання політичної участі, а також відповідальності та підзвітності влади на місцевому рівні [1].

Створення нової системи розподілу владних повноважень між центральними та місцевими органами влади в Україні формує нову систему взаємовідносин між різними гілками влади. У попередні роки система управління в Україні вже розвивалася у напрямку посилення контролю владної вертикалі над регіонами. Проте це не підвищило ефективність управління та не убезпечило від «феодалізації» регіонів. Централізоване управління не створило умов і для подолання в окремих областях сепаратистських настроїв серед певної частини населення та місцевих еліт. Ці настрої, зокрема, були використані Російською Федерацією на початку війни проти України при потуранні слабким місцевим органам влади, які виявилися нездатними організувати опір, а деякі представники місцевого самоврядування пішли на пряме співробітництво з агресором. Система із домінуючим Центром та залежними фінансово й організаційно регіонами не сприяла вирішенню жодної з існуючих в Україні проблем.

Старт нового етапу реформи децентралізації показано у Плані заходів Уряду з реалізації реформування місцевого самоврядування та територіальної організації влади в Україні на 2019—2021 роки [2, с. 3]. Відповідно до прийнятого Закону України від 16.04.2020 р. № 562-IX «Про внесення змін до деяких законів України щодо визначення територій та адміністративних центрів територіальних громад», КМУ визначено адміністративні центри та затверджено території 1470 спроможних територіальних громад. 17.07.2020 р. ВРУ прийняла Постанову № 807-IX Про утворення та ліквідацію районів» та сформована нова система адміністративно-територіального устрою субрегіонального рівня (райони).

У процесі імплементації реформи децентралізації виникають певні проблеми, які можуть стати на заваді досягненню її стратегічних цілей, наприклад: 1. Сьогоднішня невизначеність нової компетенції районів призводить до спротиву децентралізації, труднощів розподілу послуг між ОТГ та органами місцевого самоврядування, що продовжують підпорядковуватися району. 2. Слабка координація дій між учасниками процесу децентралізації на рівні громад, регіонів, центральними та субнаціональними органами влади. Щодо співробітництва громад, в Мінрегіоні передбачають, що цей механізм

почне активніше використовуватися після остаточного формування громад.

3. Недостатнє правове підґрунтя розподілу функцій та відповідальності у секторах, які мають багаторівневе представлення (в умовах секторальної децентралізації ускладнює їх оперативне управління та стратегічне планування та розвиток) [3, с. 9—11]. У лютому 2021 р. міністр розвитку громад та територій В'ячеслав Негода представив моніторинг децентралізації в Україні та зазначив такі недоліки: 1. Найбільше питань виникає щодо забезпечення функціонування районних рад. Є районні ради, які мають низькі бюджетні показники (лише близько 50 тис. грн на рік), а тому забезпечити функціонування райради за такі гроші неможливо. За даними Держказначейства, на рахунках районних рад є близько 3,4 млрд грн перехідних коштів. Але вони розподілені нерівномірно, крім того, ці гроші не включені до бюджетів районів. 2. Ще одна проблема функціонування районних рад пов'язана з затвердженими штатними розписами. Згідно з Законом, у голови райради може бути лише один заступник (проте 29 районних рад затвердили свій штатний розпис з більш ніж одним заступником). Це суперечить логіці, а головне — нормам закону. Це також особлива проблема боротьби з корупцією. Децентралізація не лише передає більше ресурсів для районів, але також більше людей відіграють роль у вирішенні способу використання цих ресурсів [4].

Місцеве самоврядування в Україні, попри усі труднощі, активно працює. Децентралізація не є самоціллю, а повинна бути частиною більш широкої стратегії територіального розвитку. Результати децентралізації залежать від обраного шляху розробки та впровадження процесу децентралізації відповідно до адекватних субнаціональних можливостей та якості багаторівневого управління, включаючи ефективні механізми координації на різних рівнях управління. Слід пам'ятати, що реформи децентралізації, як правило, потребують часу і розподіл відповідальності потрібно періодично переглядати.

Список використаних джерел:

1. Ivanyna, M. Shah, A. How Close Is Your Government to Its People? Worldwide Indicators on Localization and Decentralization. *Economics*. 2014. URL: <http://www.economics-ejournal.org/economics/journalarticles/2014-3>.
2. Жаліло. Я. А., Шевченко. О. В., Романова. В. В. та ін. Децентралізація влади: порядок денний на середньострокову перспективу: аналіт. доп. За ред. Я. А. Жаліла. Київ: НІСД, 2019. 192 с. URL: https://niss.gov.ua/sites/default/files/2019-05/Децентрал_влади_друк_блок_обкладинка_0.pdf.
3. Заклекта-Берестовенко, О. Іванова, А. Проблема децентралізації бюджетних повноважень в теорії і практиці. *Вісник THEU*. № 4. 2015. С. 74—83.
4. Моніторинг реформи місцевого самоврядування та територіальної організації влади. URL: <https://decentralization.gov.ua/uploads/library/file/690/10.02.2021.pdf>.

