

НАРОДНА УКРАЇНСЬКА АКАДЕМІЯ



***УПРАВЛІННЯ ЯК ЧИННИК ЕКОНОМІЧНОЇ  
РІВНОВАГИ***

ПРОГРАМА ТА МАТЕРІАЛИ  
XV КОНФЕРЕНЦІЇ МОЛОДИХ УЧЕНИХ  
КАФЕДРИ ЕКОНОМІКИ ТА ПРАВА

**08 грудня 2021 р.**

Видавництво НУА

НАРОДНА УКРАЇНСЬКА АКАДЕМІЯ

**УПРАВЛІННЯ ЯК ЧИННИК ЕКОНОМІЧНОЇ  
РІВНОВАГИ**

ПРОГРАМА ТА МАТЕРІАЛИ  
XV КОНФЕРЕНЦІЇ МОЛОДИХ УЧЕНИХ  
КАФЕДРИ ЕКОНОМІКИ ТА ПРАВА

**08 грудня 2021 р.**

Харків  
Видавництво НУА  
2021

УДК 330.36(063)  
У67

Редакційна колегія: *Рубан Л.О.* канд. екон. наук (відп. ред.); *Іванова О. А.* канд. екон. наук; *Тимохова Г. Б.*, канд. екон. наук; *Цибульська Е. І.*, канд. екон. наук, *Величко К. Ю.*, канд. екон. наук.

У збірнику представлено основні результати науково-дослідної роботи молодих учених закладів вищої освіти України, в яких проаналізовано процеси формування інвестиційної привабливості підприємств, розробки інвестиційної стратегії, функціонування системи контролінгу, управління інвестиційними ризиками як чинники економічної рівноваги на макро- і мікрорівнях.

Для студентів та практичних працівників.

У67

**Управління** як чинник економічної рівноваги : програма та матеріали XV конф. молодих учених каф. економіки та права, Харків, 08 груд. 2021 р. / Нар. укр. акад. – Харків, 2021. –109с.

*Рекомендовано до друку Радою факультету «Бізнес-управління»,  
протокол №2 від 15.11.2021 р.*

**УДК 330.36(063)**

© Народная украинская академия, 2021

## ОРГКОМІТЕТ КОНФЕРЕНЦІЇ

### Керівна група:

**Рубан Л.О.** – голова оргкомітету, завідувач кафедри економіки та права Народної української академії, канд. екон. наук, доцент

### Члени оргкомітету:

**Іванова О. А.** – проректор з науково-дослідної роботи, доцент кафедри економіки та права Народної української академії, канд. екон. наук, доцент

**Тимохова Г. Б.** – доцент кафедри економіки та права Народної української академії, канд. екон. наук, доцент

**Цибульська Е. І.** – доцент кафедри економіки та права Народної української академії, канд. екон. наук, доцент

**ВеличкоК. Ю.** – доцент кафедри економіки та права Народної української академії, канд. екон. наук, доцент

## РЕГЛАМЕНТ

### РОБОТИ КОНФЕРЕНЦІЇ

08 грудня 2021 року

середа

14.30 – 15.00 Реєстрація учасників

15.00 – 16.30 Робота конференції

16.30 – 16.45 Підведення підсумків конференції

| <b>НАУКОВІ ДОПОВІДІ. УЧАСТЬУ ДИСКУСІЇ</b>                                      |  |
|--|--|
| Бабіч М., курсант<br>Національна академія<br>Національної гвардії України      | Управління знаннями як основа інноваційного розвитку підприємства                                |
| Науковий керівник: ст. викладач Сахненко О. І.                                 |  |
| Богаславський Е., студент<br>Харківський торговельно-економічний інститут УІПА | Формування та використання інтелектуального капіталу бізнес-структури                            |
| Науковий керівник: канд. екон. наук, доц. Благоразумова О. В.                  |  |
| Бондаренко С., студент<br>Харківський гуманітарний університет «НУА»           | Важливість конкурентних переваг у забезпеченні конкурентоспроможності підприємства               |
| Науковий керівник: канд. екон. наук, доц. Величко К. Ю.                        |  |
| Воробйов В., аспірант<br>Харківський гуманітарний університет «НУА»            | Ризик–менеджмент, як складова управлінської політики підприємства                                |
| Науковий керівник: канд. екон. наук, доц. Тимохова Г. Б.                       |  |
| Гібкін К., студент<br>Харківський торговельно-економічний інститут УІПА        | Виробнича потужність та ресурсне обґрунтування інноваційної виробничої програми бізнес-структури |
| Науковий керівник: канд. екон. наук, доц. Благоразумова О. В.                  |  |
| Golikova Y., student<br>Simon Kuznets Kharkiv National University of Economics | Corporate culture management as a factor in forming competitive advantages of it enterprises     |
| Науковий керівник: канд. екон. наук, доц. Величко К. Ю.                        |  |

|  |   |
|--|---|
| Гранкіна Я., студентка<br>Харківський гуманітарний<br>університет «НУА»      | Управление сбытовой деятельностью<br>предприятия: понятие, проблемы и факторы<br>развития           |
| Науковий керівник: канд. екон. наук, доц. Величко К. Ю.                      |   |
| Дмитрієнко О., студент<br>Харківський національний<br>університет «ХПІ»      | Звітність як основна складова інформаційного<br>забезпечення управління підприємством               |
| Науковий керівник: канд. екон. наук, доц. Рубан Л. О.                        |   |
| Єременко Ю., курсант<br>Національна академія<br>Національної гвардії України | Інвестування у розвиток людини як ключовий<br>фактор формування та управління людським<br>капіталом |
| Науковий керівник: ст. викладач Сахненко О. І.                               |   |
| Жицький В., студент<br>Харківський гуманітарний<br>університет «НУА»         | Особливості моніторингу показників сталого<br>розвитку підприємства                                 |
| Науковий керівник: канд. екон. наук, доц. Тимохова Г. Б.                     |   |
| Зайцев О., студент<br>Харківський гуманітарний<br>університет «НУА»          | Система обслуговування робочих мест на<br>предприємстві   |
| Науковий керівник: канд. екон. наук, доц. Цибульська Е. І.                   |   |
| Зозуля І., студент<br>Харківський гуманітарний<br>університет «НУА»          | Організація і нормування праці на<br>предприємстві  |
| Науковий керівник: канд. екон. наук, доц. Цибульська Е. І.                   |   |
| Захарова О., студентка<br>Харківський гуманітарний<br>університет «НУА»      | Організація транспортного господарства на<br>підприємстві   |
| Науковий керівник: канд. екон. наук, доц. Рубан Л. О.                        |   |
| Іванов Д., учень СЕПШ<br>Харківський гуманітарний<br>університет «НУА»       | Економічна ефективність використання дронів у<br>логістичних операціях                              |
| Науковий керівник: канд. екон. наук, доц. Тимохова Г. Б.                     |   |

|   |   |
|---|---|
| Калашнік Д., студентка<br>Харківський гуманітарний<br>університет «НУА»   | Виробнича структура підприємства як засіб<br>формування конкурентоспроможного<br>виробництва          |
| Науковий керівник: канд. екон. наук, доц. Іванова О. А.                   |   |
| Коваленко М., студентка<br>Харківський гуманітарний<br>університет «НУА»  | Тип производства как ключевой фактор<br>формирования эффективной системы<br>производства              |
| Науковий керівник: канд. екон. наук, доц. Іванова О. А.                   |   |
| Коркін Д., студент<br>Харківський гуманітарний<br>університет «НУА»       | Сутність та етапи формування фінансової<br>стратегії підприємства                                     |
| Науковий керівник: канд. екон. наук, доц. Цибульська Е. І.                |   |
| Корчма Д., студент<br>Харківський гуманітарний<br>університет «НУА»       | Виробнича потужність як основа виробничого<br>потенціалу підприємства                                 |
| Науковий керівник: канд. екон. наук, доц. Рубан Л. О.                     |   |
| Крапивна К., студентка<br>Харківський гуманітарний<br>університет «НУА»   | Сущность мотивационной функции заработной<br>платы и ее роль в современных условиях<br>хозяйствования |
| Науковий керівник: канд. екон. наук, доц. Рубан Л. О.                     |   |
| Кривобок Д., студентка<br>Харківський гуманітарний<br>університет «НУА»   | Проблеми організації ефективного преміювання<br>на підприємстві                                       |
| Науковий керівник: канд. екон. наук, доц. Рубан Л. О.                     |   |
| Крилова С., студентка<br>Харківський гуманітарний<br>університет «НУА»    | Анализ рынка хлеба и кондитерских изделий в<br>украине в период covid-19                              |
| Науковий керівник: канд. екон. наук, доц. Цибульська Е. І.                |   |
| Кукленко О.О., студентка<br>Харківський гуманітарний<br>університет "НУА" | Аналіз ефективності використання основних<br>фондів на підприємстві                                   |
| Науковий керівник: канд. екон. наук, доц. Іванова О. А.                   |   |

|   |   |
|---|---|
| Лавінда М., аспірант<br>Харківський гуманітарний<br>університет «НУА»     | Формування системи управління людським<br>капіталом на підприємстві       |
| Науковий керівник: канд. екон. наук, доц. Тимохова Г. Б.                  |   |
| Лісовол А., студент<br>Харківський гуманітарний<br>університет «НУА»      | Формування бізнес–моделі підприємства за<br>допомогою відкритих інновацій |
| Науковий керівник: канд. екон. наук, доц. Тимохова Г. Б.                  |   |
| Михайлов М., аспірант<br>Харківський гуманітарний<br>університет «НУА»    | Управління закладами вищої освіти в умовах<br>нестабільності              |
| Науковий керівник: канд. екон. наук, доц. Іванова О. А.                   |   |
| Польова О., студентка<br>Харківський гуманітарний<br>університет «НУА»    | Особливості державного регулювання<br>інноваційних підприємств            |
| Науковий керівник: канд. екон. наук, доц. Тимохова Г. Б.                  |   |
| Путятін А., студент<br>Харківський гуманітарний<br>університет «НУА»      | Повышение доходов за счет оптимизации затрат                              |
| Науковий керівник: канд. екон. наук, доц. Іванова О. А.                   |   |
| Редін О.В., студент<br>Харківський гуманітарний<br>університет «НУА»      | Сучасні тенденції розвитку електронної<br>торгівлі в Україні              |
| Науковий керівник: канд. екон. наук, доц. Величко К. Ю.                   |   |
| Скачкова О.О., студентка<br>Харківський гуманітарний<br>університет «НУА» | Економічні аспекти розвитку підприємств в<br>епоху суспільства 5.0        |
| Науковий керівник: канд. екон. наук, доц. Тимохова Г. Б.                  |   |



|  |   |
|--|---|
| Соловійов В., аспірант<br>Харківський гуманітарний<br>університет «НУА»        | Формування людського капіталу в цифровій економіці  |
| Науковий керівник: канд. екон. наук, доц. Цибульська Е. І.                     |   |
| Спригіна В., студентка<br>Харківський гуманітарний<br>університет «НУА»        | Роль мережевого планування в забезпеченні ефективності діяльності сучасного підприємства                  |
| Науковий керівник: канд. екон. наук, доц. Рубан Л. О.                          |   |
| Сухар А., студент<br>Харківський торговельно-<br>економічний інститут УІПА     | Управління оборотними активами як шлях до підвищення ефективності їх використання                         |
| Науковий керівник: канд. екон. наук, доц. Благоразумова О. В.                  |   |
| Тагієва А., студентка<br>Харківський торговельно-<br>економічний інститут УІПА | Використання піраміди А. Маслоу для формування уяви про значущість ресурсного потенціалу бізнес-структури |
| Науковий керівник: канд. екон. наук, доц. Благоразумова О. В.                  |   |
| Троценко Т., студентка<br>Харківський гуманітарний<br>університет «НУА»        | Методи вивчення витрат робочого часу  |
| Науковий керівник: канд. екон. наук, доц. Цибульська Е. І.                     |   |
| Умріхін Д., студент<br>Харківський гуманітарний<br>університет «НУА»           | Цифрова трансформація бізнесу як ключовий фактор конкурентоспособності підприємства                       |
| Науковий керівник: канд. екон. наук, доц. Цибульська Е. І.                     |   |
| Шило Е., аспірантка<br>Харківський гуманітарний<br>університет «НУА»           | Функционирование организации в условиях цифровой экономики  |
| Науковий керівник: канд. екон. наук, доц. Цибульська Е. І.                     |   |
| Юрченко Д. Д., студентка<br>Харківський гуманітарний<br>університет «НУА»      | Формы мотивации сотрудников в современных условиях  |
| Науковий керівник: канд. екон. наук, доц. Рубан Л. О.                          |   |

|   |  |
|---|--|
| Яковенко В.А., студентка<br>Харківський гуманітарний<br>університет «НУА» | Фактори конкурентоспроможності як регулюючі<br>чинники діяльності підприємства |
| Науковий керівник: канд. екон. наук, доц. Іванова О. А.                   |  |

**Бабіч М., курсант**  
**Сахненко О.І.,**  
**старший викладач кафедри менеджменту та військового**  
**господарства факультету логістики**  
*Національна академія Національної гвардії України*

## **УПРАВЛІННЯ ЗНАННЯМИ ЯК ОСНОВА ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА**

Сучасний етап розвитку світової та вітчизняної економіки передбачає створення суспільства, яке базується на знаннях, де соціальне та економічне благополуччя країни визначається наукомісткими технологіями, інноваційною спрямованістю та рівнем інтелектуального розвитку соціуму.

Особливої актуальності набуває вирішення проблеми визначення перспективних напрямків розвитку підприємства шляхом формування та ефективного використання його стратегічних активів, і перш за все, їх нематеріальної складової – інтелектуального, знанневого капіталу.

Головними передумовами формування економіки знань і створення систем управління ними слід вважати: перетворення знань на чинник виробництва поряд з такими чинниками, як праця, природні і матеріальні ресурси; підвищення долі сфери послуг і випереджаюче зростання «знанневих» послуг для бізнесу; підвищення значущості інтелектуального капіталу та інвестицій в системі освіти і підготовки кадрів; розвиток і широкомасштабне використання нових інформаційно-комунікаційних технологій; перетворення інновацій в основне джерело економічного зростання і конкурентоспроможності підприємств, регіонів і національних економік.

В управлінні знаннями ключову роль грає компетенція підприємства, яка включає якнайповніші знання, навички, лідерство, аналітичні здібності і орієнтацію на безумовне досягнення поставлених цілей. Спочатку управління знаннями розглядалося як сфера, що має відношення лише до тих галузей і виробництв, для яких характерні високі технології, виготовлення нових зразків продукції безпосередньо на базі наукових досліджень і технічних розробок,

технологічні новації. Проте інноваційні процеси – це неодмінна умова розвитку всіх сфер діяльності в епоху технологічної та інформаційної революцій [1].

Закономірне те, що в даний час йде активний процес формування національних і міжнародних ринків знань. Між провідними країнами наростає суперництво за інтелектуальне лідерство. При цьому головним джерелом конкурентних переваг країн і найбільших компаній стає інтелектуальний капітал, що має в своїй основі високий рівень освіти і культурні традиції, науково-промисловий потенціал тощо. Якщо на початку ХХ століття кількість знань на планеті подвоювалась кожні 30 років, то сьогодні (за деякими оцінками) кожний рік знання оновлюються на 15% і більше [2].

Подібно звичайному капіталу, здібності, знання, навички людини мають властивість накопичуватися. При цьому їх формування та розвиток вимагає як від самого індивіда, так і від суспільства в цілому досить значних витрат часу, праці, матеріальних і фінансових ресурсів, тобто інвестицій. До них відносяться всі види витрат, які можуть бути оцінені в грошовій або іншій формі, носять доцільний характер, а також сприяють зростанню майбутнього заробітку людини.

Основною проблемою, з якою доводиться стикатися сучасним підприємствам – це оцінка ефективності вкладень в людський капітал. Інвестиції в людський капітал мають ряд особливостей, які відрізняють їх від інших видів інвестицій.

1. Віддача від інвестицій в людський капітал безпосередньо залежить від терміну життя його носія (від тривалості працездатного періоду). Чим раніше робляться вкладення в людину, тим швидше вони починають давати віддачу.

2. Людський капітал не тільки схильний до фізичного та морального зносу, але і здатний накопичуватися і множитися в процесі періодичного перенавчання працівника і накопичення ним виробничого досвіду.

3. У міру накопичення людського капіталу його прибутковість підвищується до певної межі, обмеженої верхньою межею активної трудової діяльності (активного працездатного віку), а потім різко знижується.

4. При формуванні людського капіталу має місце «обопільний розмножувальний ефект». Його суть полягає в тому, що в процесі навчання поліпшуються і зростають характеристики і здібності не тільки в того, хто навчається, а й у того, хто навчає, що згодом призводить до зростання заробітків як першого, так і другого.

5. Не всякі інвестиції в людину можуть бути визнані вкладеннями в людський капітал, а лише ті, які суспільно доцільні та економічно необхідні.

6. Характер і види вкладень у людину обумовлені історичними, національними, культурними особливостями і традиціями. Так, рівень освіти і вибір професії дітьми значною мірою залежать від сімейних традицій і рівня освіти їхніх батьків.

7. У порівнянні з інвестиціями в інші різні форми капіталу інвестиції в людський капітал є найбільш вигідними як з точки зору окремої людини, так і з точки зору всього суспільства [3].

Таким чином, інвестиції лише створюють основу для виробництва людського капіталу в системі освіти, охорони здоров'я, підвищення кваліфікації, економічної мотивації, географічної мобільності тощо. Їх зміст – не просто вкладення коштів, а ще й реальна, усвідомлена і цілеспрямована діяльність інвестора. При цьому важливу роль у створенні людського капіталу відіграють витрати праці і зусиль з саморозвитку та самовдосконалення.

### **Література**

1. Каракай, Ю. (2007). Роль держави у стимулюванні інноваційної діяльності. *Економіка України*, 3, с. 14–21.

2. Востряков, О. В., Гребешкова, О. М. *Підготовка стратегів в умовах економіки знань* [online]. Available at: <http://economica.org.ua/2009/pidgstratznan/> [Accessed 5 December 2021].

3. Тугускина, Г. *Оценка эффективности инвестиций в человеческий капитал предприятий* [online]. Available at: <http://www.top-personal.ru/issue.html?1896> [Accessed 5 December 2021].

## **ФОРМУВАННЯ ТА ВИКОРИСТАННЯ ІНТЕЛЕКТУАЛЬНОГО КАПІТАЛУ БІЗНЕС-СТРУКТУРИ**

Сучасна інтелектуальна економіка, що базується на використанні знань як основного нематеріального активу, характеризується здатністю використовувати інтелектуальні ресурси для задоволення людських потреб та створювати проривні рішення з метою свого розвитку. Інтелектуальні ресурси формують ядро сучасних економічних відносин, дозволяють створювати нову додаткову вартість і використовувати їх як довгострокову стійку конкурентну перевагу.