Федоров С. М.
студент ЛНУ ім. І. Франка
Керівник: к.е.н., доц.
Зеленко В. А.

МЕТОДОЛОГІЯ ТА ФОРМИ ПУБЛІЧНОГО АДМІНІСТРУВАННЯ

Для реалізації публічного адміністрування як виду діяльності, використовують методи та форми адміністративного менеджменту.

Під формами публічної адміністрації загалом мають на увазі юридичні наслідки цих форм, а саме внесення змін до правового режиму, встановлення, зміну або припинення конкретних правових відносин. Саме юридичні наслідки породжують видання актів управління, укладання угод, здійснення нормотворчої діяльності органів державної влади та управління. Неправові форми не мають юридичних наслідків. Здебільшого, це адміністративні рішення, що спрямовані на виконання оперативних і тактичних завдань [3. с. 114].

Форми публічного врядування за ступенем правової регламентації процесу використання поділяють на: встановлення та застосування правових норм, провадження організаційних дій, укладання адміністративних договорів, виконання матеріально-технічних операцій та здійснення реєстраційних дій.

Важливу роль в процесі практичного виконання адміністративних зобов'язань публічної адміністрації відводиться методам її діяльності.

Під методом управління слід розуміти засоби та способи впливу посадових осіб чи органів державного менеджменту на керовані об'єкти.

Існує 3 види методів публічного адміністрування:

Адміністративний — це сукупність впливів та прийомів, заснованих на використанні об'єктивних відносин між людьми та загальноорганізаційними принципами управління.

Економічний — це фінансова та грошово-кредитна політика, вплив на ринкове ціноутворення, економічне стимулювання та конкурентна політика.

Правовий або метод правового регулювання — це метод публічного менеджменту, суттю якого є юридичний вплив на соціально-правову сферу та її окремі елементи у процесі впорядкування суспільних відносин, основним учасником якого є державна влада [2. с. 15].

Методи публічного врядування мають свої критерії розподілу:

- В залежності від форми вираження виділяють: Правові, що також можна поділити на дві великі групи — централізоване, імперативне регулювання (примус) та децентралізоване, диспозитивне регулювання (координація) та Неправові.

- За ступенем владного впливу на об'єкти: Імперативні, що містять примус у виді владних приписів, Уповноважуючі, що дозволяють здійснювати певні дії, Заохочувальні та Рекомендаційні.

- За суб'єктним складом розрізняють Одноосібні та Колегіальні методи.

- В залежності від правових властивостей — Нормативні, що застосовуються для прийняття правових актів, та Індивідуальні, які застосовують заради прийняття індивідуального адміністративного акта.

Важливим методологічним складовим елементом адміністративного менеджменту, що використовується при формуванні та аналізі організаційних структур управління, є системний аналіз.

Системний аналіз — це сукупність певних наукових методів і практичних прийомів розв’язання різноманітних проблем, що виникають у всіх сферах діяльності суспільства, на основі системного підходу і представлення об’єкту дослідження у вигляді системи. Методика системного аналізу розробляється і застосовується у випадках, коли в осіб, що ухвалюють рішення на початковому етапі немає достатніх відомостей, що дозволяють вибрати метод її формалізованого уявлення, сформулювати математичну модель [1. с. 57].

Використовуючи адміністративні та економічні форми та методи публічного управління слід враховувати й їхнє раціональне поєднання з урахуванням особливостей об’єктів впливу (виконавців), галузі діяльності, матеріальних можливостей, кадрового та технічного потенціалу. Їх ефективність залежить від розвитку та практичних принципів її впровадження [4. с. 83].

Список використаних джерел:

1. Оксбом, І. Г. Форми і методи державного управління в соціальній сфері: організаційно-правовий аспект. *Публічне право*. 2014. № 4 (16). С. 56—64.
2. Коломоець, Т. О. Адміністративне право України. Академічний курс: підручник. Київ: Юрінком Інтер, 2011. 576 с.
3. Біла, В. Р. Види форм публічного адміністрування: оновлення доктринальних підходів. *Актуальні проблеми вітчизняної юриспруденції*. 2019. № 4. С. 112—156. URL: http://apnl.dnu.in.ua/4_2019/26.pdf. (Дата звернення 01.03.2021).
4. Гук, А. С. Адміністративні форми та методи публічного врядування. *Актуальні проблеми державного управління: зб. наук. пр.* Харків: ХарПІ НАДУ, «Магістр», 2013. № 41 (43). С. 78—83. (Дата звернення 25.02.2013)

Цибульська Т. В.
аспірант ОРІДУ НАДУ
при Президентові України
Керівник: к.соц.н., доц.
Князева О. В.

ЯКІСТЬ НАДАННЯ АДМІНІСТРАТИВНИХ ПОСЛУГ ЯК ФАКТОР ЕФЕКТИВНОСТІ ВЛАДИ

Створення зручних і доступних умов для отримання приватними особами адміністративних послуг є однією з головних задач. Реалізація цієї задачі особливо актуальна для України, де система надання адміністративних послуг є недосконалою та не завжди враховує інтереси громади.

Питанню унормування оцінки якості надання адміністративних послуг присвячені дослідження В. Тимошука, А. Кірмача, В. Сороко, А. Вишневського, О. Рогожина, Ю. Шарова та ін. Загальні підходи щодо підвищення якості надання послуг шляхом запровадження системи управління якістю відповідно до стандарту ISO серії 9000 досліджувались С. Ганоцькою, Т. Маматовою, Н. Тарнавською та ін. Разом з тим питання щодо визначення процедури оцінювання якості надання адміністративних послуг залишається невирішеним.

Оцінка якості надання послуг — це, фактично, перевірка діяльності суб'єкта надання послуг щодо відповідності результату наданої послуги офіційно встановленим вимогам. Вона потребує комплексного підходу до вирішення поставлених завдань. Зокрема, упорядкування системи надання адміністративних послуг потребує системного підходу, удосконалення процедури їх надання — процесного підходу, відбору, підготовки, підвищення компетентності персоналу [1].

Чинна система управління якістю ISO 9001 може бути однією основ для формування методології оцінки надання адміністративних послуг. Одним з основних принципів цієї системи є орієнтація на потреби й очікування замовників, що забезпечується шляхом створення та функціонування клієнтоорієнтованої системи надання послуг, яка спрямована на постійне отримання відгуків та коментарів і враховує зауваження та пропозиції замовників послуг. Стандарт ISO 9001 визначає «якість» як ступінь, до якого сукупність власних характеристик задовольняє визначені вимоги. Вимога — це сформульована потреба чи очікування, загальнозрозумілі та обов'язкові. Задоволеність замовника — сприйняття замовником ступеня виконання його вимог.

Враховуючи вимоги міжнародного стандарту ISO 9001, пропонується методологія оцінки якості послуг та діяльності ЦНАП передбачає послідовні та взаємопов'язані кроки: визначення вимог щодо якості надання адміністративних послуг; формування критеріїв оцінювання якості послуг і стандартів їх надання; формування переліку інструментів оцінки якості послуг та діяльності ЦНАП; розроблення методики та способи фіксування інформації;

планування та проведення оцінювання; аналіз отриманої інформації; формування звіту, оприлюднення результатів оцінювання.

Якщо звернути увагу на найкращий зарубіжний досвід оцінки якості надання адміністративних послуг — переважно береться до уваги відповідність діяльності адміністративних органів з надання адміністративних послуг стосовно очікуванням замовників. Для цього використовуються соціологічні методи дослідження. Таким чином досягається подвійна мета: по-перше, таким способом отримують власне оцінку, а по-друге, це дає змогу коригувати стандарти діяльності з надання адміністративних послуг. В цьому випадку при проведенні оцінки якості надання послуг відповідно до потреб чи очікувань замовників можна одержати два варіанти результатів. З одного боку, від замовника надходить оцінка діяльності службовця та адміністративного органу, якщо йдеться, наприклад, про повагу до особи споживача. У такому разі основою будуть суб'єктивні чинники, пов'язані з міжособистісними відносинами. З іншого боку, можна отримати й оцінку встановлених стандартів. Зокрема, замовників може не влаштовувати режим роботи, час очікування чи обслуговування абощо. У цьому випадку існують підстави для внесення корективів до окремих положень правил, регламентів, вимог тощо.

Список використаних джерел:

1. Бригілевич, І. І. Бригілевич Діяльність ЦНАП та оцінка якості надання адміністративних послуг: практ. Посібник. Упоряд. І. Лепьошкін. Київ, 2017. 40 с.
2. Державний стандарт України. Системи управління якістю. Основні положення та словник: ДСТУ ISO 9000-2001. Київ: Держстандарт України, 2001. 33 с.
3. Іжа, М., Задорін, Ю. Організаційний механізм запровадження системи управління якістю в органах публічної влади. *Актуальні проблеми державного управління: зб. наук. пр.* Одеса: ОРІДУ НАДУ, 2008. Вип. 1. С. 228.
4. Калита, П. Світ якості України. Шлях до європейського Олімпу. URL: <http://www.apteka.ua/online/16482/>.
5. Калита, П. Я. Український шлях до європейської досконалості. Якість — як національна ідея. Київ, 2006. 80 с.
6. Тимошук, В. П., Добрянська, Н. Л., Курінний, О. В., Школьний, Є. О. та ін. Адміністративні послуги: стан і перспективи реформування. Збірник матеріалів. Заг. ред. В. П. Тимошука, О. В. Курінного. Київ, 2015. 428 с.
7. Адміністративна процедура та адміністративні послуги. Зарубіжний досвід і пропозиції для України. Авт.-упоряд. В. П. Тимошук. Київ: Факт, 2003. 28 с.