Подібні обставини дозволили змістити науковий дискурс до використання поняття «інтелектуальний капітал», що найбільш точно відображає різні аспекти сучасних виробничих відносин. Отже, управління інтелектуальним капіталом з метою отримання прибутку та забезпечення ринкової конкурентоспроможності стало актуальним напрямом у діяльності сучасних компаній.

За останні роки у зарубіжній та вітчизняній науковій літературі з'явилася велика кількість робіт із дослідження інтелектуального капіталу, його сутності та структурних елементів. Незважаючи на це, досі відсутній єдиний підхід до визначення даного феномену, а існуючі формулювання часом неоднозначні. Відоме визначення інтелектуального капіталу належить досліднику Ткаченко А. О., який вважає його сукупністю накопичених негрошових та нематеріальних активів, які використовуються для створення вартості та забезпечують конкурентні переваги компанії [1].

Результати системного аналізу та узагальнення підходів вітчизняних науковців до визначення поняття інтелектуального капіталу викладено у таблиці 1.

Таблиця 1 – Підходи до визначення поняття «інтелектуальний капітал»

| Дослідник, джерело                                | Визначення інтелектуального капіталу   |
|---|--|
| Г. Є. Мазнєв,<br>С. О. Заїка,<br>О. В. Грідін [2] | Взаємозв'язок знань та досвіду персоналу підприємства, його відносин із партнерами і клієнтами, що забезпечує створення додаткової вартості і особливих конкурентних переваг підприємства.   |
| С. А. Бурлан,<br>Н. В. Каткова [3]                | Сукупність інтелектуальних активів, яка має здатність приносити більшу вартість за рахунок додаткової вартості.  |
| Г. Нагорняк [4]                                   | Система відносин різних економічних суб'єктів щодо раціонального стійкого його відтворення на основі прогресивного розвитку науки для конкурентоспроможного виробництва конкретних товарів, послуг, доходу, підвищення життєвого рівня працівників, вирішення проблеми нерівномірності світового та регіонального розвитку на основі персоніфікованих економічних інтересів суб'єктів. |
| І. М. Рєпіна,<br>А. В. Гончар [5]                 | Елементи інтелектуального потенціалу підприємства, які представлені людським і комп'ютерним інтелектом, продуктами його реалізації, сформованими чи залученими інноваційними ресурсами, комунікаціями з ринковим середовищем, що є джерелом доданої вартості та конкурентоспроможності підприємства.   |

Отже, інтелектуальний капітал – багатогранне явище, проте нині немає чітких критеріїв щодо його ідентифікації. Виходячи з викладених в таблиці 1 визначень, інтелектуальний капітал бізнес-структури – це кваліфікація, досвід, мотивація персоналу, знання, технології та канали комунікації, що здатні забезпечують конкурентні переваги організації на ринку.

Інтелектуальний капітал є видом капіталу в тому значенні, що поруч із іншими видами є чинником виробництва. Подібно до капіталу фізичного, він також виникає в результаті вкладень різних ресурсів, так само може знецінюватися і застарівати. Основна ж відмінність інтелектуального капіталу від фізичного – його нематеріальна природа та властиві їй характеристики.

Переважно сировинний характер експорту нашої країни, зростання обсягів імпорту інноваційної продукції із значним розміром доданої вартості, негативне сальдо торгівельного балансу розкривають наявність теоретичних та практичних проблем, пов'язаних з формуванням національної інноваційної системи і управлінням інтелектуальною власністю, та свідчать про необхідність покращення розвитку інтелектуального капіталу [6].

У підсумку варто зазначити, що головна особливість інтелектуального капіталу полягає в тому, що в процесі взаємодії окремих елементів такого виду капіталу виникає позитивний ефект. Цей ефект є непропорційним відносно докладених зусиль, внаслідок чого результат успішного формування та використання інтелектуального капіталу бізнес-структури полягає у ефективній взаємодії, взаємопроникненні різних видів інтелектуального капіталу. Тобто йдеться про його генеруючу функцію: реалізований на підприємстві інтелектуальний капітал – це накопичений ринковий, структурний, соціальний, процесний та інші капітали. Саме в результаті взаємодії з іншими видами капіталу та збагачення їх новими знаннями, компетенціями та ноу-хау, інтелектуальний капітал дає результат.



## Література

1. Ткаченко, А. О. (2013). Поняття та структура інтелектуального капіталу підприємства. В: *Управління розвитком*, 12, с. 27–29.
2. Мазнев, Г. Є., Заїка, С. О. та Грідін, О. В. (2016). Сутнісна характеристика інтелектуального капіталу. В: *Причорноморські економічні студії*, 10, С. 117–120.
3. Бурлан, С. А., Каткова, Н. В. (2019). Розкриття інформації про інтелектуальний капітал у звітності підприємства. В: *Бізнес Інформ*, 2, – с. 354–361.
4. Нагорняк, Г. (2019). Посилення ролі інтелектуального капіталу у структурі складових забезпечення конкурентоспроможності та інноваційного зростання суб'єктів господарювання (на прикладі вітчизняних машинобудівних підприємств). В: *Галицький економічний вісник*. Тернопіль : Тернопільський національний технічний університет ім. Івана Пулюя, т. 60, 5, с. 47–57.
5. Рєпіна, І. М., Гончар, А. В. (2020). Інтелектуальний капітал у процесах діджиталізації підприємницької діяльності. В: *Вісник ХНУ: Економічні науки*, 6, с. 63–68.
6. Шкільний, О. О. (2021). Розвиток інноваційних процесів в контексті управління інтелектуальною власністю. В: *Інвестиції: практика та досвід*, 1, с. 11–15. Available at: <http://www.investplan.com.ua/?op=1&z=7276&i=1> [Accessed 5 December 2021].

## **ВАЖЛИВІСТЬ КОНКУРЕНТНИХ ПЕРЕВАГ У ЗАБЕЗПЕЧЕННІ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА**

Конкурентної переваги підприємства відображає його ефективну адаптацію до конкурентного середовища. Найчастіше конкурентна перевага розглядається як існування певної унікальної цінності, яка надає компанії перевагу перед конкурентами. У наукових роботах таких зарубіжних учених, як: М. Портера, Ф. Котлера, Р. Коулі, Р. Менселла, Д. Тапскотта, Дж. Ламбена та ін., висвітлюються різні аспекти формування та підтримки конкурентних переваг: Серед вітчизняних науковців питання досягнення та збереження конкурентних переваг досліджували В. Вергун, І. Бураковський, І. Дейнега, М. Кривенко, І. Тараненко, І. Причепа, С. Ткачова, Т. Харчук та ін.

Наукове поняття «конкурентна перевага» вперше запропонував Майкл Портер. Наприкінці 1970-х років він зазначив, що «порівнюючи фактори учасників ринку та конкурентів, ви відкриєте конкурентні переваги та їх протилежності». М. Портер виділив три ключові джерела доходу, характерні для конкретної компанії (рис. 1): лідерство у витратах (економія на масштабі, доступ до обмежених ресурсів, низька заробітна плата тощо), диференціація (унікальні характеристики товару), лідерство в галузі (орієнтація на конкретні групи споживачів або ринки) [2]. Крім того, важливим є поділ конкурентних переваг на переваги низького рівня та переваги високого рівня, що також було сформульовано М. Портером. Переваги нижчого рівня отримуються за рахунок використання дешевої робочої сили та ресурсів (сировини, матеріалів, енергії тощо). Досягти цієї переваги легко, але її також легко втратити. У довгостроковій перспективі переваги низького рівня не можуть забезпечити стійку конкурентну перевагу.



Рис. 1.1 – Конкурентні переваги за М. Портером

Найвищий рівень переваг, якими володіють підприємства, включають унікальні технології та продукти і саме досягнення таких переваг є запорукою стійкої конкурентоспроможності підприємства.

Конкурентна перевага компанії не завжди очевидна. На практиці вибір відмінності між компанією та її конкурентами для порівняння її сильних і слабких сторін може бути суб'єктивним, залежно від того, чому керівництво цінує внутрішні фактори, клієнтів або конкурентів.

Для створення конкурентної переваги можна використовувати наступні варіанти:

- орієнтація на конкурентів, яка базується на порівнянні компанії з найближчим конкурентом;
- бути орієнтованим на клієнта та задовольняти попит, коли менеджери більше покладаються на уявлення клієнтів про свою компанію порівняно з конкурентами;
- зверніть увагу на перспективу ринку, зверніть увагу на споживачів та конкурентів.

Як складна, багатофункціональна, відкрита та ієрархічна соціальна економічна система, існує багато факторів, які визначають конкурентні переваги компанії, і вони різняться залежно від джерела та характеру

діяльності. Так, будь-яку конкурентну перевагу можна віднести до зовнішньої та внутрішньої. Зовнішні – це ті, що створюють цінність для клієнта та підвищують ринкову владу підприємства (ноу-хау, знання очікувань клієнтів). Внутрішня конкурентна перевага досягається та реалізується персоналом, тут керівник підприємства відіграє особливу роль. Ця перевага створює цінність для виробника, дозволяючи знизити витрати. Маметов А. зазначає, що «внутрішня конкурентна перевага є наслідком підвищення продуктивності праці, що забезпечує компанії більшу прибутковість та більший опір низьким цінам продажу, накладеним ринком або конкуренцією» [1]. До таких переваг належать спеціалізація, масштаби виробництва, досвід, операційна ефективність.

Серед ресурсів підприємства найважливішим активом, що визначає конкурентоспроможність, є знання. Саме з їх допомогою можна створити унікальну конкурентну перевагу, яку важко скопіювати та наслідувати. Вирішальною конкурентною перевагою компанії є продукція, яку вона виробляє. Конкурентоспроможна продукція зосереджується на зусиллях компанії виробляти з меншими ресурсами та часом, на вміння використовувати людський капітал, на можливостях і ресурсах компанії та на результатах позиціонування компанії на ринку. Тому метою підприємства є формування стійкої конкурентної переваги, тобто найвищого рівня переваг.

### Література

1. Маметов, А. (2021). Формування конкурентних переваг на засадах цифрової трансформації підприємства. В: *Економіка та держава*, с. 138–142.
2. Портер, М. (2005). *Конкурентная стратегия: Методика анализа отраслей и конкурентов*. Москва: Альпина Бизнес Букс, 234с.

## **РИЗИК–МЕНЕДЖМЕНТ, ЯК СКЛАДОВА УПРАВЛІНСЬКОЇ ПОЛІТИКИ ПІДПРИЄМСТВА**

Існують різні підходи щодо трактування самого поняття «ризик». У теоріях статистичного оцінювання рішень і розпізнання образів під ризиком розуміють математичне очікування функції негативних наслідків (шкоди) при розрахунку оцінки параметрів математичної моделі або структури. Вітчизняні дослідники наголошують, що «за таким підходом у випадку появи певної надзвичайної ситуації негативні наслідки матимуть окреслену величину і вже потім визначається ймовірність її появи. Ризик – це гіпотетична можливість шкоди» [1]. Ризик виникає лише тоді, коли має місце невизначеність, тобто:

а) немає однозначних, чітких уявлень про самі досліджувані процеси і явища;

б) відбуваються постійні зміни умов діяльності – переорієнтація виробництва, зміни законодавства або напрямів економічної діяльності уряду, кон'юнктури ринку, дій конкурентів тощо;

в) неможливо встановити й точно спрогнозувати наслідки впливу на досліджувані об'єкти багатьох факторів (НТП, стихійного лиха, поведінки конкурентів і споживачів), оцінити майбутній розвиток подій;

г) відсутня повна інформація про внутрішні й зовнішні умови прийняття рішень або є неточна, суперечлива інформація щодо об'єкта дослідження та його середовища; це може бути наслідком як технічних труднощів збору й оброблення інформації, так і високих інформаційних витрат, які перевищують вигоди від володіння інформацією;

г) існує асиметрія інформації, тобто нерівний ступінь поінформованості економічних агентів про умови їх діяльності, предмет і умови угоди між ними. Деяка інформація іноді з різних причин узагалі приховується;

д) виникає багатокритеріальність і конфліктність в оцінці рішень, коли доводиться свідомо йти на компроміси [2].

Дієвим інструментом реагування на зміни економічного середовища функціонування підприємства виступає ризик-менеджмент, який визначається як сукупність управлінських дій інтегрованого характеру, спрямованих на виявлення, аналіз і регулювання ризиків. Упровадження міжнародних стандартів в управлінні ризиками може дати можливість координації дій і контролю за процесом здійснення змін у культурі організації. Для цього необхідно створити певну організаційну структуру, яка б не тільки забезпечувала процес змін, а й враховувала сучасні стандарти ризик менеджменту. Організаційну структуру повинні складати комісії з управління, а також проектні і робочі групи.

Ризик є потенційною можливістю (інструментом) для підвищення ефективності функціонування організації. Використання суб'єктом управління потенціалів ризику передбачає, з одного боку, зменшення рівня невизначеності, а з іншого, використання його потенціалу (наприклад, вихід організації на нові ринки збуту продукції передбачає зменшення рівня невизначеності, адже організація стає актором відповідного процесу, а з іншого – користується потенціалом цієї невизначеності (новий, до цього невідомий, ринок збуту – нові можливості).

### **Література**

1. Титаренко, Л.М., Ростіяно, Б.Ю. та Яценко, В.А. (2011). *Організаційна культура управління ризиками*. Одеса: ОРІДУ НАДУ, 84 с.

2. Тимохова, Г.Б. (2018). *Інтелектуальний бізнес*. Київ: Видав. дім «Кондор», 180 с.

## **ВИРОБНИЧА ПОТУЖНІСТЬ ТА РЕСУРСНЕ ОБҐРУНТУВАННЯ ІННОВАЦІЙНОЇ ВИРОБНИЧОЇ ПРОГРАМИ БІЗНЕС-СТРУКТУРИ**

Ефективність інноваційної діяльності бізнес-структури значною мірою залежить від ретельно розробленої і науково обґрунтованої інноваційної програми виробництва та реалізації продукції [1]. Питання інноваційної діяльності не є новими, вони супроводжують підприємців в їх конкурентній боротьбі із давніх часів. Вагомий внесок у дослідження понять, пов'язаних із інноваціями, зробили такі зарубіжні та українські науковці, як В. Беренс, І. А. Бланк, А. Ф. Гойко, М. П. Денисенко, С. М. Ілляшенко, А. С. Кузнецов, О. Є. Кузьмін, П. П. Микитюк, М. П. Педан, А. А. Пересада, С. Ф. Покропивний, А. В. Прокопенко та ін. На теперішній час науковцями-економістами в основному обґрунтовуються та оцінюються пріоритетні напрями інноваційних програм бізнес-структур. Одночасно з обґрунтуванням виробничої програми бізнес-структури визначається її ресурсне забезпечення, реальність виконання робіт у встановлені терміни та належної якості.

Виробнича потужність – величина динамічна. Вона залежить від розміру виробничих площ, кількості устаткування, рівня технології, режиму роботи та ін. і може розглядатися як максимальна виробнича програма. Виробничу потужність можна збільшити за рахунок внутрішньовиробничих резервів бізнес-структури (рисунок 1), а саме за рахунок [2]:

- введення в експлуатацію нового обладнання;
- підвищення продуктивності обладнання, що є в наявності;
- покращення структури основних засобів;
- поліпшення організації виробництва та праці, зокрема формування і розвитку інтелектуального капіталу бізнес-структури.



Рис. 1 – Внутрішньовиробничі резерви нарощення обсягів виробництва продукції

*Джерело: розроблено автором*



Отже, виробнича програма повинна бути обґрунтована наявними виробничими ресурсами, а також достатньою виробничою потужністю. Виходячи з натуральних обсягів постачань і масштабів виробництва, розраховується загальний обсяг продукції у вартісному виразі, а саме: обсяг товарної, валової, реалізованої, чистої та умовно-чистої продукції. Розробка завдань з випуску виробів у натуральному виразі є найважливішою частиною роботи при складанні виробничої програми [3].

У сучасних умовах економічної глобалізації, інтеграції вітчизняних підприємств у світове господарство одним із методів підвищення конкурентоспроможності підприємницьких структур є активізація їх інноваційної політики. Найповніше використання інноваційного потенціалу бізнес-структури втілюється в розроблену і виконану інноваційну виробничу програму. Адже здатність генерувати й упроваджувати досягнення науково-технічного прогресу є однією з найголовніших умов забезпечення конкурентоспроможності суб'єктів господарювання.

### Література

1. Бойчук, А. Б. (2017). Формування та реалізація інноваційних програм як сукупність базових передумов, мотивів та етапів. В: *Інвестиції: практика та досвід. Економічна наука*, 10, с. 71–74.
2. Якименко-Терещенко, Н. В. (2018). *Економіка підприємства*. Харків: Видавництво Іванченко І. С., 451 с.
3. Олійник, Л. В. (2017). Управління інноваційним розвитком підприємства на основі формування інноваційних програм. В: *Економіка і організація управління*, 3 (27), с. 51–59.
4. Rada.gov.ua, (2002). *Про інноваційну діяльність* [online]. Київ, Україна. Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/40-15#Text>. [Accessed 24 November 2021].

## **CORPORATE CULTURE MANAGEMENT AS A FACTOR IN FORMATING COMPETITIVE ADVANTAGES OF IT ENTERPRISES**

For the IT business, competitive advantages are the acquisition of a certain uniqueness of the company, a set of components that favorably distinguish the company from others in the industry. From this point of view, creating a unique corporate culture of an IT company focused on human capital development is a way to gain a competitive advantage. Today, corporate culture is one of the tools to unite the company's employees, which greatly affects their motivation and the degree of their involvement, and, consequently, the efficiency of the business itself. In other words, the competitiveness of a company depends on the competitiveness of its employees.

For the IT market, the issue of staff turnover is sensual, so building an effective corporate culture in the context of forming the company's human capital is an important management task and its competitive advantage.

In general, corporate culture is often considered as “a set of behavior patterns that are acquired by the organization in the process of adaptation to the external environment and internal integration, which have shown their effectiveness and are shared by most members of the organization” [1]. Aspects of the formation of corporate culture were considered in the scientific works of M. Mexon, M. Albert, F. Hedoury, T. Dial, A. Kennedy, R. Helleger, K. Cameron, G. Hofstede, A. Voronkova, G. Nazarova, O. Kuzmin, V. Pavlov, O. Kharchyshyna, G. Hayet, and others.