Чан Тху Тхань
студентка ХНЕУ ім. С. Кузнеця
Керівник: к.е.н., доц.
Норік Л. О.

ЕЛЕКТРОННЕ УРЯДУВАННЯ ЯК ФОРМА ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ТА АДМІНІСТРУВАННЯ

Електронне урядування — це інструмент, за допомогою якого державні та місцеві органи влади мають змогу використовувати нові технології для надання людині та громадянину, фізичним та юридичним особам більш легкого доступу до інформації та послуг, покращення якості послуг і створення можливостей для підвищення рівня участі громадськості в управлінні державою.

Згідно з «Концепцією розвитку електронного урядування в Україні» [1], «Електронне урядування — форма організації державного управління, яка сприяє підвищенню ефективності, відкритості та прозорості діяльності органів державної влади та органів місцевого самоврядування з використанням інформаційно-телекомунікаційних технологій для формування нового типу держави, орієнтованої на задоволення потреб громадян» [1]. Для оцінки рівня розвитку електронного урядування у світі використовують індекс EGDІ (E-Government Development Index). Цей показник розраховують з 2003 р. Департаментом ООН з економічних та соціальних питань раз у два роки. За отриманими результатами складається рейтинг зі 193 країн. Так, Україна у 2020 р. посіла 69 місце, найгірший результат показала у 2014 р., посівши 87 місце, а найкращий — у 2008 р. з 41 місцем у списку. На рис.1 зображена динаміка індексу розвитку електронного урядування в Україні. Попри те, що з 2003 р. до 2020 р. показник EGDІ збільшився з 0,4617 до 0,7119, тобто на 54,2 %, Україна опинилася на 15 позицій нижче, ніж була у 2003 р.



Рис.1. Динаміка індексу розвитку електронного урядування в Україні за 2003—2020 рр.

Індекс розвитку електронного урядування є комплексним показником і складається з індексу онлайн-сервісів, індексу телекомунікаційної інфраструктури й індексу людського капіталу (рис. 2), які охоплюють широкий спектр питань, що мають значення для електронного урядування і дають можливість зробити більш повний і детальний аналіз.

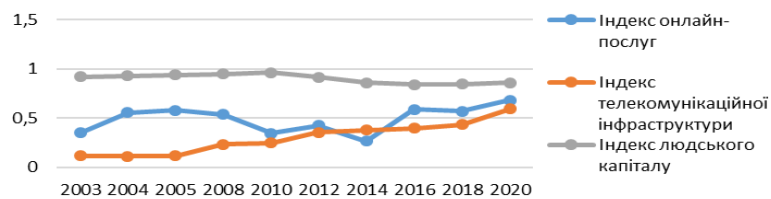


Рис.2. Динаміка складових індексу розвитку електронного урядування

Індекс онлайн-послуг вимірює спроможність та готовність уряду надавати послуги громадянам в електронному вигляді. У 2020 р. в Україні цей показник становив 0,6824, що значно перевищує середньосвітові значення, але ще поступається більшості європейських країн. Індекс телекомунікаційної інфраструктури складається з передбачуваної кількості користувачів Інтернету, кількості основних стаціонарних телефонних ліній, кількості абонентів мобільного зв'язку, кількості бездротових широких підключень і кількості абонентів фіксованого широкого доступу. Цей показник вимірює здатність відповідної інфраструктури надавати громадянам змогу брати участь у всіх формах електронного урядування. У більшості країн значення індексу онлайн-послуг перевищує значення індексу телекомунікаційної інфраструктури. Україна теж не стала винятком — за результатами останніх досліджень цей показник дорівнює 0,5942. Хоча цей компонент є найменш розвинутим в Україні, його значення щороку має тенденцію до зростання. Індекс людського капіталу є поєднанням рівня грамотності і сукупного валового коефіцієнта охоплення початковою, середньою і вищою освітою. Зазвичай у країн значення цього компонента є вищим, ніж два попередніх. Крім того, індекс людського капіталу демонструє менші коливання і є більш стабільним. Україна належить до країн з доволі високим рівнем людського капіталу. У 2020 р. значення індексу становило 0,8591.