The main goal of the corporate culture of IT enterprises is to form an effective human capital of an IT company by creating benefits for its employees. To assess the relevance of the company's current values, experts recommend using the concept of spiral dynamics, which provides keys to determining the type of culture («Survival»,

«Belonging», «Strength», «Rules», «Result», «Harmony», «Creativity») and helps to understand the current atmosphere in the company and the values its employees share [3].

Human capital itself consists of the general and professional training of employees, their level of employment, health, experience, motivation, and creativity. To develop human capital in IT companies, the interests and views of employees are regularly monitored, and the results are further realized through corporate culture. The monitoring is conducted in the form of an anonymous online survey and may include the following questions: “What would you like to see in our office?”, “What joint event did you want to attend or hold with your colleagues?”, “Do you support the holidays with your family and children?”, etc. It is also necessary to maintain communications within the company through various channels (corporate chat, internal social networks, HTML-mailings, corporate portal).

It is also important to remember that for today's IT specialist, professional growth is often more important than career growth. That is, a good software developer strives to become a better software developer, and not to take the position of manager. The motivation of such employees is possible through the organization of training, which will promote their professional growth and awareness of their importance for the company. The main task of the company in this direction is to build an effective motivational system focused on the strategic objectives of the company.

Thus, it is possible to formulate the following principles of building a corporate culture of IT companies, which are aimed at forming effective human capital and ensuring competitive advantage in the IT market:

- creation of a system of hiring, training, and motivating employees, in which they share the goals and values of the company and work to achieve them;
- continuous improvement of the professional level of leading specialists;
- organization of continuous exchange of information between employees to get an idea of the real situation of the company and change the situation in real time [2];
- organization of joint holidays and leisure to maintain the corporate spirit;

- achievement of awareness of the strength of the company's financial condition in combination with a clear vision of directions and ways of its development;
- continuous improvement of employee incentive mechanisms;
- introduction of the system of social protection of employees;
- application of flexible forms of effective, individual, and collective work of the IT company.

Today, corporate culture for IT companies has become especially important, as it is not just an effective form of organization, but also a means of achieving competitive advantage. At the same time, it is the human capital of an IT company that directly affects the results of its activities and contributes to the development of the company through the knowledge and skills of people.

#### **References:**

1. Золотарьова, О. В. (2017) Зарубіжний досвід формування корпоративної культури та можливості його застосування вітчизняним бізнесом. У: *Ефективна економіка*, 2 [online]. Available at:<http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=5969>[Accessed 24 November 2021].
2. Назарова, Г. В. (2003). *Корпоративне управління*. Харків: Еспада, 531 с.
3. Носов А. (2021) Влияние жизненного цикла корпоративной культуры на проведение ИТ-инициатив [online]. Available at: <https://cleverics.ru/digital/2018/10/vliyanie-zhiznennogo-cikla-korporativnoy-kultury-na-provedenie-it-iniciativ/>[Accessed 24 November 2021].

## **УПРАВЛЕНИЕ СБЫТОВОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬЮ ПРЕДПРИЯТИЯ: ПОНЯТИЕ, ПРОБЛЕМЫ И ФАКТОРЫ РАЗВИТИЯ**

Перманентность рыночной среды, которая обусловлена в большей степени внешними факторами, а именно влияние глобализационных процессов, и, как следствие, обострение конкуренции, привели к изменениям потребностей реального сектора экономики относительно технологий управления. Для предприятий всех форм собственности, осуществляющих свою хозяйственную деятельность на территории Украины, одним из наиболее актуальных на сегодняшний день является вопрос управления сбытовой деятельностью, поскольку повышение эффективности хозяйственной деятельности и финансового состояния предприятий, непосредственно связаны с управлением сбытом.

Анализ теоретических источников теории управления сбытовой деятельностью позволил установить, что независимо от подхода, на основе которого рассматривается управление сбытовой деятельностью, одним из важнейших ключевых понятий сбытовой деятельности большинство исследователей считают сбыт как таковой.

Так, Балабанова Л.В., Гнилянская Л.Й, Гамалий В.Ф., Романчук С.А., Фабрика И.В. под понятием «сбыт» понимают процесс, включающий последовательность операций продвижения товаров от производителя к потребителю.

В узком смысле под сбытом понимается взаимодействие продавца и потребителя. В широком смысле сбыт рассматривается как сложный процесс, объединяющий транспортировку, складирование, продвижение к оптовым и розничным торговым организациям, предпродажную подготовку, упаковку и

реализацию товаров с целью удовлетворения потребностей потребителей и получения прибыли [1].

Увеличение конкуренции приводит к тому, что предприятия фактически должны решить пять основных проблем сбыта, а именно: понимание разницы между аналогичными товарами и услугами, группировка товаров, формируя так называемые «комплексные решения», продажа товаров более подготовленным покупателям, необходимость консультирования покупателей, способность понять потребность покупателя.

Любые изменения сбытовой политики вызывают существенные структурные перестройки в системе отлаженного канала сбыта [2]. Для того чтобы этот процесс проходил более организованно и с меньшими затратами, такие изменения должны соответствовать этапам формирования сбытовой политики предприятия.

Первый этап. Определение целей сбыта. В зависимости от системных целей деятельности предприятия на конкретном рынке целями сбыта могут быть: объем сбыта, доход или прибыль, время сбыта, использование ресурсов, степень охвата рынка и прочее. При этом независимо от того, являются ли цели долгосрочными или краткосрочными, они должны быть достижимы в принципе и иметь количественное выражение.

Второй этап. Выбор стратегии сбыта. Прежде всего, принимается решение о выборе принципа построения косвенных каналов – с использованием «проталкивания» или «втягивания». Результатом второго этапа является выполнение общей концепции сбыта предприятия с точки зрения структуры организации, построенных информационных связей, условий, на которых будет производиться поставка продукции, оценка бюджета сбыта.

Третий этап. Отбор посредников и участников сбытовой системы. Здесь важно сформулировать перечень конкретных требований, исходящих из общей концепции сбыта. Требования могут быть связаны с рыночными

возможностями посредников (охват рынка), способностью маневрировать, уровнем профессионализма и т.д.

Четвертый этап. Поиск форм успешного сотрудничества между участниками каждого канала распределения. Сама по себе возможность сотрудничества уже исходит из единства интересов по реализации конкретного товара. Следует иметь в виду, что в ситуациях, связанных с выбором средств достижения сотрудничества, не всегда решающую роль играет само предприятие – изготовитель [3]. Часто условия диктуют посредники, обладающие специфическими рыночными преимуществами.

Пятый этап. Разработка технологии контроля сбытовой деятельности в целом, по каждому каналу распределения и отдельным посредникам.

Ключевыми параметрами здесь могут быть: достигнутый объем сбыта; уровень расходов на сбыт и рентабельность продаж; качество работы с потребителями; оперативность в решении проблем сбыта; отношения сотрудничества; сформированный у потребителя имидж и др.

Построение сбытовой политики должно обеспечить предприятию наилучшие конкурентные позиции на рынке при оптимальных расходах.

### **Литература**

1. Балабанова, Л.В., Митрохина, Ю.П. (2011). *Управление сбытовой политикой*. Киев: Центр учебной литературы, 240 с.

2. Гнилянская, Л.Й., Топоровский, В.Я. (2014). *Организация сбытовой деятельности предприятия* [online]. Availableat: <http://ena.lp.edu.ua> [Accessed 26 November2021].

3. Гамалий, В.Ф., Романчук, С.А. и Фабрика, И. В. *Современные проблемы сбытовой политики украинских предприятий* [online]. Availableat: [http://www.kntu.kr.ua/doc/zb\\_22\(2\)\\_ekon/stat\\_20\\_1/02.pdf](http://www.kntu.kr.ua/doc/zb_22(2)_ekon/stat_20_1/02.pdf) [Accessed 26 November2021].

## **ЗВІТНІСТЬ ЯК ОСНОВНА СКЛАДОВА ІНФОРМАЦІЙНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ**

Управління підприємством в сучасних умовах стає все більш складним процесом. Високий рівень конкуренції вимагає постійного удосконалення методів управління. Запорукою успішного ведення фінансово-господарської діяльності є створення дієвої системи інформаційного забезпечення управління підприємством, що створить умови для ефективного прийняття як оперативних, так і стратегічних управлінських рішень. Оскільки значна частина інформації, що використовується для потреб управління, носить обліковий характер, то звітність як результат узагальнення облікових даних є важливим елементом системи управління підприємством. Так, Кохно І. І. та Швець В. Г. наголошують, що «належним чином підготовлена та складена фінансова звітність стає корисною для внутрішніх та зовнішніх користувачів для прийняття ними адекватних управлінських та інших рішень» [2].

Облікові дані є невід'ємним та значущим джерелом інформації для проведення аналітичних досліджень, які, в свою чергу, забезпечують науковість та ефективність управлінських рішень. Отже, система обліково-аналітичного забезпечення є складовою загальної системи управління. Її суть полягає в об'єднанні облікових та аналітичних операцій в один процес, проведення аналізу, забезпеченні безперервності даного процесу і використанні його результатів при формуванні рекомендацій для прийняття управлінських рішень. Завданнями такої системи аналітичної системи є визначення кінцевого результату діяльності суб'єкта господарювання в необхідні для управлінців терміни, забезпечення контролю за використанням ресурсів на рівні підприємства та центрів відповідальності.



Фінансову звітність у системі інформаційного забезпечення управління підприємством наведено на рис. 1.



Рис. 1 – Склад інформаційного забезпечення управління підприємства [1]

Підприємству необхідно володіти достовірною та релевантною інформацією, оскільки від неї залежить належна та якісна оцінка його фінансового стану, що в свою чергу впливає на конкурентоспроможність,

можливість розробки планів і прогнозів для подальшого його розвитку.

Інформація, наведена у фінансових звітах, стає необхідною для користувачів завдяки властивим їй якісним характеристикам, основними з яких є зрозумілість, доречність, суттєвість, достовірність, порівнюваність звітності [4]. Інформаційне забезпечення складається з внутрішніх та зовнішніх інформаційних потоків. До внутрішньої інформації належать дані оперативного, бухгалтерського, статистичного, управлінського та інших видів внутрішньогосподарського обліку, а також інша позаоблікова інформація. Всі ці інформаційні джерела можна об'єднати в єдиний елемент вищого рівня – господарський облік [3, с. 287].

Таким чином, фінансова звітність є головним інформаційним джерелом при проведенні аналізу фінансового стану, адже містить великий об'єм інформації про підприємство. Кожна форма фінансової звітності, хоча і пов'язана з іншими, проте надає інформацію про окремий аспект діяльності, а тому для проведення ефективного аналізу необхідно використовувати всі форми в цілому.

### **Література:**

1. Зінченко, О. В., Радіонова, Н. Й. та Хаустова, Є. Б. (2017). *Бухгалтерський облік : у схемах і таблицях*. Київ: Центр учбової літератури, 340 с.
2. Кохно, І. І., Швець, В. Г. (2018). Організаційні аспекти складання та подання фінансової звітності підприємства. *У: Молодий вчений*, 1 (53), с. 500–503.
3. Лень, В. С. (2016). Обліково-аналітична система підприємства: обґрунтування визначення, модель. *В: Проблеми і перспективи економіки та управління*, 1, с. 281–290.
4. Садовська, І. Б. (2013). *Бухгалтерський облік*. Київ: Центр учбової літератури, 688 с.

**Єременко Ю. В., курсант**  
**Сахненко О.І.,**  
**старший викладач кафедри менеджменту та військового**  
**господарства факультету логістики**  
*Національна академія Національної гвардії України*

## **ІНВЕСТИВАННЯ У РОЗВИТОК ЛЮДИНИ ЯК КЛЮЧОВИЙ ФАКТОР ФОРМУВАННЯ ТА УПРАВЛІННЯ ЛЮДСЬКИМ КАПІТАЛОМ**

Капітал, втілений в людях, здатних створювати нове, виступає рушійною силою розвитку трансформаційних процесів в економіці, продукує конкурентні переваги, забезпечуючи сталий високий рівень конкурентоспроможності, та визначає соціально-економічний прогрес у рамках загальних тенденцій, що складаються в сучасному світі.

Механізмом досягнення відповідної якості людського капіталу є інвестування, яке забезпечуватиме рівень освіти і науки, достатній для виконання економічної функції та постійного відтворення інтелектуального людського капіталу. Таким чином, системне дослідження процесу формування, нагромадження й ефективного використання людського капіталу здобуває все більшу актуальність для прискорення переходу української економіки до суспільства знань.

Розуміння необхідності за будь-яких умов дбати про майбутнє і здійснювати відповідні, бодай мінімальні, інвестиції у свій власний людський капітал є одним із наріжних каменів переорієнтації економіки й суспільства в цілому [1].

Формування людського капіталу в контексті сучасних умов ринкової економіки набуває нових особливостей [2, с. 164]: безперервність навчання та нерозривний зв'язок освіти з виробничою діяльністю людини (протягом всього періоду праці); здатність творчого застосування накопичених знань, навичок для генерації нових ноу-хау; розвиток інноваційної економіки обумовлює вимоги безперервного навчання та елементів творчості не лише окремих працівників, а й цілих колективів підприємств, фірм та організацій.

Для ефективного управління людським капіталом необхідною умовою має стати не кожний процес окремо, тобто формування, використання, або розвиток, а їх сукупність, яка являє собою кругообіг людського капіталу та носить завершений характер: інвестування, формування, використання, нагромадження, якісне відтворення і реінвестування. Це є можливим за участю всіх рівнів управління: індивідуального, мікроекономічного та макроекономічного [3, 4].

Реальність механізму управління людським капіталом має забезпечуватися наявністю наступних умов:

1. Механізм повинен відповідати природі об'єкта управління. Без розуміння закономірностей формування, використання та розвитку людського капіталу управлінські заходи не діятимуть.

2. Механізм управління має забезпечувати змінювання керованого об'єкта у заданих межах. Задля цього виявляється необхідною можливість оцінки людського капіталу як за допомогою якісних, так і кількісних характеристик та встановлення критеріїв такої оцінки.

3. Зв'язок людського капіталу з компетенціями. Саме компетенції забезпечують можливість оцінки людського капіталу, оскільки являють собою описову характеристику поведінки працівника в конкретних виробничих умовах.

4. Людський капітал слід розглядати на трьох рівнях управління в комплексі: індивід, підприємство, держава, що дає повне уявлення про процеси формування, використання та розвитку й сприяє своєчасному спрямуванню заходів щодо підвищення ефективності процесу управління.

5. Людський капітал повинен мати завершений характер процесу кругообігу: інвестування, формування, використання, нагромадження, якісного відтворення і реінвестування.

6. Система управління людським капіталом повинна усвідомлювати реальність можливої зміни стану керованої підсистеми з використання певних важелів, інструментів, прийомів конкретного методу впливу. Якщо рішення, прийняті системою управління, не діють за допомогою розробленого

механізму, – означає, що або його складові, або він у комплексі не відповідає природі керованого об'єкту.

7. Задля ефективного управління людським капіталом необхідним є уявлення про ресурсне забезпечення реалізації рішень.

8. Механізм повинен мати чітко визначену мету свого впливу задля можливості визначення його ефективності.

Розвиток та ефективне використання потенціалу людини стає головним критерієм досягнення успіху, а інвестування у людину – стратегічним напрямом діяльності як окремого суб'єкта господарювання, так і суспільства загалом.

В умовах глобалізації економіка знань стає найбільш перспективною моделлю соціального та господарського розвитку, що в своїй основі має зростання ролі науки та освіти для суспільного прогресу. Саме тому, головним стратегічним пріоритетом держави стає розвиток людського капіталу за рахунок здійснення інвестицій в освіту, науку, професійну підготовку, охорону здоров'я, що забезпечує у майбутньому стабільний макроекономічний ефект та здатність швидко реагувати на глобальні виклики.

### Література

1. Геєць, В. М. (2009). *Соціально-економічний стан України: наслідки для народу та держави: національна доповідь*. Київ, 687 с.

2. Амосов, О., Дегтяр, А. (2011). Формування людського капіталу в умовах інноваційної економіки: методологічний аспект. *Збірник наукових праць Асоціації докторів наук з державного управління «Публічне управління: теорія та практика»*. Харків, 3(7). с. 164–172.

3. Позднякова С., Следь, О. *Формування механізму управління людським капіталом* [online]. Available at: [https://econa.at.ua/Vypusk\\_7](https://econa.at.ua/Vypusk_7) [Accessed 5 December 2021].

4. Нестеренко О. М., Бугріменко Р. М. та Сахненко, О. І. Людський капітал: соціальна значущість та ефективність вкладень.[online]. Available at: <http://elib.hduht.edu.ua/bitstream> [Accessed 5 December 2021].

## **ОСОБЛИВОСТІ МОНІТОРИНГУ ПОКАЗНИКІВ СТАЛОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА**

Дослідження економічних процесів, які реалізуються рівні підприємства, основної ланки національної економіки, має ключове значення. Саме на цьому рівні управління необхідно більш глибоко розібратися, які можливості є в кожного господарюючого суб'єкта щодо підтримці стійкого й ефективного розвитку, а найголовніше – від рішення підприємствами цих проблем залежить сталий розвиток економіки країни в цілому.

Вивченню різних аспектів управління сталим розвитком підприємства та моделюванню даного процесу присвячені роботи західних (Дж. Касти, Дж. Рута, Л. Хенса) та вітчизняних (Н.В. Афанасьєва, В. Д. Рогожина й В. І. Рудики, Л.А. Костырко, В.В. Кульбіді, Е.М. Левицького, Л.Г. Мірошник, Е.В. Раєвнєвой, А.Н. Тридіда та інших учених.

У сучасній економічній літературі є безліч різних методик, тому важливо їх зрівняти й проаналізувати для того, щоб вибрати оптимальну кількість показників, які найбільш точніше будуть відображати ефективність діяльності підприємства. Моніторинг сталого розвитку, як частина процесу управління, являє собою цілеспрямований процес оптимального вибору методів безперервного контролю, що дозволяють промисловому підприємству ефективно функціонувати протягом тривалого періоду часу. Цей процес включає збір даних, які відслідковують динаміку зміни стану підприємства й виявлення тенденцій його розвитку. Моніторинг сталого розвитку базується на науковій методології досягнення ефективності в рамках економічного контролю, комплексно-системному аналізі, плануванні й прогнозуванні, менеджменті, маркетингу, управління ризиками [1].

Узагальнюючи результати досліджень, відзначимо наступне: модель моніторингу сталого розвитку підприємства як системи являє собою інтегральну оцінку сталого розвитку підприємства в усіх напрямках його діяльності – фінансовому, організаційному, виробничому, кадровому та інформаційному [1]. При цьому кожен із напрямків може розглядатися як відносно відособлена підсистема, що має свою ціль та завдання і виконує певні загальні системні функції. Модель процесу управління сталим розвитком підприємства повинна охоплювати всі напрямки діяльності підприємства та будуватись на адекватних принципах і використовувати сучасні методи, які забезпечують досягнення поставлених цілей. Також у зв'язку з розвитком застосування стандартів корпоративної соціальної відповідальності, для аналізу діяльності підприємств сталого розвитку треба використовувати стандарти нефінансової звітності.

Тривалість життєвого циклу підприємства в різних країнах і галузях різний, однак, характер змін для всіх підприємств однаковий. Крива життєвого циклу складається з окремих ділянок (етапів), кожний з яких описує залежність підприємства від зовнішніх і внутрішніх умов, що виникають у той або інший відрізок часу. На кожному етапі є фактори, що впливають на фінансово - економічну стабільність функціонування підприємства.

Таким чином, використовуючи концепцію життєвого циклу для формування процесу моніторингу сталого розвитку підприємства, можна виділити різні групи показників, які слід контролювати саме в певний момент розвитку підприємства. За даними показниками можна зробити висновок про ступінь ефективності розвитку підприємства на різних стадіях життєвого циклу.

### **Література**

1. Сталий розвиток. Центр екологічного маркування та сертифікації [online]. Available at:<https://www.ecolabel.org.ua/stalij-rozvitok> [Accessed 25 November 2021].

## **СИСТЕМА ОБСЛУЖИВАНИЯ РАБОЧИХ МЕСТ НА ПРЕДПРИЯТИИ**

Обслуживание рабочих мест является важной частью производственного процесса и имеет своей целью обеспечение их средствами и предметами труда, необходимыми для осуществления производства. Система обслуживания представляет собой комплекс регламентированных по объему, периодичности, срокам и методам мер, определяющих сферу деятельности отдельных групп вспомогательных рабочих по обеспечению основных рабочих материалами, инструментом, документацией и комплексом услуг и работ, необходимых для бесперебойного высокопроизводительного труда. Она должна соответствовать типу производства и характеру труда на рабочих местах основного производства, быть увязана со структурой производства и управления, обеспечивать комплексность обслуживания [1, с. 45].

Такое обслуживание включает:

- своевременное доведение до рабочих производственного задания с соответствующей документацией;
- бесперебойное снабжение рабочих мест материалами, заготовками, полуфабрикатами, комплектующими изделиями, инструментом и приспособлениями;
- ремонтное обслуживание, наладочные и транспортные работы, контроль качества продукции, поддержание чистоты на рабочих местах.

Система обслуживания рабочих мест базируется на функциональном разделении труда на предприятии, в результате которого основные рабочие максимально высвобождаются от выполнения вспомогательных работ, а каждая функция обслуживания осуществляется определенными профессионально-квалификационными группами вспомогательных рабочих.



Различают следующие функции обслуживания рабочих мест:

- производственно-подготовительная – комплектование предметов труда, выдача производственного задания и технической документации, проведение производственного инструктажа;
- инструментальная – обеспечение инструментом и приспособлениями;
- наладочная – наладка, переналадка и подналадка оборудования и технологической оснастки. Первоначальная наладка заключается в установке, оснащении и регулировке нового оборудования; переналадка — в смене оснастки и регулировке оборудования при переходе к производству нового изделия; подналадка – в устранении появившихся в ходе выполнения производственного задания нарушений в работе оборудования и оснастки;
- контрольная – контроль качества продукции и соблюдение технологического режима, предупреждение брака, обслуживание и ремонт мерительного инструмента и контрольно-измерительной аппаратуры;
- транспортно-складская – приемка, учет, хранение и выдача материалов, деталей, доставка к рабочим местам предметов и средств труда;
- поддержания в рабочем состоянии основного и вспомогательного оборудования, включающая его профилактическое обслуживание и ремонт;
- энергетическая – обеспечение рабочего места всеми видами энергии;
- ремонтно-строительная – текущий ремонт производственных помещений, строительство мелких вспомогательных помещений, ремонт дорог и подъездных путей;
- хозяйственно-бытовая – систематическая уборка производственных помещений и территорий, санитарно-гигиеническое и культурно-бытовое обслуживание [2].

### **Литература**

1. Круш, П.В., Подвігіна, В.І. та Гулевич, В.О. (2018). *Організація виробництва*. Київ: Каравела, 552 с.
2. Курочкин, А. С. (2009). *Организация производства*. Киев: МАУП, 216 с.

## **ОРГАНИЗАЦИЯ И НОРМИРОВАНИЕ ТРУДА НА ПРЕДПРИЯТИИ**

Соответствие форм организации труда, качества его нормирования и наличие эффективных материальных стимулов, соответствующих уровню развития техники и технологии, являются главными условиями достижения высокой эффективности производства.

Нормирование труда необходимо при любой форме общественной организации труда. Однако его сущность, цели и задания непосредственно вытекают из характера производственных отношений. Оно предусматривает установление степени затрат труда на выполнение определенной работы на основе регламентации соотношения между расходами рабочего времени и объемом выполняемой работы. В такой роли нормирование труда является экономической категорией, потому что оно выражает определенное отношение людей к их общему участию в общественном труде.

Организация труда на любом предприятии придерживается нормативов. Целью анализа системы нормирования труда на предприятии является углубленное изучение состояния нормирования труда и разработки мероприятий по его улучшению, что будет способствовать рациональному использованию человеческого потенциала и будет обеспечивать конкурентоспособный процесс производства товаров, выполнение работ, предоставление услуг.

На сегодняшний день принято использовать два подхода к нормированию труда служащих. Первый подход основан на изучении затрат рабочего времени, второй – на статистическом анализе. Выделяют технически обоснованные и опытно-статистические нормы, удельный вес которых определяют, как по количеству норм, так и по трудоемкости работ [1].

Одним из критериев качества норм является их точность, под которой понимают допустимые границы отклонения от них в результате определенных отличий в производительности труда отдельных рабочих [2]. Недостатки в нормировании труда подрывают стимулирующую роль заработной платы, сдерживают выявление внутрипроизводственных резервов повышения эффективности деятельности предприятия.

Мировой опыт подтверждает, что эффективная работа предприятий в экономике рыночного типа возможна лишь при условии высокого уровня организации нормирования труда. Ведущие страны, такие как США, Великобритания, Швеция, Япония, Италия и др., не только не снижают требования к нормированию труда, но и расширяют сферу его применения [3]. Широко применяются методы микроэлементного анализа и нормирования трудовых процессов.

Таким образом, проблема совершенствования нормирования труда в современных условиях является одной из самых важных на предприятии. Ее решение будет содействовать развитию производства, уменьшению себестоимости продукции, следовательно, и ее цены, увеличению прибыли предприятия. Все это даст возможность предприятию успешно развиваться и повысить уровень своей конкурентоспособности на рынке.

## Литература

1. Дзюба, С. Г. (2015). *Нормування праці в вітчизняній і міжнародній економіці*. Донецьк: «Юго-Восток ЛТД», 171 с.
2. Єрьоменко, В. О., Коваленко, Г. О. та Рижиков, В. С. (2004). *Основи нормування праці*. Краматорськ: ДДМА, 252 с.
3. Dickson, P.R. (2016). The static and dynamic mechanics of competition: A comment on Hunt & Morgan's Comparative Advantage Theory. In: *Journal of Marketing*, 4, pp.102–107.

## **ОРГАНІЗАЦІЯ ТРАНСПОРТНОГО ГОСПОДАРСТВА НА ПІДПРИЄМСТВІ**

Сьогодні транспортний сектор економіки України у цілому задовольняє лише базові потреби економіки та населення у перевезеннях. Спостерігається відставання в розвитку транспортної мережі, перш за все в розвитку автомобільних доріг загального користування від темпів автомобілізації країни [2]. Тому підвищується роль раціональної організації транспортного господарства окремих підприємств.

До основних задач транспортної логістики відносяться: створення транспортних систем, у тому числі створення транспортних коридорів і транспортних ланцюгів; спільне планування транспортних процесів на різних видах транспорту (у випадку змішаних перевезень); забезпечення технологічної єдності транспортно-складського процесу; спільне планування транспортного процесу із складським і виробничим; вибір виду та типу транспортного засобу; визначення раціональних маршрутів доставки [1].

За своїм призначенням транспортні засоби можуть бути підрозділені на зовнішній (забезпечує зв'язок підприємства з контрагентами, станціями транспорту), міжцеховий (виконує функції зв'язувальної ланки між підрозділами підприємства) та внутрішній транспорт (переміщає вантажі в цеху під час виробничого процесу). На підприємствах знаходять застосування різні види транспортних засобів, починаючи з залізничного, автомобільного, підйомно-транспортного та кінчаючи конвеєрами різноманітного виду, типу та призначення.

Структура транспортного господарства залежить від багатьох факторів, основними з яких є обсяг внутрішньо-заводських та зовнішніх перевезень, тип виробництва, маса та габарити продукції, що виробляється, рівень

кооперованих зв'язків. Ці чинники впливають складу підрозділів служби транспортного господарства підприємства.

При виборі засобів механізації та автоматизації процесів транспортування необхідно враховувати такі фактори, як транспортні властивості вантажів (габарити, маса, схильність до пошкоджень, вогне – і вибухонебезпечність, необхідність дотримання просторової орієнтації при переміщенні). Крім того, слід врахувати умови переміщення, до складу яких входять кількість вантажів, що переміщуються, маршрут і відстань переміщення, будівельні характеристики будівель, особливі умови переміщення вантажів. Дані фактори слід враховувати за всіх видів перевезень. Проте необхідно зазначити особливості вибору засобів переміщення вантажів при перевезеннях між підприємствами, цехами, при внутрішньоцехових та складських перевезеннях.

Вибір засобів транспортування при міжзаводських переміщеннях повинен мати на меті скорочення вартості транспортування вантажів, їх консервації, упаковки, зниження вантажної маси, раціональної організації праці в місцях розвантаження. Вартість транспортування вантажів може бути знижена за рахунок ефективного використання транспортних засобів, їх місткості та вантажопідйомності, відповідності вантажної одиниці розмірам транспортних засобів, прискорення їх оборотності, збереження вантажу в дорозі.

### **Литература**

1. Романович, Є. В., Козар, Л. М. (2005). *Виробнича логістика*. Харків: УкрДАЗТ, 230 с.
2. Танклевська, Н. С., Чернявська, Т. А. Сучасні проблеми розвитку транспортного сектору України. В: *Облік і фінанси АПК: бухгалтерський портал*, [online]. Available at: <http://magazine.faaf.org.ua/suchasni-problemi-rozvitku-transportnogo-sektoruukraini.html> [Accessed 22 November 2021].

## **ЕКОНОМІЧНА ЕФЕКТИВНІСТЬ ВИКОРИСТАННЯ ДРОНІВ У ЛОГІСТИЧНИХ ОПЕРАЦІЯХ**

Поява дронів безпілотних літальних апаратів (БПЛА) та пов'язаних з ними рішень – гарний приклад застосування інноваційних технологій, що швидко розвиваються та застосовуються у багатьох сферах життя. Нові можливості, нові функції, а значить – нові користувачі. Ринок цивільних БПЛА впевнено зростає. Причому пандемія коронавірусу хоча й вплинула на ділову активність та купівельну спроможність в цілому, не призвела до зниження обсягів їх продажів.

Дослідники констатують, що останні три роки його зростання в Україні становило у середньому 20% на рік [1]. У Європі та США також фіксується зростання, однак у багатьох країнах світу законодавчо обмежено сферу застосування коптерів або існують жорсткі умови польотів, включаючи ліцензування, ідентифікацію та інші. Звичайно, український ринок не може зрівнятися з ринками США або тієї ж Європи, де потужніша економіка та більше грошей. Але Україна входить до ТОП-10 країн Європи за розміром ринку дронів.

Автоматизація виробничих і логістичних ланцюгів - головна мета використання дронів. Гнучкість в ланцюзі постачань автономність безпілотних апаратів дозволяє коригувати курси в разі необхідності, форс-мажорних обставин або за певних вимог клієнта. Швидкість реагування на зміну умов замовлення дуже висока. Також дрони є ефективними і вигідними.

Застосування технологій безпілотних пристроїв в існуючих бізнес-процесах дозволяє компаніями з різних галузей економіки створювати нові операційні та бізнес-моделі. У кожній галузі існують різноманітні потреби, і, як наслідок, галузям потрібні різні рішення, засновані на використанні

безпілотних пристроїв, і різна функціональність таких пристроїв. Для деяких галузей економіки важлива швидкість польоту і корисна вантажопідйомність, інші ж вибирають рішення, що забезпечують високу якість даних, надходять в реальному часі, при ефективному рівні витрат.

У бізнесі поки домінують два напрями використання коптерів.

Перший, досить розвинений - все, що пов'язано з отриманням зображень для подальшої обробки. Сюди ж слід віднести і візуальне спостереження.

Другий напрямок використання коптерів, що бурхливо розвивається, пов'язаний з рослинництвом в широкому розумінні цього терміна. Безпілотні літальні апарати ідеально підходять для внесення хімікатів, мікродобрив, гербіцидів і т.д.

Незважаючи на досить високу ціну, їх використання є рентабельним, оскільки дає можливість підвищення продуктивності діяльності підприємств за рахунок скорочення витрат часу, сировини, людської праці, що сприяє збільшенню їх економічної ефективності у цілому.

На даний момент не існує загальноприйнятої методики оцінки експлуатаційних витрат БПЛА. Більш того, в силу різноманіття сфер застосування безпілотної техніки розглянутих нами в першому розділі, таку універсальну методику, ймовірно, не вдасться побудувати в принципі. Проте перелічені вище статті витрат, ймовірно, будуть присутні в будь-якому випадку.

### **Література**

1. Горяїнов, О. (2020). Застосування дронів для реалізації транспортних технологій. В: *Інноваційні технології розвитку машинобудування та ефективного функціонування транспортних систем*. Рівне: НУВГП, с. 53–55.

## **ВИРОБНИЧА СТРУКТУРА ПІДПРИЄМСТВА ЯК ЗАСІБ ФОРМУВАННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОГО ВИРОБНИЦТВА**

Розвиток сучасної науки і техніки значно прискорив темпи економічного зростання у всьому світі, що у свою чергу значно загострило конкуренцію серед багатьох промислових підприємств. В сучасних ринкових умовах конкурентоспроможність промислового підприємства напряму залежить від якості функціонування виробничих структур. Ефективно підібрана і побудована виробнича структура гарантує виживання і прибутковість промислового підприємства в сучасному соціально-економічному просторі. Інтерес українського бізнесу до поліпшення організації виробництва помітно збільшився останніми роками. Не дивлячись на те, що більшість підприємств, що займаються побудовою виробничих структур, знаходяться в самому початку шляху, великі і середні промислові компанії України ведуть роботи з побудови принципово нових виробничих структур. При цьому дуже багато уваги приділяється підготовці кадрів в отриманні знань і навиків ефективної побудови сучасних виробничих структур промислових підприємств з урахуванням досвіду передових зарубіжних компаній.

Дослідженням питань науково-понятійного апарату виробничих структур займалося багато учених-економістів. Серед них потрібно відзначити наукові роботи В. Яреми, А. Балашова, Є. Єрохіна, А. Ільїна, Н. Метеленко та інших учених. Проблемам побудови і аналізу виробничих структур на підприємствах присвячені роботи І. Волкова, В. Кантора, В. Лецького, Н. Новицького, В. Самочкина, В. Василькова, А. Єфремова, Й. Петровича, С. Хачатурова і інших дослідників [1].



Первинними ланками в організації виробничого процесу та базовими осередками (елементами) виробничої структури є розташовані на відведеній частині площі робочі місця, на яких виконуються робітниками (групою робітників) певні операції з виготовлення продукції чи обслуговування виробничого процесу за допомогою необхідного устаткування, інструменту, пристроїв.

Сукупність робочих місць, на яких виконуються технологічно однорідні операції або різні операції з виготовлення одного-двох видів продукції, утворює виробничу дільницю, а декілька виробничих дільниць об'єднуються у цехи. Виробнича структура підприємства залежить від таких чинників:

- конструктивні і технологічні особливості продукції. Вид продукції визначає характер виробничих процесів, які, у свою чергу, впливають на склад основних цехів, обсяг виготовлення продукції. Складність конструкції та технології виготовлення виробів визначає відповідний рівень різноманіття виробничих зв'язків та залежності, розгалуженість структури;

- обсяг випуску продукції. Кількість виробів певного найменування, типорозміру та виконання, що виготовляються чи ремонтуються підприємством або його підрозділами протягом планового періоду визначає формування відповідних за спеціалізацією та потужністю структурних утворень;

- номенклатура продукції. Від неї залежить можливість пристосування цехів та дільниць для виробництва тільки певної продукції або більш різноманітної;

- рівень і форма спеціалізації та кооперування з іншими підприємствами. Збільшення рівня спеціалізації сприяє однорідності випуску продукції, зменшенню різноманітності цехів, спрощенню виробничої структури. Навпаки, універсальність виробництва ускладнює структуру. Кооперування з іншими підприємствами зменшує різноманітність виробничих процесів, що скорочує склад цехів і спрощує зв'язки;

–рівень автоматизації та механізації виробничих процесів. Він виявляється у створенні гнучкіших комплексно-автоматизованих та автоматизованих цехів, які мають високу продуктивність і спеціалізацію;

– ступінь охоплення життєвого циклу виробів. Якщо крім підготовки виробництва, безпосередньо процесу виготовлення виробів, їх випробування, складування, транспортування передбачається також сервісне обслуговування в процесі експлуатації, то це зумовлює створення регіональних спеціалізованих підрозділів [2].

Таким чином, виробнича структура підприємства визначає розподіл праці між цехами та обслуговуючими господарствами, формалізує внутрішньозаводську спеціалізацію та кооперування, у галузевому масштабі вказує на міжзаводську спеціалізацію виробництва. На основі виробничої структури формується загальна та управлінська структури підприємства. Побудова виробничої структури ґрунтується на вимогах принципів просторової організації ідеального процесу, таких як: спеціалізація, пропорційність, прямо точність, що впливає на побудову конкурентоспроможного виробництва и підприємства в цілому.

## Література

1. Метеленко, Н. Г. (2009). Теоретичні аспекти організації виробництва в умовах розробки концепції проектування організації структури управління промисловим підприємством. *Інвестиції: практика та досвід*. [online]. Available at: [www.investplan.com.ua/pdf/11\\_2009/9.pdf](http://www.investplan.com.ua/pdf/11_2009/9.pdf) ([Accessed 29 November 2021]).

2. Заболоцьких, А. Організація виробничого процесу в просторі і часі. [online]. Available at: <http://feb.tsatu.edu.ua/ebook/mn/ov/page6.html> [Accessed 29 November 2021].