Можна погодитися, що «Україна рухається в напрямку розвитку інформаційного суспільства, подальшого поширення використання інформаційних технологій у життєдіяльності суспільства і займає, хоча низьке, але вище середнього місце у світових рейтингах» [2, с. 77]. Однак, Україні необхідно більш ефективно впроваджувати реформи у цій галузі, забезпечити більшу доступність онлайн-сервісів, сприяти використанню цих сервісів, збільшити доступ до Інтернету, усунути цифровий розрив, запровадити та вдосконалити єдині стандарти доступу до відкритих даних.

Список використаних джерел:

1. «Про схвалення Концепції розвитку електронного урядування в Україні». Розпорядження Кабінету міністрів України від 20.09.2017 № 649-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/go/649-2017-p>.
2. Романенко, Е. О. Електронний уряд — нова модель інформаційно-комунікативних відносин. *Європейські перспективи*. 2015. Вип. 6. С. 75—79.

Чернецька Є. О.
студентка
ДУ «Житомирська політехніка»
Керівник: к.е.н., доц.
Ксендзук В. В.

ВПЛИВ РЕСУРСОЗАБЕЗПЕЧЕНОСТІ УКРАЇНИ НА ЕКСПОРТ ДО ЄС

Україна не завжди відігравала значну роль на арені світової торгівлі, проте ті кроки, які сьогодні відбуваються змінюють ситуацію. Підписання Угоди про асоціацію між Україною та Європейським Союзом стало початком нової історії в зовнішньоторговельній політиці країни. Це відіграє досить вагому роль, бо в умовах глобалізації створення зони вільної торгівлі є одним із ключових факторів розвитку зовнішньоекономічної діяльності.

Найбільше Україна експортує до ЄС продукції металургійної промисловості, частка експорту складає практично 25 % щорічно, тобто навіть, попри війну на Сході України, держава продовжує видобувати значну частину недорогоцінних металів та експортувати їх до ЄС. Світова забезпеченість металами у наш час переживає не найкращі часи, це напряду пов'язано із надлишковими виробничими потужностями та дефіцитом ресурсів, тож розвинені країни шукають альтернативи. Аграрна галузь завжди була однією з найсильніших складових економіки України. Можна з упевненістю сказати, що третина світового чорнозему знаходиться саме на території України (держава має орних земель понад 32 млн. гектарів). Прикладом перспективності даної галузі може слугувати також і диверсифікація експорту, бо торгівля зерном здійснюється з більше, ніж з 90 країнами світу.

Сприятливі природні та кліматичні умови вплинули на активний розвиток сільського господарства, Україна входить до топу лідерів із вирощування соняшникового насіння та виготовлення продукції з нього, вирощування таких культур як вишні та смородини, огірків, кукурудзи, жита, капусти, цукрового буряка, льону, сої та інших рослин. Проте головними продуктами для експорту все ж є: олія соняшника, ячмінь, кукурудза, яєчний порошок, пшениця, жито та мед. За даними Державної служби статистики України [1] обсяг торгівлі товарами між Україною та ЄС у 2018 році був досить значним у порівнянні з 2017 роком, при цьому експорт товарів до країн ЄС зріс на 15 % і становив 20157012,7 тис. дол. США, що стосується 2019, обсяг складав 20750741,6 тис. дол. США, що на 2,9 % більше від попереднього, а у 2020 ж становив 13060700,3 тис. дол. США, що менше на 17,1 % відповідно.

Розглядаючи показники 2018 року, можна зазначити, що стосується частки товарів відносно всієї ваги експорту, найбільшу частину складають недорогоцінні метали та вироби з них та продукти рослинного походження, які мають 24,6 % та 20,9 % відповідно, що складає майже половину всього експорту до ЄС. Також відносно значну частину складають жири та олії тваринного або рослинного походження — 9,5 %, мінеральні продукти —

9,2 %, машини, обладнання та механізми; електротехнічне обладнання — 9,8 %. Найменшу ж вагу мають: шкури необроблені, шкіра вичинена, взуття, головні убори, парасольки, перли природні або культивовані, дорогоцінне або напівдорогоцінне каміння та прилади та апарати оптичні, фотографічні, що складають 0,3 %, 0,4 %, 0,1 % та 0,3 % відповідно.

Схожа ситуація спостерігалася та у 2019 році, де найбільшу частину також складають недорогоцінні метали та вироби з них та продукти рослинного походження, які мають 20,5 % та 25,8 % відповідно. Також відносно значну частину складають продукти вище зазначеною аграрної промисловості, тобто жири та олії тваринного або рослинного походження — 9,5 %, мінеральні продукти — 9,7 %, а вже меншу вагу мають машини, обладнання та механізми; електротехнічне обладнання — 8,9 %. Незначною мірою частку експорту мають: шкури необроблені, шкіра вичинена, взуття, головні убори, парасольки та прилади та апарати оптичні, фотографічні, що складають 0,3 %, 0,4 %, та 0,4 % відповідно.