## **ТИП ПРОИЗВОДСТВА КАК КЛЮЧЕВОЙ ФАКТОР ФОРМИРОВАНИЯ ЭФФЕКТИВНОЙ СИСТЕМЫ ПРОИЗВОДСТВА**

Тип производства это один из неотъемлемых факторов производства любого масштаба. Так как, совокупность экономических, организационно-технических факторов, так же элементы и факторы организации производства, являются определяющими в формировании системы организации производства. В свою очередь, в зависимости от масштаба производства, то есть, количества выпускаемой продукции, специализации и комбинирования производства, регулируют организационный тип производства. Существует три типа производства: единичный, серийный, массовый.

Каждый тип производства характеризуется определенной загрузкой рабочих мест, квалификацией рабочих, оснащенностью технологии и т. д. В условиях единичного (индивидуального) производства рабочие места не имеют закрепленных за ними операций и загружаются различными операциями через неопределенные промежутки времени без какого-либо определенного чередования. В серийных процессах рабочие места загружаются несколькими закрепленными за ними операциями, которые выполняются в определенной последовательности. В массовом производстве рабочие места загружены выполнением одной и той же операции над одними и теми же деталями [1, с. 304]. Предприятия единичного типа производят продукцию в единичных экземплярах, что не повторяются вообще или повторяются нерегулярно.

Предприятия серийного производства выпускают серии ограниченной номенклатуры, которые периодически повторяются. Предприятия массового производства непрерывно выпускают один или несколько изделий в

долгосрочном периоде при условии высокой внутризаводской специализации [2, с. 320–321].

Тип производства имеет решающее влияние на особенности его организации и экономические показатели. На экономические показатели в основном влияют организационно-технические особенности типов. С повышением автоматизации производства и увеличением объема выпуска продукции, уменьшается использование живого труда и растут расходы связанные с обслуживанием оборудования. Это характерно при переходе к серийному или массовому типам производства, соответственно это ведет к снижению себестоимости продукции. Процессы, направленные на внедрение совершенных форм организации производственных процессов, создают предпосылки для перехода от единичного к серийному и массовому типам производства.

Соответственно, тип производства определяет метод организации на производстве, формирование производственной системы. Исходя из этого, рассматривают такие методы организации производства: поточный, партийный и единичный. Каждый из которых применяется в том либо ином случае в зависимости от типа производства, специализации предприятия и формирует эффективную систему организации производства. Соответственно, каждое предприятие, в зависимости от типа и метода организации производства, имеет разные экономические и производственные показатели.

### **Литература**

1. Фатхутдинов Р. А. (2013). *Организация производства*. Москва: ИНФРА-М, 544 с.
2. Герасимчук, В. Г., Розенплентер, А. Е. (2013). *Економіка та організація виробництва*. Київ: Знання, 678 с.

## **СУТНІСТЬ ТА ЕТАПИ ФОРМУВАННЯ ФІНАНСОВОЇ СТРАТЕГІЇ ПІДПРИЄМСТВА**

У сучасній економіці ефективність роботи підприємства значною мірою визначається його фінансовою стратегією, яка багато в чому обумовлює інші функціональні стратегії та відіграє важливу роль у підвищенні конкурентоспроможності, забезпеченні ефективного залучення та використання фінансових ресурсів, координації їх потоків, що в кінцевому рахунку забезпечує зростання ринкової вартості підприємства та добробуту його власників.

Важливим інструментом управління підприємством є фінансова стратегія. Фінансова стратегія являє собою визначення довготермінової мети фінансової діяльності підприємства, а також вибір найефективніших способів та шляхів їх досягнення[1].

Вона включає в себе: планування, облік, аналіз та контроль фінансового стану; оптимізацію основних та оборотних коштів; розподіл прибутку [2].

До суб'єктів фінансової стратегії можна віднести підприємство та його менеджмент, фінансовий відділ, уповноважених працівників; до об'єктів - капітал, витрати, прибуток, джерела та об'єкти фінансування, розрахунки, взаємовідносини з бюджетом.

Сутність фінансової стратегії розкривається у її специфічних функціях, до яких належать: організаційна, ресурсозберігаюча, розподільча, інформаційна, антикризова, оптимізаційна, адаптивна, контрольна [3].

Розробка основних елементів стратегічного набору у сфері фінансової складової діяльності підприємства базується на результатах стратегічного фінансового аналізу. Кінцевим його продуктом є модель стратегічної фінансової позиції підприємства, яка всебічно та комплексно характеризує передумови та

можливості фінансового розвитку у розрізі кожної із стратегічних домінантних сфер фінансової діяльності [4].

Фінансовій стратегії притаманні певні характерні риси:

– фінансовий чинник – найважливіший критичний чинник будь-якого бізнесу як у його тактичному, так і стратегічному аспекті;

– фінансовий вимірник – єдиний вимірник усіх ключових характеристик будь-якого бізнесу; фінансовий аспект притаманний кожній спеціалізованій стратегії;

– діяльність з розроблення і контролю за реалізацією фінансової стратегії, яка є однією з найбільш централізованих [1].

Процес розроблення фінансової стратегії підприємства містить кілька етапів:

1. Визначення загального періоду формування фінансової стратегії.

2. Формування стратегічних цілей та завдань стратегії.

3. Конкретизація розробленої стратегії за періодами її реалізації.

4. Розроблення фінансової політики за напрямками фінансової діяльності.

5. Оцінювання ефективності розроблення стратегії за параметрами.

6. Контроль та координація фінансової стратегії [5].

Фінансова стратегія підприємства згідно зі своєю стратегічною ціллю забезпечує:

– формування та ефективне використання фінансових ресурсів;

– виявлення найефективніших напрямків інвестування та зосередження фінансових ресурсів на цих напрямках;

– відповідність фінансових дій економічному стану та матеріальним можливостям підприємства;

– визначення головної загрози з боку конкурентів, правильний вибір напрямків фінансових дій та маневрування для досягнення вирішальної переваги над конкурентами;

– створення та підготовка стратегічних резервів;

– ранжування та поетапне досягнення цілей

Таким чином, в умовах ринкових відносин, самостійності підприємства, відповідальності за результати своєї діяльності виникає об'єктивна необхідність визначення тенденцій фінансового стану, орієнтації у фінансових можливостях і перспективах, оцінки фінансового стану інших суб'єктів господарювання. Вирішити це допомагає фінансова стратегія підприємства, яка повинна включати заходи щодо стабілізації фінансового стану підприємства та його платоспроможності за умов несприятливих змін середовища функціонування. Коригована з урахуванням несприятливих факторів фінансова стратегія підприємства має забезпечувати високі темпи його операційної діяльності за одночасної нейтралізації загрози його банкрутства в майбутньому. Основою фінансової стратегії є пошук, раціональне використання та управління структурою фінансових ресурсів (капіталу) підприємства з метою підвищення його платоспроможності та фінансової стійкості.

### Література

1. Химич, І. (2013). Фінансова стратегія як елемент фінансової стабільності підприємства. *Галицький економічний вісник*, 4 (43), с. 158–164.
2. Горицкая, Н. (2005). Финансовая стратегия. *Финансовый директор*, 11 [online]. Available at: <http://www.management.com.ua/finance/fin112.html> [Accessed 5 December 2021].
3. Оводков, Д. А. (2008). *Финансовая стратегия предприятия и механизм ее разработки*. Воронеж: Мир, 25 с.
4. Полюшко, Ю. (2020). Роль и значение финансовой стратегии в общей стратегии организации. *Учетиконтроль*, 5 [online]. Available at: [https://gaap.ru/articles/Rol\\_i\\_znachenie\\_finansovoy\\_strategii\\_v\\_obshchey\\_strategii\\_organizatsii](https://gaap.ru/articles/Rol_i_znachenie_finansovoy_strategii_v_obshchey_strategii_organizatsii) [Accessed 5 December 2021].
5. Юрій, С. І., Федосов, В. М. (2012). *Фінанси*. 2-ге вид. переробл. і доповн. Київ: Знання, 687 с.

## **ВИРОБНИЧА ПОТУЖНІСТЬ ЯК ОСНОВА ВИРОБНИЧОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПІДПРИЄМСТВА**

Під виробничою потужністю підприємства розуміють максимально можливий річний, добовий, або навіть випуск продукції у зміну до відповідної номенклатури, асортименту і рівня якості при максимальному завантаженні наявного виробничого обладнання, а також за повного використання устаткування і виробничих площ за прийнятого режиму роботи на підставі застосування прогресивної технології та найраціональніших методів організації праці. Виробнича потужність один з найбільш важливих показників, що впливає на основні параметри планування роботи підприємства.

Виробнича потужність це найважливіша частина будь-якого підприємства. Однак, деякі науковці вважають, що основні засоби та виробнича потужність формують потенціал сучасних підприємств не більш ніж на 60% [1]. Як би там не було, кожне підприємство обов'язково стикається з проблемою пошуку шляхів збільшення своїх виробничих потужностей та більш ефективного використання вже наявних.

Оскільки виробнича потужність – це потенційна здатність виготовляти максимальний обсяг продукції, то, порівнюючи з нею досягнуті або заплановані обсяги випуску продукції на підприємстві, можна визначити виробничі резерви, конкретизувати їх за факторами, а також визначити з урахуванням конкретних умов можливий рівень їх використання.

Виробнича потужність має велике значення в обґрунтуванні плану випуску продукції. Проаналізувавши потужність, можна визначити нормивикористання обладнання, обґрунтувати робочий час, тобто ті



нормативи, які необхідні для розрахунку виробничої програми підприємства в натуральному вираженні[1].

Здатність галузей промисловості, підприємств та їх підрозділів виробляти максимальну кількість продукції безпосередньо залежить від кількості, досконалості та дієздатності засобів праці, якими вони оснащені. Засоби праці, особливо активна частина – знаряддя праці, є основним фактором формування виробничої потужності підприємства[2].

Оскільки чинники, що визначають виробничу потужність, є змінними, будь-яке підприємство щорічно розраховує виробничу потужність з кожного конкретного виду продукції.

Для багатоміністерних виробництв потужність може визначатися також вартісним показником усього обсягу продукції (послуг).

У паспорті такого підприємства потужність позначають двома вимірниками: у чисельнику - натуральні показники за видами продукції; у знаменнику - загальний вартісний показник.

Систему чинників, які впливають на виробничу потужність можна поділити на дві групи:

1) чинники, які впливають на величину виробничої потужності підприємства;

2) чинники, які впливають на рівень використання виробничої потужності підприємства [3].

Також величина виробничої потужності підприємства та ефективність її використання може змінюватися під впливом багатьох факторів.

Виробнича потужність того чи іншого підрозділу визначається пропускною здатністю провідної групи його потужнісних ресурсів. Такою групою є устаткування і робочі місця залежно від їхньої технологічної значимості: виконання найбільш відповідальних операцій, прогресивність устаткування, коефіцієнт завантаження якого має бути не менший, ніж нормативний [3].

Для стійкої роботи підприємства, а також можливості поліпшення якості і оновлення продукції та інших цілей вона повинна мати оптимальний резерв виробничої потужності. Підприємства мають великі можливості для підвищення ефективності використання потужностей шляхом раціональної побудови систем машин за рахунок маневрування наявними у них потужнісними ресурсами. Особливо значні резерви такого маневрування можна виявити в складі технологічного устаткування. Але в усіх випадках вони мають бути спрямовані на підвищення ефективності використання потужностей діючих підприємств.

Для полегшення розрахунків виробничої потужності слід не лише чітко зрозуміти, що від кількості та продуктивності ведучого обладнання, фонду його роботи та планового асортименту продукції залежить величина виробничої потужності, але й враховувати інші, не менш важливі фактори. Саме визначення і врахування всіх можливих факторів впливу на виробничу потужність дасть змогу виявити резерви для збільшення обсягу виробництва.

### Література

1. Єлець, О. П., Петраш, О.Л. (2017). Виробнича потужність підприємства та фактори впливу на неї. В: *Глобальні та національні проблеми економіки*, 6 [online]. Available at: <http://global-national.in.ua/archive/20-2017/64.pdf> [Accessed 21 Nov. 2021].
2. Гринчуцький, В. І. (2010). *Економіка підприємства* [online]. Available at: [http://pidruchniki.com/15341220/ekonomika/virobnicha\\_potuzhnist\\_pidpriyemstva\\_virobnicha\\_programa\\_pidpriyemstva](http://pidruchniki.com/15341220/ekonomika/virobnicha_potuzhnist_pidpriyemstva_virobnicha_programa_pidpriyemstva) [Accessed 21 Nov. 2021].
3. Петрович, Й. М., Прокопишин-Рашкевич, Л. М. (2014). *Економіка та фінанси підприємства*. Львів: Магнолія-2006, 408 с.

## **СУЩНОСТЬ МОТИВАЦИОННОЙ ФУНКЦИИ ЗАРАБОТНОЙ ПЛАТЫ И ЕЕ РОЛЬ В СОВРЕМЕННЫХ УСЛОВИЯХ ХОЗЯЙСТВОВАНИЯ**

Оплату труда трактуют как систему отношений между работодателем и работниками, подразумевающую оплату за их труд в соответствии с законами, нормативными правовыми актами, коллективными и трудовыми договорами. Данный процесс является основной частью управления предприятием.

Центральным элементом системы оплаты труда является заработная плата, которая в большей степени выступает стимулом, мотивацией к труду для работников предприятия. Несмотря на значительные достижения в обеспечении действенности системы мотивации персонала, дополнительного изучения требует проблема реформирования системы мотивации работников в связи с появлением новых и усовершенствованием действующих компонентов, внедрением современных систем заработной платы, совершенствованием законодательства, развитием науки и техники.

Сущность мотивации заключается в разработке такой системы стимулирования, которая бы обеспечила производство высококачественной продукции и прибыльность работы, но для этого прежде всего необходимо заинтересовать каждого работника к высокопроизводительному труду. Эта система включает в себя оплату труда, создание нормальных условий для воспроизводства трудовой энергии, рабочей силы, то есть обеспечение работника жильем, услугами здравоохранения, образования и другого. При этом оплата труда является мотивирующим фактором, только если она непосредственно связана с результатами труда. Рабочие должны быть уверены в существовании устойчивых связей между полученным материальным вознаграждением и производительностью труда [2]. По мнению А. Ю. Коваленко значимую роль также

играет оценка работника (то есть, когда работодатель оценивает заслуги сотрудника и в зависимости от этого устанавливает уровень заработной платы) [1]. В современном мире интеллектуальный труд ценится больше, чем физический. Соответственно и уровень заработной платы при интеллектуальной работе выше.

В основном те, кто используют умственный труд, работают за компьютерами. Длительное время работы за компьютером сказывается на здоровье, но также и может надоесть. Поэтому на предприятиях такого типа возникает острая необходимость в мотивации персонала.

Для повышения заинтересованности работников в труде следует попробовать придерживаться таких принципов:

- 1) создание позитивной атмосферы в рабочем пространстве;
- 2) внеплановое премирование (за дополнительные заслуги);
- 3) следует учесть, что при больших премиях может возникнуть зависть в коллективе, поэтому лучше использовать механизм вручения небольших премий;
- 4) хорошей мотивацией будет также оценка труда работника работодателем (управляющему следует обращать внимание на позитивные стороны и старания в выполненной работе. Однако можно в меру использовать и конструктивную критику, чтобы у работника появился стимул для развития).

Трудовая мотивация и стимулирование в рыночной экономике должны происходить как непрерывный процесс, который постоянно модернизируется, и во время которого учитываются ценностные ориентации и потребности новой человека, социальные и экономические преимущества рыночной экономики, процесс, адекватный реальной социально-экономической ситуации как в стране в целом, так и в конкретной сфере.

### **Литература**

1. Коваленко, А. (2011). Социально-экономическая сущность оплаты труда и основы ее организации. In: *TerraEconomicus*, 4, с. 115–117.
2. Марченко, Ю. (2020). К вопросу мотивационной функции оплаты труда. В: *Вестник Запорож. нац. ун-та. Юридические науки*, 2, с. 98–102.

## **ПРОБЛЕМИ ОРГАНІЗАЦІЇ ЕФЕКТИВНОГО ПРЕМІЮВАННЯ НА ПІДПРИЄМСТВІ**

Найважливішим елементом організації праці персоналу та найбільш ефективним засобом мотиваційного впливу на їх матеріальні інтереси є система оплати праці робітників на підприємстві [2]. Використання преміювання з метою забезпечення ефективної роботи персоналу підприємства є поширеним методом заохочення працівника до плідної роботи.

Премія – це гнучка та змінна частина заробітної плати, яка дає змогу диференціювати доходи працівників залежно від отриманих результатів праці. Премія – основний вид додаткової заробітної плати, тобто винагорода, яка виплачується працівникові в разі досягнення підприємством чи його певним підрозділом результатів, а також з урахуванням індивідуального внеску працівника в отриманні здобутків підприємства [1].

Для преміювання працівників підприємства здійснюють відрахування у фонди заохочення. Джерелами цих фондів є: відрахування з прибутку, що утворюються за рахунок фактичного зниження собівартості продукції у результаті запровадження нової техніки, економії ресурсів, підвищення рівня рентабельності; відрахування з додаткового прибутку, отриманого в результаті надбавок на продукцію; виплати персоналу підприємства з прибутку (виплати за результати діяльності).

Для ефективності та результативності преміальної оплати праці на підприємстві та у процесі розроблення преміального положення потрібно дотримуватися ряду вимог щодо його побудови встановлених державою:

– прозорість (працівники підприємства мають володіти повною і достовірною інформацією про показники, умови, розміри, періодичність нарахування преміювання);

– працівники підприємства мають бачити зв'язок між результатами й розміром премії;

– положення з преміювання працівників має відповідати вимогам діючого законодавства;

– зміни та доповнення щодо питання про преміювання працівників виносяться на колективні переговори під час укладання колективного договору[2].

При розробці преміального положення також визначаються й інші додаткові умови, пов'язані з непередбачуваними обставинами, що можуть виникнути на підприємстві і які не залежатимуть від працівників.

Для визначення розміру заохочувальних премій слід використовувати наступні критерії: продуктивність праці; продуктивність виробництва; збільшення обсягів виробництва і продажу; розширення збуту; професійні якості, трудовий внесок працівників тощо.

Таким чином, система преміювання є важливою частиною діяльності підприємства. Адже премії дають змогу мотивувати працівників на високопродуктивну працю, що веде за собою підвищення технічного рівня та якості продукції.

### **Література:**

1. Баценко, Л. М., Михайлик, Р. А. (2021). Структура та вимоги до побулови преміального положення на підприємстві. В: *Вісн. Хмельницьк. нац. ун-ту*, 2, с. 7–10.

2. Ведерніков, М. Д., Баксалова О. М. (2010). Мотиваційна функція тарифної системи оплати праці робітників. В: *Вісн. Хмельницьк. нац. ун-ту*, 3, т. 2, с. 11–14.

## **АНАЛИЗ РЫНКА ХЛЕБА И КОНДИТЕРСКИХ ИЗДЕЛИЙ В УКРАИНЕ В ПЕРИОД COVID-19**

В условиях пандемии, вызванной вирусом COVID-19 структура рынка хлеба и кондитерских изделий в Украине сильно изменилась. Уменьшение производства хлеба в Украине происходит с 2019 года и до настоящего времени.

Причин для уменьшения достаточно много, но ключевыми являются:

- снижение количества населения Украины;
- распространение в обществе системы здорового питания, которые предписывают отказ от употребления традиционных хлебобулочных изделий;
- рост цен на социальные сорта хлеба после отмены их государственного регулирования.

Производство хлеба в Украине в 2021 г. сократилось на 14 %. Об этом свидетельствуют данные Государственной службы статистики. Данный показатель на 13,8% ниже аналогичного результата предыдущего года. В частности, пшеничного хлеба за отчетный период было произведено 127,1 тыс.т, что на 14,5% меньше, чем в таком же периоде прошлого года [1].

Так же влияют на объем потребления хлебобулочных изделий новые тенденции в мире. Под конец 2020 года был проведен опрос на процентное соотношение потребления хлеба. Согласно этим данным, можно сделать следующий вывод: лишь 2% населения не употребляют хлеб вообще, ни в каком виде; 54% употребляют только пшеничный хлеб; 28% употребляют только ржаной хлеб [2].

Следует отметить, что у производителей кондитерских изделий ситуация намного лучше. В период пандемии, когда большинство жителей Украины оставались на карантине, увеличился спрос на доставку и производство самых разных видов «вкусняшек». Среди которых лидерами оказались заварные пирожные, и торты с орешками.

Подорожание «хлебной корзины» в Украине в последние два года значительно превышало годовой индекс инфляции. Так, в 2019 году, при росте общего уровня цен на 4,1%, отечественный хлеб подорожал на 17,7%, то есть в четыре раза больше [3].

Происходит увеличение цен на хлеб, хлебобулочные изделия за счет:

- увеличения цен на ингредиенты (мука, масло, яйца);
- увеличения стоимости энергоносителей, топлива для транспорта;
- увеличения тарифов на коммунальные услуги;
- роста заработной платы и других составляющих рентабельности производства хлеба.

Таким образом, обзор рынка хлеба и кондитерских изделий в условиях пандемии COVID-19 выявил следующее. Потребление хлеба в Украине за 2021 г. сократилось по сравнению с 2020 г. на 14%. Одной из основных причин такого снижения является постоянный рост цен на хлеб и хлебобулочные изделия причем темпами, превышающими общий уровень цен в стране почти в 4 раза. В такой ситуации необходимо повышение в общем объеме продаж социальных сортов хлеба для малоимущих слоев населения. В условиях пандемии необходимо увеличивать количество дотаций производителям хлебобулочных изделий из местного бюджета. Предоставление дотаций производителям социальных слоев хлеба позволит предотвратить их банкротство.

### Литература

1. *Державний комітет статистики України* [online]. Available at: <http://www.ukrstat.gov.ua> [Accessed 5 December 2021].
2. *Статистика потребления хлеба в Украине*[online]. Available at:<https://rb.com.ua/blog/potreblenie-hleba-v-ukraine/>[Accessed 5 December 2021].
3. *Анализ рынка хлебобулочных изделий в Украине за 2020 год* [online]. Available at:<https://pro-consulting.ua/issledovanie-rynka/analiz-rynka-hlebobulochnyh-izdelij-2020>[Accessed 5 December 2021].



## АНАЛІЗ ЕФЕКТИВНОСТІ ВИКОРИСТАННЯ ОСНОВНИХ ФОНДІВ НА ПІДПРИЄМСТВІ

Основним завданням управління основним капіталом організації є підвищення ефективності використання основних фондів. Ефективне використання об'єктів основних фондів впливає на результати фінансової діяльності підприємства, обсяг продукції, зниження величини витрати на виробництво продукції, її трудомісткості, і в підсумку – зростання прибутковості та конкурентоспроможність на ринку.

На сьогодні тема ефективного використання об'єктів основних фондів є дуже актуальна, тому що успіх та довгострокова стійкість господарюючих суб'єктів багато в чому визначається ступенем їх адаптації до швидкого технічного прогресу, вміння удосконалювати та створювати нові, високоефективні та прибуткові види механізмів, технік, вивчення та аналіз динаміки змін, що відбуваються на внутрішньому та зовнішньому середовищі ринка.

Індивідуальні переваги підприємств та їх лідерство на ринку все більшою мірою визначаються ефективністю використання наявних ресурсів [1].

Основою дослідження є теоретична база в галузі бухгалтерського обліку та економіки таких науковців, як Андреева О. А., Балабанов І.Т., Бондара М.І., Голубев А.А., Кірейцева Г.Г., Прянков Б.В., Савицька Г. В., Петров А.М. та інші.

Для узагальнюючої характеристики ефективності та інтенсивності використання основних засобів, як правило, використовують показники фондоддачі, фондомісткості, фондоозброєності, рентабельність основних засобів та фондорентабельність [**Ошибка! Неизвестный аргумент ключа.**].

У процесі аналізу вивчається динаміка вище перерахованих показників, виконання плану досягнення їхнього рівня. З метою детальнішого аналізу ефективності використання основних засобів доцільно виявити та кількісно виміряти фактори зміни фондів, розрахувати резерви її зростання. Використання трифакторної моделі аналізу дозволяє розрахувати зміну фондів за рахунок зміни частки активної частини основних засобів у загальній їх сумі; зміни питомої ваги машин та обладнання в активній частині основних засобів; зміни фондів машин та обладнання як найбільш активної частини основних засобів [Ошибка! Незвестный аргумент ключа].

Таким чином, для будь-якого підприємства та всього народного господарства в цілому підвищення ефективності основних фондів є одним з найголовніших завдань, так як своєчасне оновлення зношених основних засобів на більш економічне і сучасне, прискорена амортизація, зростання рентабельності виробництва, використання якісної сировини є неодмінною умовою зростання доходності підприємства.

### Література

1. Андреева, Г. І. (2008). *Економічний аналіз*. Київ: Знання, 263 с.
2. Линник, О.І. (2017). *Шляхи підвищення ефективності використання основних засобів підприємства*. Харків: Вид-во ВНТУ «ХП», с. 45–49.
3. Ткаченко, Н. М. (2018). *Бухгалтерський фінансовий облік, оподаткування і звітність*. Київ: Алерта, 926 с.

## **ФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ЛЮДСЬКИМ КАПІТАЛОМ НА ПІДПРИЄМСТВІ**

В умовах формування нової економічної системи, що заснована на знаннях, домінує новий вид активу – людський капітал. Він визначається як найбільш ефективний механізм управління людськими ресурсами, знаннями та навичками людини [1]. Людський капітал в економічній реальності є новою формою фінансових інвестицій, завдяки яким економічні системи отримують можливість використовувати багатство знань і інформації і, тим самим, відіграють важливу роль у створенні доданої вартості та ВВП. За такого підходу, людський капітал розглядають як інструмент, що разом з матеріальними капіталами використовується для визначення вартості компанії.

Грунтовні результати в дослідженні людського капіталу отримані вченими Г. Беккером, Х. Боуеном, Н. Бхуторія, Б. Вейсборгом, Л. Граттоном, Е. Денісоном, Дж. Кендриком, Дж. Мінцером, Л. Туроу, Т. Шульцом.

На досягнення цілей підприємства в тій чи іншій мірі впливають наступні компоненти людського капіталу: освіта, досвід роботи, вік, професійність, продуктивність праці та багато інших. Ефективність роботи підприємства може змінюватись у позитивну або негативну сторону залежно від впливу кожного з компонентів. Своєчасне покращення в результаті аналізу будь-якого з цих компонентів людського капіталу у поєднанні з ефективним управлінням призводить до збільшення віддачі від кожного з них. Знаючи пріоритети та цілі підприємства необхідно звертати увагу на ті компоненти людського капіталу від яких залежить успіх у кожному конкретному випадку.

Подовження терміну тривалості використання та функціонування людського капіталу напряму пов'язане з економічними інтересами

національної економіки. Тому до мінімальних вимог до людського капіталу стає термін тривалості використання людського капіталу, який повинен бути не менше за визначений термін окупності інвестицій в людський капітал. Мета подовження тривалості використання полягає також в тому, щоб відкласти пенсійний вік кожного носія людського капіталу і таким чином продовжити робоче життя, кар'єру. Термін використання людського капіталу також відбивається на рентабельності підприємства. За результатами діяльності підприємства можливо виміряти продуктивність, рентабельність, інноваційність та якість людського капіталу. Існуючі на сьогоднішній день методи оцінки людського капіталу можна розділити на дві групи:

1) методи індивідуальної оцінки, які засновані на дослідженні індивідуальних якостей працівника (метод оцінки людського капіталу на основі капіталізації, метод оцінки людського капіталу за аналогією з фізичним, витратний підхід, дохідний підхід, оцінка людського капіталу на основі моделей компетенцій й ін.);

2) методи групової оцінки, які засновані на порівнянні ефективності працівників (класифікація, порівняння параметрів, метод заданого розподілу).

Аналіз існуючих методів оцінки показав їхню недосконалість, відсутність чіткої методики, оскільки в Україні довгий час вартісна оцінка людського капіталу практично не здійснювалася. Оцінка ж вартості підприємства без врахування людського капіталу як складової бізнесу є, принаймні, некоректною. Методика аналізу людського капіталу підприємства може бути доповнена іншими показниками та характеристиками людського капіталу залежно від цілей такого аналізу для конкретного підприємства.

## **Література**

1. Тимохова, Г. Б. (ред.). (2019). *Соціальний капітал як фактор економічного зростання суспільства: інституційний аспект аналізу*. Харків: Вид-во НУА, 180 с.

## **ФОРМУВАННЯ БІЗНЕС–МОДЕЛІ ПІДПРИЄМСТВА ЗА ДОПОМОГОЮ ВІДКРИТИХ ІННОВАЦІЙ**

За умов наростання процесів економічної інтеграції, інтернаціоналізації господарської діяльності, розвитком глобалізації й появою нових інформаційно-комунікаційних можливостей, насамперед, Інтернету, минулі підвалини починають зживати себе. Очевидно, що в цьому випадку й конкурентні переваги підприємства перетерплюють істотні зміни. А тому і не існує загальновизнаного розуміння змісту термінів «конкурентна перевага підприємства», «конкурентоспроможність підприємства» та єдиної універсальної методики їх оцінки. Таким чином представляється необхідним визначити авторську позицію по питанню джерел формування конкурентних переваг підприємства.

У загальномувиді, конкурентнаперевага - це перевага підприємства в чому-небудь, яка відрізняє його від конкурентів та забезпечує йому перевагу на ринку. Багато теорій щодо визначення поняття конкурентна перевага відштовхуються від робіт Портеру М., Хамела Г., Пракалада К., Юданова А.Ю., у яких затверджується, що конкурентні переваги підприємства складаються із якості середовища, яке забезпечується з метою підвищення рівня конкурентного статусу підприємства.

Умов наростання процесів економічної інтеграції, інтернаціоналізації господарської діяльності, розвитком глобалізації й появою нових інформаційно-комунікаційних можливостей, насамперед, Інтернету, минулі підвалини починають зживати себе. Очевидно, що в цьому випадку й конкурентні переваги підприємства перетерплюють істотні зміни. А тому і не існує загальновизнаного розуміння змісту термінів «конкурентна перевага підприємства», «конкурентоспроможність підприємства» та єдиної універсальної методики їх

оцінки. Таким чином представляється необхідним визначити авторську позицію по питанню джерел формування конкурентних переваг підприємства.

Дж. Вест і С. Галлагер виділяють три основні завдання відкритих інноваційних систем: мотивація, інтеграція, ефективне використання інновацій. Також автори визначили чотири основні стратегії відкритих інновацій [22, с. 79-80]:

1. Організація процесу досліджень і розробок шляхом об'єднання в загальний фонд.

2. Розробка окремих компонентів інноваційного продукту окремими компаніями.

3. Вільний продаж розробок широкого застосування, які можна використовувати для створення різних інноваційних продуктів

4. Значне скорочення рівня бюрократії прийняття рішень в області інноваційної діяльності у великих фірмах.

Отже, сучасні умови вимагають від підприємства, насамперед високої здатності застосовувати зовнішні інновації, здатності до адаптації к інноваціям [4]. Компанія може залучати нові ідеї й виходити на ринок з новим продуктом, використовуючи як конкурентну перевагу, потенціал аутсорсінгової схеми взаємодії яке можливо застосовуючи методологію відкритих інновацій.

Формування конкурентних переваг бізнес-моделі на основі відкритих інновацій дозволяє вирішувати проблему зростаючих витрат за рахунок використання зовнішніх ресурсів НДДКР ( як технологічних, так і людських), завдяки чому в процесі інновацій заощаджуються й час, і гроші. Використання відкритих інновацій, у якості конкурентних переваг, стимулює нове зростання доходів підприємства, оскільки відбувається збільшення числа ринків, на яких застосовують інновації. Підприємства більше не обмежують себе ринками, які вони обслуговують безпосередньо, а присутні в різних сегментах, одержуючи також доходи від ліцензування, створюючи спільні підприємства, здійснюючи відбруньковування своїх структур.

У загальномувиді, конкурентна перевага - це перевага підприємства в чому-небудь, яка відрізняє його від конкурентів та забезпечує йому перевагу на ринку. Багато теорій щодо визначення поняття конкурентна перевага відштовхуються від робіт Портеру М., Хамела Г., Пракалада К., Юданова А. Ю., у яких затверджується, що конкурентні переваги підприємства складаються із якості середовища, яке забезпечується з метою підвищення рівня конкурентного статусу підприємства.

Розглянуті вище основи методології відкритих інновацій дозволяють сформулювати кілька основних принципів їх використання при формуванні конкурентних переваг підприємства.

Першим принципом можна вважати принцип формування підприємствами як можна більш повних переліків інноваційних завдань для реалізації підходу відкритих інновацій. Другим принципом слід назвати комплексність при пошуку, виборі й використанні відкритих інновацій. Важливо знайти не окреме ефективне інноваційне рішення, а сукупність рішень які забезпечують розв'язок безліч взаємозалежних завдань. Третім принципом, що дозволяє поширити методологію відкритих інновацій, можна виділити пріоритет соціальних критеріїв у порівнянні з економічними при оцінці ефективності й доцільності нововведень.

### **Література**

1. Тимохова, Г. Б. (2021). *Стратегія підприємств та бізнесу: навчально-методичний посібник для студентів економічних спеціальностей*. Харків: Вид-во НУА, 140 с.
2. Чесбро, Г. (2007). *Открытие инновации. Создание прибыльных технологий*. Москва: Поколение, 336 с.

## **УПРАВЛІННЯ ЗАКЛАДАМИ ВИЩОЇ ОСВІТИ В УМОВАХ НЕСТАБІЛЬНОСТІ**

Заклади вищої освіти (ЗВО) мають всі ознаки виробничих систем, здійснюють освітню та наукову діяльність з метою отримання результату у вигляді продукту, що задовольняє потреби суспільства. На сьогодні віднесення ЗВО до виробничих систем є правомірним та обґрунтованим у науковій літературі [1; 2; 3]. В умовах ринкових відносин ЗВО функціонує як самостійний економічний суб'єкт, стає відкритою системою та набуває рис ділового підприємства, що виробляє соціальні (освітні) послуги. Характер сучасної освітньої діяльності визначає актуальність методичних розробок проблем управління.

Можна виділити наступні складові методичного забезпечення управління ЗВО: методи та моделі наукового менеджменту; методи та моделі управління організаціями (установами) вищої освіти; методи та моделі управління певним типом ЗВО; методи та моделі управління в конкретному ЗВО.

У сучасних умовах широкий розвиток отримує комерційна діяльність ЗВО. При цьому доцільно враховувати наступні фактори: можливості ЗВО визначаються його спеціалізацією, основними фондами та кадровим потенціалом, тощо; , матеріально-технічного забезпечення і т.п.); видалення території ринку також вимагає додаткових витрат (необхідність реклами, безпосередніх контактів тощо); розширення комерційної діяльності пов'язане з певним ризиком у процесі конкуренції, коли витрати на збільшення асортименту кількості послуг або продукції можуть виявитися незатребуваними в подальшій перспективі.

Комерційної діяльності ЗВО необхідно спиратися на наступний принцип: сума додаткових витрат на розвиток комерційної діяльності повинна бути



меншою за найбільш ймовірний дохід від її реалізації. При плануванні діяльності освітнього закладу для його успішного функціонування в ринковому середовищі, необхідний комплексний аналіз не тільки зовнішнього середовища, але також і внутрішніх сильних і слабких сторін організації.

Дані функції можуть виконуватися аналітичним відділом, а плануванням діяльності у ЗВО може займатися відділ стратегічних розробок. Такі підрозділи існують практично у кожній конкурентоспроможній організації, яка успішно функціонує на ринку.

В умовах ринкової економіки трансформація організаційної структури ЗВО може стати одним з напрямків удосконалення управління вищим навчальним закладом. Запропонована реструктуризація може забезпечити кваліфікований підхід до аналізу та стратегічного планування діяльності ЗВО. Інший, дозволить врахувати фактори, що впливають на діяльність ЗВО та розробити стратегію ЗВО на довгострокову перспективу. Після аналізу ринку необхідно виробити стратегію конкурентоспроможності, яка визначає перспективні напрямки розвитку ЗВО.

Управління внутрішнім середовищем ЗВО – це організація управління внутрішньою діяльністю ЗВО з найбільш ефективного функціонування основних видів його освітніх та інтелектуальних послуг і продукції, а також організація та управління додатковою економічною діяльністю організації бюджетної діяльності. Для збереження єдності та цілісності ЗВО за наявності бюджетних та позабюджетних фінансових потоків буде потрібно розробка організаційно-економічного механізму управління, що відповідає умовам ринкової економіки.

Створення внутрішніх підприємницьких структур у ЗВО є найактуальнішим варіантом на сьогоднішній день. Організаційно-економічний механізм управління вищим навчальним закладом має ґрунтуватися на наступних принципах: на принципі підприємницької самостійності структурних підрозділів ЗВО; на принципі єдності цілісності ЗВО.