Розглянувши статистичні дані 2020 року, можна зробити висновок, що змінними є лише самі показники, проте не їх частка відносно загального експорту. Недорогоцінні метали та вироби з них — 28,3 %, продукти рослинного походження — 24,2 % відповідно, жири та олії тваринного або рослинного походження — 11,7 %, мінеральні продукти — 10,8 %, машини, обладнання та механізми; електротехнічне обладнання — 9,1 % шкури необроблені, шкіра вичинена, взуття, головні убори, парасольки, перли природні або культивовані, та прилади та апарати оптичні, фотографічні по 0,3 % відповідно та дорогоцінне або напівдорогоцінне каміння складає лише 0,2 %.

Отже, підсумовуючи усе зазначене варто зазначити, що Україна, обрала досить актуальні ніші для торгівлі, бо кожній країні вигідно розвивати свій потенціал саме у галузі, де наявна найбільша кількість ресурсів. Проте, як пропозиції щодо удосконалення підходу до державного управління зовнішньоторговельною діяльністю, слід зазначити наступне: доцільним є модернізувати процеси виробництва та сприяти здійсненню торгівлі продукцією з високою доданою вартістю, використовувати більш сучасні технології на усіх етапах господарювання. Також в Україні є науково-технічний потенціал — держава багата на кваліфіковані людські ресурси, що можуть посприяти розвитку галузі інформаційно-комунікаційних технологій, мехатроніки, робототехніки, адже світ змінюється, змінюються і потреби суспільства, яке є кінцевим споживачем в торгівлі. Такий підхід удосконалення зовнішньої торгівлі сприятиме тому, що Україна стане однією із провідних у сфері розвитку інформаційних технологій.

Список використаних джерел:

1. Державна служба статистики України. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua>.

Широкоградова А. Ю.
студентка ДДУВС
Керівник: к.держ.упр.
Мунько А. Ю.

ТЕНДЕНЦІЇ РОЗВИТКУ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ В УКРАЇНІ

Пошук шляхів розвитку публічного управління полягає в розгляді процесу управління як суб'єкт — суб'єктного відношення, що передбачає взаємодію двох підсистем — тієї, хто управляє, і тієї, ким управляють, аналіз цих підсистем як відкритих систем, кожна із яких здатна адекватно реагувати на імпульси одна одної. В результаті публічне управління набуває характеру співправління; управління зверхскладними системами, що являють собою вплив на їх власний механізм саморегуляції та самоуправління з метою його оптимізації. Ми бачимо, що такий підхід визначає тенденцію розвитку співпраці та використання посередництва, наголошуючи на партнерстві.

Велика кількість сучасних тенденцій та факторів, що визначають прогресивний розвиток суспільства спонукають еволюцію у різних сферах: економічній, політичній, соціальній та ін. Такий вплив відгукується в розвитку та пріоритетах реформ у сфері публічного управління. Також вплив на цю сферу здійснює сучасна парадигма інноваційного розвитку суспільства. Вона має концептуально показувати теоретичні засади про якісні загальносуспільні зміни з урахуванням сучасних завдань реалізації нової політики державного управління [1].

Взагалі, публічне управління XXI століття, як правило, зосереджене на останніх парадигмах «New Public Management» і слідуючи за парадигмою публічного управління «Public Administration» в цілому ігноруються фундаментальні старі парадигми державного управління. Саме звідси надійшли зазначені вище акценти на партнерстві.

Вважаємо, одним із факторів впливу на сучасну модель публічного управління — актуалізацію корпоративної культури. Потреба розвитку корпоративної культури нині культивується на всіх рівнях організацій. Протягом тривалого періоду як у сфері господарювання, так і в управлінні державою, корпоративна культура не розглядалася як стратегічний фактор успіху організацій.

Запровадження концепції «Good governance» дає розуміння того, що суспільство може себе зорганізувати на засадах горизонтальних зв'язків, які виключають використання механізмів примусу і прямого тиску, а суспільні інститути, бізнес і громадськість усвідомлюють свої права, інтереси, прагнуть гарантій рівності та соціальної й економічної справедливості. Усе це зумовлює втілення не лише нових підходів до управління, а й нової організаційної культури. Особливого значення це набуває на регіональному рівні, де публічне управління безпосередньо стикається з вимогами громадян [3, с. 23]. Це набуває все більшого значення через залежність якості публічного управління

від того, наскільки орган влади може органічно підпорядковувати свою діяльність інтересам громади. Корпоративний характер мотивує розвиток якісно нових відносин у громаді, яка розглядається специфічною корпорацією, в межах якої здійснюється формування спільної власності та встановлення балансу між індивідуальними та колективними інтересами, між економічними та соціальними цілями, перехід до партнерських відносин і розширення меж співпраці. Це вимагає змін традиційної культури взаємодії громадян і місцевої влади, формування оновленої організаційної культури публічного управління [4, с. 208].

Новий образ публічного управління показує зміни, до яких потрібно прагнути. Формується ціль впровадити «добре врядування», яке буде ґрунтуватися на законах, орієнтуватися на результати та нести відповідальність перед громадянами.

Прагнення українського суспільства до прогресивних перетворень на засадах європейських цінностей зумовлює потребу в оновленні ефективності системи публічного управління в межах реформ державного управління та місцевого самоврядування.

Основними практичними засадами розвитку публічного управління є: децентралізована система державного управління, залучення в якості партнерів бізнес-структури, участь громадян у процесі державотворення та виробленні політики.

Підсумовуючи, сформулюємо висновок, що «добре врядування», яке лягло в основу сучасного публічного управління є базисом еволюції публічного управління і, вбираючи у себе все найкраще та найбільш результативне від попередніх теоретичних і практичних надбань демократичних реформ в країнах Європи, формує якісно нові тенденції розвитку публічного управління в Україні.

Список використаних джерел:

1. Про затвердження плану заходів з виконання Програми діяльності Кабінету Міністрів України та Стратегії сталого розвитку «Україна-2020» у 2015 році. Розпорядженням Кабінету Міністрів України від 04.03.2015. № 213-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/213-2015-%D1%80>.
2. Muns, J. N. Governance Improvement: A Paradigm Shift. URL : http://usmayors.org/destpractices/bp_volume_2/plano.htm.
3. Good Governance and Sustainable Human Development. Governance for Sustainable Human Development. A UNDP Policy Document. URL : <http://magnet.undp.org>.
4. Толкованов, В. В. Концепція «доброго врядування» в публічному управлінні. *Публічне управління XXI століття : від соціального діалогу до суспільного консенсусу : зб. тез до XIV Міжнар. наук. Конгресу*. 20 січ. 2014 р. Харків: Магістр, 2014. С. 208—209.

Юсковець І. М.
студентка ЛНУ ім. І. Франка
Керівник: к.е.н., доц.
Зеленко В. А

ПРОБЛЕМА ВЗАЄМОДІЇ ОРГАНІВ ВЛАДИ І ГРОМАДСЬКИХ ОРГАНІЗАЦІЙ У СИСТЕМІ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ В УКРАЇНІ

Кожна громадська організація прагне жити і творити у демократичній та прозорій державі, яка б відстоювала їхні власні потреби та незалежність. Громадянське суспільство є ключовою складовою сучасного етапу розвитку нації та засобом державотворення.

На сучасному етапі, перш за все, взаємовідносини державних органів та інститутів громадянського суспільства мають базуватись на взаєморозумінні та прийнятті основоположних засад. Компетентні, організовані та відповідальні інститути громадянського суспільства повинні брати участь у процесі формування держави. Це допоможе підвищити рівень реалізації законодавства та покращити рівень життя громади. Також, потрібно стимулювати інститути громадянського суспільства до участі в урядових діалогах, консультаціях та обмінах інформацією. Це допоможе зрозуміти власні потреби та інтереси, тим самим, держава зможе відкоригувати або ж скасувати законопроекти, які не відповідають інтересам та вимогам громадян. Держава обов'язково повинна консультиватись з інститутами громадянського суспільства під час розробки проектів первинного і вторинного законодавства, тому що це зачіпає їхній статус, сферу діяльності та фінансування [1, с. 151—159].

Розвиток громадянського суспільства виступає сьогодні складним та багатогранним феноменом, адже чим більший розвиток громадян — тим скоріше модернізується держава. Інститути влади та громадянського суспільства утворюють цілісну систему взаємовідносин держави. Якщо один з цих інститутів буде ворогувати з іншим, тоді припиниться розвиток держави і буде тяжко приймати важливі рішення для цілісного задоволення потреб з обох сторін, що призведе до процесу розшарування соціуму. Якщо ж навпаки відносини влади та суспільства будуються на взаєморозумінні, то аналогічні відносини будуть проектуватись на увесь соціум [2, с. 16—19].

Важливим елементом розвитку громадських організацій є рівна правова захищеність державою усіх його соціальних прошарків, безумовна пріоритетність державно-управлінських засад, що забезпечують безконфліктність, політичну упорядкованість, режим громадянського миру і злагоди. Тобто, контроль суспільства над державою, прозорість і підзвітність його структур передбачає застосування принципу зворотного зв'язку між суспільством та державою у вирішенні найбільш важливих соціально-політичних питань. Для держави — це адекватне втілення прав людини в юридичні норми і в механізми захисту цих прав [2, с. 16—19].