Центром стратегічних розробок ЗВО має забезпечуватися правове, економічне та бухгалтерське обслуговування самостійних структур та

гарантуватися централізоване управління та контроль усієї діяльності ЗВО. Самостійними структурами виступатимуть факультети, кафедри, творчі колективи, а також окремі співробітники. Запропонована система управління зможе забезпечити виробничу, конкурентну, інноваційну, підприємницьку та адміністративну реакції ЗВО на зміни, що відбуваються у зовнішньому середовищі.

В умовах ринкових відносин є актуальним створення комерційної служби ЗВО, яка фінансувалася б за рахунок коштів, отриманих у результаті своєї діяльності та була самостійним структурним підрозділом. Створення комерційної служби може сприяти забезпеченню організаційно-дослідних та економічних розробок, підготовки спеціалістів на комерційній основі, організації консультацій тощо.

Структура організації залежить від стратегії соціально-економічного розвитку та її формування є важливою стадією для успішної реалізації стратегічного плану. Оптимальна структура дозволяє організації успішно взаємодіяти із зовнішнім середовищем та більш ефективно досягати своїх цілей.

У сучасних умовах для вдосконалення менеджменту ЗВО необхідно забезпечити стратегічне планування діяльності ЗВО; розробити організаційну. Внаслідок удосконалення механізму управління вищим навчальним закладом підвищиться його конкурентоспроможність на ринку освітніх послуг.

### **Література**

1. Квіт, С. І. (1998). Реформування вищої професійної освіти у суспільстві перехідного періоду [online]. Available at: <https://kvit.ukma.edu.ua/2017/10> [Accessed 16 November 2021].

2. Рябушкін, Б.С. (1998). *Економіка вищого педагогічного навчального закладу*. Харків: ХНТУ [online]. <http://kntu.net.ua/index.php/ukr/content/view/full/31292> [Accessed 20 November 2021].

3. Ткаченко, В. І. (2012). Проблеми реформування системи управління вищою освітою [online]. Available at: <http://www.investplan.com.ua/?op=1&z=2284&i=29> [Accessed 25 November, 2021].

## ОСОБЛИВОСТІ ДЕРЖАВНОГО РЕГУЛЮВАННЯ ІННОВАЦІЙНИХ ПІДПРИЄМСТВ

Бурхливий розвиток технологічних інновацій забезпечив сьогодні багаторазове зростання продуктивності праці в більшості галузей, що призвело до необхідності тотальної зміни економічної концепції, що визначає для кожної країни характер виробничих відносин, соціальні пріоритети, моделі управління ресурсами, форми отримання та поширення знань, способи накопичення капіталу, розподіл прибутку та ін.

Технологічний прогноз дозволяє виявити виникнення «технологій-вбивць», поширення яких потенційно веде до згортання цілих галузей економіки. Особливу актуальність такі ризики та можливості мають для української економіки.

У той же час є ще одна область, в якій держава могла б допомогти інноваційним компаніям. Цю область називають «долиною смерті» [2,3].

«Долина смерті» — це спад, який виникає на проміжних стадіях інноваційного процесу, найчастіше після закінчення розробок та на початку етапу виробництва. Вона зазвичай долається комерціалізацією продукту та завершується в момент виходу компанії або її продукту на самоокупність.

Важливими факторами, що збільшують довжину «долини смерті» є відсутність у інноваційних компаній навичок та досвіду роботи за кордоном та розуміння сучасних тенденцій цільових ринків [1].

Іншими словами, для успішного подолання «долини смерті», компанія повинна мати продуману дієву маркетингову стратегію і здатність втілити її в життя.

Допомога держави на цій стадії може полягати у прямому чи непрямому сприянні інноваційної компанії у виведенні її продукції на ринок.

Наприклад, держава може надавати релевантну статистичну та маркетингову інформацію, оскільки ці матеріали є необхідною базою для створення дієвої маркетингової стратегії. Тим не менш, самостійно отримати подібну інформацію часто неможливо.

Аналогом такого банку маркетингових даних можуть бути біобанки, створювані державними комерційними структурами у багатьох країнах підтримки розвитку біотехнологічних проектів.

Держава також може організовувати або сприяти організації навчальних семінарів та курсів для співробітників інноваційних компаній, що займаються маркетингом та ринковим плануванням, та забезпечувати нетворкінг (створення мережі корисних ділових зв'язків та контактів), надаючи молодим інноваційним компаніям допомогу у пошуках потенційних клієнтів.

Така допомога особливо практикується у невеликих країнах із розвинутою економікою, які на додаток до вже розвинених галузей прагнуть розвинути на своїй території інноваційну економіку. Хорошими прикладами таких країн є Швейцарія і Люксембург.

При правильному використанні такого роду допомоги компанія може у кілька разів прискорити комерціалізацію свого продукту та подолати «долину смерті» швидкими темпами.

### **Література:**

1. Борновалова, Т. (2004). Стадии жизненного цикла организации: особенности и характерные черты. *Организационные проблемы управления экономикой*. Москва: ИЕ РАН, 265 с
2. Auerswald, P., Branscomb, L. (2003). Valleys of Death and Darwinian Seas: Financing the Invention to Innovation Transition in the United States. In: *Jornal of Technology Transfer*, 28, pp. 227.
3. Williams, E. (2004). *Crossing the Valley of Death*. Warwick Ventures: University of Warwick, 205 p.

## ПОВЫШЕНИЕ ДОХОДОВ ЗА СЧЕТ ОПТИМИЗАЦИИ ЗАТРАТ

Каждое физическое лицо, которое начинает вести предпринимательскую деятельность входит в экономическую среду как отдельная единица хозяйствования и имеет определенные мотивы для этого поступка. Причины могут быть разные, например, финансовый результат, миссия, удовлетворение собственных амбиций. Можно долго спорить что из этих трех вариантов является самым важным и необходимым, так как каждый индивид делает свой выбор, но финансовый результат является обязательным пунктом как для достижения своей миссии, так и для удовлетворения своих амбиций.

Так как прибыль – это и цель, и инструмент нужно определить понятие прибыли. Прибыль – это часть выручки, которая остается после возмещения всех затрат на производственную и коммерческую деятельность предприятия [2]. Исходя из определения понятно, что важным фактором вычисления прибыли является стоимость создания продукции. Так как из цены вычитается НДС и себестоимость то для повышения выгоды от продажи эти показатели необходимо уменьшать при неизменности цены или же просто оптимизировать.

На себестоимость влияют общие затраты, а затраты — это комплексный фактор, который имеет классификацию, например, по переносу стоимости на продукцию затраты могут быть прямые и непрямые, также затраты делятся на переменные и постоянные в зависимости от влияния объема производства на издержки. Первостепенно необходимо оптимизировать прямые затраты. В состав прямых затрат входим прямые материальные затраты и заработная плата. Необходимо максимально оптимизировать бюджет, выделенный под эти две статьи затрат. Материальные затраты это другими словами материалы из чего состоит конечный продукт и от сложности и объема производства объем

материалов может быть разным, следовательно, необходимо уменьшить количество потребленных материалов при неизменности объема. Это можно достичь при помощи усовершенствования оборудования либо при помощи корректной организации труда и более высокой квалификации работников. Материалы также имеют свою цену, и эта цена может изменяться в зависимости от количества лиц готовых нам их предоставить, и тут мы вольны выбирать лицо, которое будет продавать нам материалы по более подходящей цене, но стоит быть осторожным с этим пунктом так как при слишком большом отклонении в меньшую сторону от средней рыночной цены мы рискуем приобрести товары низкого качества что в следствии выльется в брак и увеличение временных затрат на единицу продукции [1].

Следующим фактором, который формирует себестоимость единицы продукции есть оплата труда рабочих. Это также очень важный пункт, как и подбор материалов так как брак мотивированных и квалифицированных рабочих сложно возместить чем-либо другим. Основным и скорее всего единственным мотиватором наемных рабочих является количество денег, которое они могут заработать за единицу времени, то есть они должны получать достойную зарплату для того чтобы быть готовыми к работе. Для этого необходимо знать среднюю заработную плату по отрасли и не допускать слишком большой разницы в меньшую сторону так как это может повлечь отток квалифицированных рабочих и привести проблемы с поиском новых людей. Основная проблема потери кадров в том, что скорее всего необходимо брать рабочих ранее незнакомых с отраслью и обучать их с нуля что увеличивает время производства единицы продукции. Для оптимизации заработной платы необходимо учитывать форму заработной платы, сдельная ли она, повременная или комбинированная. От этого зависит вовлеченность рабочих в процесс. Добиться отдачи от рабочих можно и при повременной и сдельной форме, но при равной цене на труд у рабочего со ставкой и рабочего со сдельной формой оплаты, второй выполнит 100% работы необходимой для

получение такого же объема денег, а рабочий со повременной ставкой может пренебречь некоторым объемом работы и передать его по возможности другой смене если таковая имеется либо оставить на следующий раз при условии того что ему не придётся нести ответственность за недоработку. С этой точки зрения необходимо внедрять сдельную форму оплаты труда там, где это возможно [1].

Еще один фактор влияющий на результаты это потери времени и денег из-за брака. Брак может быть по многим причинам. Основные причины - это немотивированные работники, которым нет никакого дела на качество изготавливаемой продукции, возможно производство брака происходит из-за износа основных средств в виде оборудования или же неправильном использовании его (незнание механики работы аппарата или чрезмерная эксплуатация). Также возможен прирост брака в следствии некачественных материалов или незнания особенностей работы с новым материалом. Основной задачей является определить, что именно является причиной бракованной продукции и минимизировать ее посредством ликвидации этой причины [1].

Очередным методом снижения затрат является минимизация отходов. Материалы приходят упакованные в следствии чего после распаковки остаётся много мусора, но, это мусор на первый взгляд, все это можно монетизировать, то есть сдать повторно в эксплуатацию, к примеру (макулатуру сдать в переработку).

Это не все варианты оптимизации затрат на изготовление продукции также можно задеть не прямые затраты: маркетинговая составляющая, аренда помещения и т.д., но эта тема требует более глубокого погружения в нее.

### **Литература**

1. Иванова ,О. А., Пеліхов, Є. Ф та Сумець, О. М. (2017). *Економіка сучасного підприємств*. 2-е вид. Харків: Вид-воНУА, 312 с.
2. Покропивний, С. Ф. (ред.) (2003). *Економіка підприємства*. Київ: КНЕУ, 608 с.



## **СУЧАСНІ ТЕНДЕНЦІЇ РОЗВИТКУ ЕЛЕКТРОННОЇ ТОРГІВЛІ В УКРАЇНІ**

Через вплив процесу глобалізації швидкий розвиток інформаційних технологій сприяв позитивному зростанню нових форм бізнесу.

Все більш поширеною стає електронна торгівля або електронна комерція. Такий спосіб організації бізнесу є специфічною формою організації бізнес-процесу за допомогою глобальної мережі «Інтернет», який дозволяє оптимізувати ділові комунікації та підвищити продуктивність та ефективність бізнесу. Карантинні обмеження, спричинені пандемією COVID-19, значно прискорили різні форми електронної комерції. Так, у 2020 році світовий місячний трафік роздрібною електронною комерцією досягне 22 мільярдів [3].

Позитивному розвитку електронної комерції сприяють значні переваги цієї форми: низькі транзакційні витрати; майже необмежена кількість потенційних покупців; оскільки немає необхідності купувати/орендувати торгові площі та торгове обладнання, початкова вартість відносно низька; до запобігання збоєм продавців Чесність або відсутність досвіду; простота обліку руху товарів; зручність дослідження ринку; великий потенціал розвитку системи обслуговування клієнтів, немає ризику, що система «знайде» іншу роботу, як часто стикаються досвідчені продавці.

Найбільший розвиток електронної комерції спостерігається у країнах з найвищою готовністю до електронної комерції (США, Китай, Сінгапур, Німеччина). Взагалі, за рівнем розвитку електронної комерції Центр досліджень роздрібною торгівлі (ЦРР) виділяє наступні етапи розвитку інтернет-ринку:

1. Незрілий ринок (частка ринку менше 6,5%, незбалансований розвиток електронної комерції, менше 10 покупок на онлайн-користувача на рік) – ринки Італії, Іспанії та Польщі.

2. Середньорозвинений ринок (частка ринку від 6,5% до 9,5%; 45% населення здійснюють покупки через Інтернет, широкий спектр постачальників, кожна людина купує в Інтернеті більше 10 разів на рік (Покупці) – наприклад, це ринок Франції, Нідерландів та Швеції.

3. Зрілий ринок (доля ринку від 9,5%, більше 55% населення є інтернет-покупцями, швидко розвивається використання смартфонів (від 15% здійснених он-лайн покупок за рік; більше 12 онлайн-покупок в рік на одного покупця) – це ринок США, Великобританії, Німеччини [2].

Динамічно розвивається і національний ринок електронної комерції, залучаючи все більше користувачів. За оцінками фахівців, в Україні працює від 7 до 10 тисяч інтернет-магазинів, більшість яких займається реалізацією побутової електроніки. Дослідження компанії Appleton Mayer свідчать, що найбільш популярні сегменти інтернет-торгівлі в Україні – це комп'ютери та оргтехніка (включаючи комплектуючі), побутова техніка та книги.

Левову частку ринку електронної торгівлі України займають компанії, які використовують чотири типи бізнес-моделі: електронний магазин (супермаркет), електронна дошка оголошень, електронний маркетплейс та прайс-агрегатор, причому значна частина компаній застосовує гібридні моделі типу «дошка оголошень + прайс-агрегатор» (Ria.com), «супермаркет + маркетплейс» (Rozetka.com, Lamoda.ua, Shafa.ua).

Серед найпопулярніших електронних торговців України гібридні Інтернет-супермаркети-маркетплейси Rozetka та Lamoda, дошки оголошень OLX, Allbiz та Ria, спеціалізовані Інтернет-супермаркети електроніки Eldorado, Foxtrot, які працюють за моделлю «clicks and bricks», чисті маркетплейси Prom.ua, Bigl.ua, Skidka.ua та Інтернет-магазин косметики і парфумерії makeup.com.ua [1].

Найбільш відвідуваними сайтами є гібридна дошка оголошень OLX, Інтернет-супермаркет/макетплейс Rozetka, маркетплейс Prom.UA та китайський маркетплейс Alibaba (Aliexpress). Саме ці компанії є лідерами національного інтернет-ринку за охопленням інтернет-аудиторії України.

Отже, основними факторами, що впливають на розвиток Інтернет-комерції в Україні, можна вважати: збільшення кількості користувачів Інтернету; зростання кількості користувачів мобільного зв'язку (оскільки міжнародний досвід свідчить, що діяльність онлайн-продажів здійснюється через мобільні додатки); питання безпеки інформаційної інфраструктури; ефективне функціонування платіжної системи; налагодження система навчання сервісним процесам у сфері електронної комерції та формування законодавчої (правової) бази.

Таким чином, використання цієї форми організації дозволяє знизити витрати на продукцію, оскільки немає необхідності купувати та утримувати торгові площі, обладнання, працівників тощо. Для споживачів суттєвою перевагою є можливість побачити весь асортимент продукції, швидко вибрати потрібний товар, зрозуміти його характеристики та ознайомитися із відгуками споживачів, вибрати зручний спосіб доставки, а також здійснити оплату

## Литература

1. Гліненко, Л.К., Дайновський, А.Д. (2018). Стан і перспективи розвитку електронної торгівлі в Україні. В: *Маркетинг і менеджмент інновацій*, 1, с. 83–102.

2. Величко, К.Ю., Носач, Л.Л. та Печенка, О.І. (2017). Сучасні тенденції та перспективи розвитку ринку інтернет-торгівлі: міжнародний досвід та національна практика. В: *Економічна стратегія і перспективи розвитку сфери торгівлі та послуг*, 1, с. 184–196.

3. *Світовий E-commerce і M-commerce – статистика і факти електронної комерції 2020*[online]. Available at: <https://marketer.ua/ua/e-commerce-worldwide-statistics-facts/>[Accessed 26 November 2021].

## **ЕКОНОМІЧНІ АСПЕКТИ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ В ЕПОХУ СУСПІЛЬСТВА 5.0**

Індустрія 5.0 вважається наступним етапом промислової еволюції, її мета використовувати творчий потенціал фахівців-людей у співпраці з ефективними, інтелектуальними та точними машинами, щоб отримати ресурсоефективні та зручні для користувачів виробничі рішення порівняно з Індустрією 4.0.

Відповідно до концепції, «Суспільство 5.0» — новий етап у розвитку економіки та суспільства, що дозволяє усунути нерівність інформаційних платформ та промислових виробників, властиву епосі Промислової революції 4.0, а також забезпечити подальший розвиток науки та технологій у гармонії з інтересами кожного члена соціуму. При цьому «Суспільство 5.0» вирішує соціальні проблеми за допомогою інтеграції фізичного та кіберпросторів, роблячи життя людини зручним та повноцінним, а інновації – безпечними та екологічними»[1].

Очікується, що багатообіцяючі технології та програми допоможуть Індустрії 5.0 збільшити виробництво і спонтанно випускати індивідуалізовані продукти.

Суспільство 5.0 намагається збалансувати економічний розвиток із вирішенням соціальних та екологічних проблем. Він обмежується виробничим сектором, але вирішує серйозніші соціальні проблеми, засновані на інтеграції фізичного та віртуального просторів. Суспільство 5.0 - це суспільство, в якому передові ІТ-технології, Інтернет речі, роботи, штучний інтелект та доповнена реальність активно використовуються у повсякденному житті, промисловості, охороні здоров'я та інших сферах діяльності не насамперед для економічної вигоди, а для користі та зручності кожного громадянина.

Наприклад, згідно з звітом World Robotics 2021 – Service Robots, представленим Міжнародною федерацією робототехніки (IFR), світовий оборот ринку професійних сервісних роботів досяг 6,7 мільярда доларів США (метод вибірки) – зріс на 12% у 2020 році. У той же час, оборот нових сервісних роботів зріс на 16% до 4,4 мільярда. долар США.

«Сервісні роботи продовжили успішний шлях, довівши величезний ринковий потенціал у всьому світі», - говорить президент IFR Мілтон Геррі. «Продажі професійних сервісних роботів виросли на вражаючі 41% до 131 800 одиниць у 2020 році»[2].

Статистичний щорічник "World Robotics" Міжнародної федерації робототехніки показує, що Китай вже досяг щільності роботів 187 одиниць на 10,000 робітників у обробній промисловості – це ставить країну на 15-те місце у світі. У всьому світі 80% з 1.050 постачальників сервісних роботів вважаються чинними компаніями, створеними понад п'ять років тому. 47% постачальників сервісних роботів – з Європи, 27% – з Північної Америки та 25% – з Азії

З усього вищенаписаного варто зробити висновок що створення та використання Індустрії 5.0 націлений на створення штучного інтелекту як доповнення людського та нова індустрія має на меті досягнення оптимальних результатів від взаємодії людини та машини.