Варто зазначити, що усі органи державної влади та місцевого самоврядування мають бути відкритими і доступними інформаційними системами, що надасть громадськості можливості на отримання потрібної інформації. Надзвичайно важливим в Україні є напрям реалізації прав громадян на доступ до суспільно важливої інформації, новітніх технологій та їх широке застосування у сфері державного управління. Розвиток системи «електронного урядування» є ключовим елементом забезпечення гласності та прозорості органів державної влади. Якщо влада забезпечить доступність інформаційних систем для громадян, то покращить довіру, ефективність державної політики та активізацію діалогу між державою та суспільством [3, с. 151—159].

Станом на 11 лютого 2021 р. Україна прийняла базовий закон у сфері електронних комунікацій, який імплементує сучасні європейські правила та стандарти, та закликає не збавляти темп цифрових перетворень, зокрема через забезпечення функціонування незалежного регулятора у сфері телекомунікацій.

Таким чином, взаємозв'язок між органами влади та громадянським суспільством залежить від рівня розвитку демократії в державі, її прозорості та гласності. Беручи до уваги (ПГС) Україна — ЄС — орган громадського суспільства, то можна порівняти досвід ЄС, США, Канади та інших передових демократичних держав з Україною, адже цих країнах вже досягнута вища ступінь взаємодії — соціальне партнерство, в Україні — соціальний діалог.

Громада хоче жити, в такій державі, де є: незалежність, свобода слова, їхня правова безпека, залучення до процедури прийняття рішень та консультацій. Щодо перспектив розвитку держави, вона повинна спиратись на такі аспекти: демократичність, відкритість, застосування інформаційно-комунікаційних технологій, модернізація системами, не конфліктність та розвиток громадських інститутів.

Список використаних джерел:

1. Взаємодія органів державної влади та громадянського суспільства: навч. посібник. За наук. ред. Ю. П. Сурміна, А. М. Михненка. Київ: НАДУ, 2011. С. 151—159.
2. Телешун, С. О., Рейтерович, І. В. Ситник, С. В. та ін. Взаємодія держави і суспільства в процесах публічної політики: наукова розробка. Київ: НАДУ, 2013. с. 16—19.
3. Взаємодія органів державної влади та громадянського суспільства : навч. посіб. За наук. ред. Ю. П. Сурміна, А. М. Михненка. Київ: НАДУ, 2011. С. 151—159.
4. Підсумки Ради асоціації Україна-ЄС: цифровий сектор серед пріоритетів. URL: <https://www.kmu.gov.ua/news/pidsumki-radi-asociaciyi-ukrayina-yes-cifrovij-sektor-sered-prioritetiv>.
5. Платформа громадянського суспільства Україна-ЄС. URL: <https://eu-ua-csp.org.ua/>.

Наукове видання

Сучасний менеджмент: моделі, стратегії, технології

*Матеріали
XXII Всеукраїнської щорічної студентської
науково-практичної конференції
за міжнародною участю
22 квітня 2021 року*

Головний редактор *С. І. Майданюк*

Технічний редактор *У. В. Засць*

Підписано до друку 20.04.2021.
Формат 60x84/16. Папір друкарський.
Гарнітура «Times New Roman». Друк цифровий.
Обл.-вид.арк. 29,1. Тираж 100 прим.
Зам. № 24/04.

Надруковано з готового оригінал-макету у видавництві
Одеського регіонального інституту державного управління
Національної академії державного управління
при Президентові України
Свідоцтво ДК № 1434
від 17 липня 2003 р.
65009 м. Одеса, вул. Генуезька, 22
тел. (048) 705-97-48
URL: <http://www.oridu.odessa.ua/>

2021

XXII ВСЕУКРАЇНСЬКА ЩОРІЧНА СТУДЕНТСЬКА
НАУКОВО-ПРАКТИЧНА КОНФЕРЕНЦІЯ
ЗА МІЖНАРОДНОЮ УЧАСТЮ

«СУЧАСНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ: МОДЕЛІ, СТРАТЕГІЇ, ТЕХНОЛОГІЇ»

1. МЕНЕДЖМЕНТ ІННОВАЦІЙНО-ІНВЕСТИЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ОРГАН
2. СТРАТЕГІЧНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ І МАРКЕТИНГ
3. СВІТОВІ ТЕНДЕНЦІЇ РОЗВИТКУ МЕНЕДЖМЕНТУ
4. УПРАВЛІННЯ ПРОЕКТАМИ: ЕВОЛЮЦІЯ ТЕХНОЛОГІЙ
5. NEW INSIGHTS INTO MANAGEMENT
6. ЦИФРОВІ ТЕХНОЛОГІЇ В МЕНЕДЖМЕНТІ
7. ПУБЛІЧНЕ УПРАВЛІННЯ ТА АДМІНІСТРУВАННЯ