### Література

1. European Commission, (2021). Industry 5.0, *General for Research and Innovation*, 1, pp. 2–18.
2. PraveenKumarReddyMaddikuntaa, Quoc-VietPhamb, PrabadeviBa, NDeepaa (2021). Industry 5.0: A Survey on Enabling Technologies and Potential Applications. In:*Journal of Industrial Information Integration*, 6, pp. 37–45.
3. *World Robotics 2021 – Service Robots*[online]. Available at:<https://ifr.org/ifr-press-releases/news/service-robots-hit-double-digit-growth-worldwide>[Accessed 26 November 2021].

## ФОРМУВАННЯ ЛЮДСЬКОГО КАПІТАЛУ В ЦИФРОВІЙ ЕКОНОМІЦІ

У ХХІ столітті ефективність економіки країни загалом та її регіонів все більшою мірою визначається накопиченим та реалізованим людським капіталом. У разі становлення Індустрії 4.0, коли основним предметом праці більшості працівників стають знання, а знаряддям праці – наукомісткі технології, підвищення конкурентоспроможності виробництва вимагає наявності висококваліфікованих фахівців. Це стає можливим завдяки формуванню та використанню людського капіталу нового якісного рівня.

У глобалізованому світі ринки все більш нестабільні і різноманітні через постійно зростаючі очікування клієнтів при їх обізнаності і вимогливості, що все зростає. У цих умовах з метою забезпечення необхідної гнучкості та ефективної стійкості будь-якого підприємства важливим фактором стає формування інноваційного потенціалу, створення інтелектуальних виробничих систем. Прості та одноманітні процеси автоматизуються, тоді як інтелектуальна праця стає більш складною та взаємопов'язаною. За даними Глобального інституту McKinsey [1], вже до 2036 може бути автоматизовано від 2 до 50% роботи, вираженої в людино-годинах, а до 2066 ця частка складе від 46 до 99% для різних галузей. Згідно з оцінками, до 2022 р. в результаті зсуву у розподілі праці між людьми та машинами може бути скасовано 75 мільйонів робочих місць. Водночас, прогнозується поява 133 мільйонів нових робочих місць, що більше відповідають новим потребам ринку праці. Крім того, з поглибленням процесів використання штучного інтелекту зміцнюється тенденція дедалі більшого витіснення рутинної інтелектуальної праці, як, наприклад, збір та обробка інформації. Однією з тенденцій стає зростаюча нестабільність навичок.

Очікується, що у період 2018–2022 років. буде трансформовано в середньому у світі близько 42% існуючих профілів роботи [2]. Все це створює як нові можливості, так і нові ризики для підприємств та їхніх працівників. Аналіз дозволив виділити основні проблеми, що виникають під час технологічної трансформації.

Однією з найважливіших соціальних проблем є скорочення робочих місць, які вимагають низької та середньої кваліфікації внаслідок використання штучного інтелекту [3]. Отже, компанії мають готувати своїх співробітників до виконання нових професійних обов'язків. Це вимагає розробки стратегій залучення молоді, зберігаючи при цьому знання та досвід старших співробітників.

Економічні проблеми пов'язані з питаннями скорочення життєвого циклу продукції, що вимагає для підтримки конкурентоспроможності зниження часу виходу на ринок і витрат на виробництво. Посилення вразливості класичних бізнес-моделей ставить перед компаніями необхідність їх трансформації та оптимізації інноваційних процесів, орієнтації на надання послуг та підвищення рівня гнучкості.

Технічні проблеми. Внаслідок експоненційного зростання технологій перед компаніями стоїть завдання ефективної обробки значної кількості даних, що означає необхідність створення та впровадження відповідної ІТ-інфраструктури. Забезпечення безпроблемного обміну даними в мережі буде успішним за умови розробки стандартизованих інтерфейсів та архітектури, що дозволяє партнерам спільно працювати на різних платформах. Зберігання великих обсягів даних на зовнішніх серверах порушує додаткову проблему кібербезпеки для захисту баз даних від несанкціонованого доступу. Це відповідно вимагає від працівників додаткових навичок мережевої роботи.

Активне використання природних ресурсів, більшість з яких є дефіцитними, зміна клімату, що продовжується, в результаті промислових викидів – одна з причин екологічних проблем, вирішення яких залежить від

забезпечення підприємствами вжиття заходів з охорони навколишнього середовища.

Таким чином, слід сказати, що під впливом змін, що відбуваються, ключовим фактором успішного професійного зростання в нових умовах стає здатність до постійного навчання, готовність до освоєння нових знань і вміння працівників взаємодіяти з інноваціями.

Фахівці необхідної кваліфікації для розвитку цифрової економіки формуються під впливом наукових та технологічних змін, що відбуваються в економіці та суспільстві. Процес цифровізації передбачає прийняття державою, так само як підприємцями і навчальними закладами, скоординованих завчасних заходів з адаптації до змін, перепідготовки і працевлаштування працівників, що вивільняються. Проте сьогодні темпи розвитку цифровізації економіки значно випереджають темпи підготовки та перенавчання затребуваних нових економічних умов людських ресурсів, тому процеси перенавчання необхідно прискорити.

### Література

1. *Technology, jobs, and the future of work*. McKinsey Global Institute (2017) [online]. Available at: <https://www.mckinsey.com/./employment./technology-job>[Accessed 5 December 2021].

2. *Цифровая экономика: как будет меняться рынок труда с 2018 по 2025 годы* [online]. Available at: [http://neohr.ru/kadrovyevoprosy/article\\_post/tsifrovaya-ekonomika-kak-budet-menyatsya-rynoktruda-s2018-po-2025-gody](http://neohr.ru/kadrovyevoprosy/article_post/tsifrovaya-ekonomika-kak-budet-menyatsya-rynoktruda-s2018-po-2025-gody)[Accessed 5 December 2021].

3. Autor D., Dorn D. (2013). The Growth of Low Skill Service Jobs and the Polarization of the U.S. Labor Market. *American Economic Review*, v. 103, 5, pp. 47–58.



## **РОЛЬ СЕТЕВОГО ПЛАНИРОВАНИЯ В ОБЕСПЕЧЕНИИ ЭФФЕКТИВНОСТИ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ СОВРЕМЕННОГО ПРЕДПРИЯТИЯ**

Использование системы сетевого планирования способствует разработке оптимального варианта стратегического плана развития компании, который служит основой для оперативного управления предприятием. Сетевое планирование необходимо, чтобы планировать расходы ресурсов и время. Основным документом - сетевым графиком, представляющим информационно-динамическую модель, в которой отражаются все взаимосвязи выполненных работ, а также результат [1]. В сетевом графике отображаются, какие работы, в какой последовательности и за какое время необходимо выполнить, чтобы обеспечить окончание всех видов деятельности не позднее планируемого или заданного срока.

Сетевое планирование позволяет увидеть цепочку работ, от которых зависит своевременная реализация проекта; произвести математические расчеты, так как есть простые математические зависимости; определить резервы, которые можно использовать, чтобы сократить время и стоимость.

Социально-экономическое прогнозирование и планирование играют важную роль в повышении эффективности общественного производства, в то же время сетевое планирование является важным способом реализации прогнозов и планов. Наиболее распространенные области применения сетевого планирования: целевые исследования и разработки сложных объектов, оборудования и установок с участием многих компаний; планирование и управление основной деятельностью развивающихся организаций; планирование комплекса работ по подготовке и освоению производства новых видов промышленной продукции; строительство, ремонт и реконструкция объектов

различного назначения; планирование обучения персонала, проверка исполнения принятых решений, организация комплексного аудита деятельности предприятий [2]. Использование методов сетевого планирования позволяет сократить время, необходимое для создания новых объектов, на 15-20% и обеспечить эффективное использование различных ресурсов.

Применение сетевого планирования в управлении проектами помогает ответить на следующие вопросы:

1. Сколько времени нужно на выполнение всего проекта?
2. В какое время должны начинаться и заканчиваться отдельные работы?
3. Какие работы «критические» и должны выполняться точно по графику, чтобы не сорвать сроки выполнения проекта в целом?
4. На какой срок можно отложить выполнение «некритичных» работ, чтобы это не отразилось на сроках выполнения проекта? [1]

Задача сетевого планирования и управления состоит в том, чтобы графически, визуально и систематически отображать и оптимизировать последовательность и взаимозависимость работ, действий или действий, которые гарантируют своевременное и систематическое достижение конечных целей.

В заключение, важно отметить, что сетевое планирование помогает планировать работу предприятия, чтобы оценить возможные расходы ресурсов. Планирование помогает выполнять различные задачи, позволяет повысить эффективность деятельности предприятия, увеличить скорость оборота капитала и уменьшить затраты времени и ресурсов.

#### **Литература:**

1. Довгань, Л. Є., Мохонько, Г. А. та Малик, І. П. (2017). *Управління проектами*. Київ: КПІ ім. ІгоряСікорського, 420 с.
2. Сетевое планирование[online]. Available at: <http://upr-proektom.ru/setevoe-planirovanie>[Accessed 18 November 2021].

## УПРАВЛІННЯ ОБОРОТНИМИ АКТИВАМИ ЯК ШЛЯХ ДО ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ЇХ ВИКОРИСТАННЯ

Сукупність оборотних активів забезпечує бізнес-структурі можливість проведення господарської діяльності на постійній і регулярній основі. Майбутні економічні вигоди, укладені в оборотних активах, можуть створюватися різними шляхами: Такий актив може бути:

- використаний окремо або в сполученні з іншими активами;
- вимінаний на інші активи;
- використаний для погашень зобов'язань;
- розподілений між власниками бізнес-структури.

Існує багато різних підходів до трактування даної категорії. Розглянемо актуальні визначення поняття «оборотні активи» (табл. 1.1). Найбільш поширеним визначенням є трактування оборотних активів Бланком І. А. Від дослідив, що «...це сукупність майнових цінностей підприємства, що забезпечують поточну виробничо-комерційну діяльність підприємства та що повністю споживаються у процесі одного виробничо-комерційного циклу» [6].

Враховуючи все вищевикладене, можна зробити висновок, що оборотні активи – це сукупність економічно важливих складових, які постійно знаходяться в обігу, беруть участь у повному життєвому циклі товарів та послуг, що виробляє суб'єкт господарювання, а також визначають рівень його здатності покривати поточні зобов'язання довгостроковими джерелами засобів.

Основними завданнями оцінювання ефективності використання оборотних активів і управління ними є:

- виявлення резервів підвищення ефективності їх використання та прискорення обертання;

- виявлення змін в складі та структурі оборотних активів в динаміці;
- оцінювання рівня ділової активності бізнес-структури;
- визначення джерел фінансування оборотних активів;
- визначення потреби в додаткових коштах для фінансування оборотних активів;
- розрахунок частки ліквідних, швидко-, та повільноліквідних активів;
- виявлення факторів впливу на показники оборотності оборотних активів та їх негативну зміну;
- розробка управлінських рішень та їх реалізація.

Таблиця 1.1 – Визначення поняття «оборотні активи»

| Автор   | Зміст визначення   |
|---|--|
| Л. І. Бровко, А. А. Юрченко, Т. В. Королькова   | «...матеріальні ресурси підприємства, частка виробничих фондів, які повністю споживаються в кожному виробничому циклі, змінюючи свою первісну форму, розміри і властивості та переносять свою вартість на створювану продукцію в повному обсязі» [1].          |
| Національне положення (стандарт) бухгалтерського обліку № 1 «Загальні вимоги до фінансової звітності» | «...гроші та їх еквіваленти, що не обмежені у використанні, а також інші активи, призначені для реалізації чи використання протягом операційного циклу чи протягом дванадцяти місяців з дати балансу» [2].   |
| І. В. Олександренко   | «...частина активів підприємств у вартісному виразі, яка в процесі кругообігу набуває функціональної форми оборотних виробничих фондів і фондів обігу» [3].  |
| В. М. Шелудько  | «...активи, які забезпечують процес виробництва, та гарантують його безперервність.» [4].  |
| Н. Б. Ярошевич  | «...сукупність матеріальних та грошових активів, що використовуються у процесі виробництва продукції та можуть переносити свою повну вартість на вартість продукції протягом одного операційного циклу чи впродовж дванадцяти місяців з початку звітного» [5]. |

*Джерело: розроблено автором за [1–5]*

Для підприємницької структури, діяльність якої пов'язана із переробкою сільськогосподарської продукції, важливо також оцінити структуру оборотних активів для оптимізації бізнес-процесів формування та ефективного використання запасів.

Таким чином, оборотні активи бізнес-структури являють собою сукупність матеріальних та грошових цінностей (економічних ресурсів)

підприємства, що знаходяться в постійному кругообігу, змінюють свою матеріальну форму протягом одного операційного циклу та в повному обсязі переносять свою вартість на товари, що реалізує бізнес-структура (економічна характеристика). Наявність певного обсягу оборотних активів на підприємстві, зокрема в сфері переробки сільськогосподарської продукції, можна розглядати в двох аспектах: як потенціальну можливість покращення управління ними для підвищення ефективності їх використання та як оптимізацію структури цього ресурсу, зокрема визначення необхідного розміру запасів

### Література

1. Бровко, Л. І. , Юрченко, А. А, та Королькова, Т. В. (2021). Оптимізація оборотних активів та їх вплив на діяльність підприємства. В: *Інвестиції: практика та досвід. наука*, 2, с. 16–22 [online]. Available at: <http://www.investplan.com.ua/?op=1&z=7300&i=2> [Accessed 18 November 2021].
2. Rada.gov.ua, (2007). *Про затвердження Методичних рекомендацій з бухгалтерського обліку запасів* [online]. Київ, Україна. Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/v0002201-07#Text>. [Accessed 18 November 2021].
3. Олександренко, І. В. (2014). Методичні підходи до діагностики оборотних активів підприємства. В: *Бізнес Інформ*, 2, с. 277–283.
4. Шелудько, В. М. (2017). *Фінансовий менеджмент*. 2-ге видання, стереотипне. Київ: Знання, 36 с.
5. Ярошевич, Н. Б., Кондрат, І. Ю. та Ливдар, М. Д. (2018). *Фінанси підприємств*. Львів: Простір-М, 253 с.
6. Бланк, И. А. (2003). *Управление активами и капиталом предприятия*. Киев: Ника-центр, Эльга, 448 с.

## **ВИКОРИСТАННЯ ПІРАМІДИ А. МАСЛОУ ДЛЯ ФОРМУВАННЯ УЯВИ ПРО ЗНАЧУЩІСТЬ РЕСУРСНОГО ПОТЕНЦІАЛУ БІЗНЕС-СТРУКТУРИ**

Сучасні економісти розглядають конкурентоспроможну бізнес-структуру як таку, що здатна відповідати за власними зобов'язаннями в оптимальному фінансовому режимі. З метою урахування важливих чинників, що впливають на ефективність підприємницької діяльності здебільшого проводиться аналіз вигід і витрат. Але підприємці, особливо підприємці-початковці, звертають підвищену увагу на організаційні роботи, безумовно в край важливу, нехтуючи об'єктивними економічними закономірностями [1].

Економіка – це, перш за все, робота з ресурсами. Саме від ефективності цієї роботи залежить успіх суб'єкта господарювання і саме усвідомлення важливості ресурсної складової підприємницької діяльності є цінним досвідом конкурентоспроможного бізнесмена [2]. Піраміда потреб за Абрагамом Маслоу може послужити методологічною основою для формування уяви про значущість потенціалу бізнес-структури (рисунок 1).

Зокрема, висловимо припущення, що основою, фундаментом відтворення комерційно-виробничих бізнес-процесів є наявність достатньої кількості ресурсів. На наш погляд, у сучасних умовах господарювання саме ефективне управління наявними ресурсами створює ключову перевагу підприємницької діяльності, адже з двох суб'єктів господарювання з однаковими ресурсами успішнішим буде той, хто краще ними управляє. Ця думка пов'язана з самим поняттям підприємницької діяльності, ефективність якої формується під впливом інтенсивних факторів, тобто залежить від максимального використання потенціалу можливостей залучення ресурсів, а не від їх кількості.



Рис. 1 – Ієрархія взаємозв'язку основних елементів стратегічного вибору бізнес-одиниці

*Джерело: розроблено автором*

В економічній літературі наявні різні підходи до визначення структури потенціалу підприємства (бізнес-одиниці). Більшість дослідників розглядає ресурсну структуру потенціалу, однак з урахуванням у ньому різної кількості складових. Загалом до елементів потенціалу підприємства (бізнес-одиниці) можна віднести все, що пов'язане з функціонуванням й розвитком суб'єкту господарювання. Відбір найважливіших із цих елементів становить дуже складну проблему, що підтверджується безліччю різних думок науковців з цього приводу.

Економічний потенціал бізнес-одиниці – це сукупні можливості підприємницької структури визначати, формувати і максимально задовольняти потреби споживачів у товарах і послугах у процесі оптимальної взаємодії з навколишнім середовищем та раціональним використанням ресурсів і можливостей. Потенціал бізнес-одиниці включає такі ознаки: цілісність, складність, упорядкованість взаємозв'язків елементів потенціалу, здатність до сприйняття новітніх досягнень науково-технічного прогресу, гнучкість, потужність. Ресурсний потенціал підприємницької структури є основою її розвитку. Для того, щоб знати, наскільки ефективно здійснюється управління ресурсним потенціалом на підприємстві, необхідно систематично здійснювати

оцінку та аналіз. Саме оцінка ефективності управління ресурсним потенціалом дозволяє вчасно виявити недоліки та резерви розвитку, а також сильні сторони суб'єкту господарювання [3]. Адже ефективність використання ресурсів бізнес-одиниці забезпечується тим видом ресурсів, яким його діяльність забезпечена найменше. Надлишок інших видів ресурсів знижує ефективність використання його ресурсного потенціалу та загалом діяльності бізнес-одиниці.

Таким чином, єдино можливим вектором успішного розвитку суб'єкта господарювання вбачається концентрація зусиль на формуванні ефективного економічного потенціалу бізнес-одиниці, що підтримуватиме підприємницьку діяльність на всіх рівнях протікання економічних процесів. Це дозволить запуснути механізм генерування та відтворення доходів підприємця і формуватиме постійні економічні ресурси для подальшої реалізації економічної стратегії. Результати дослідження теоретично пояснюють, що саме усвідомлення про необхідність і можливість управління наявними ресурсами як фундаментальної основи формування і розвитку сучасних виробничих відносин сприяє покращенню результатів підприємницької діяльності.

### Література

1. Цвюк, Д. Р., Яворська, Н. П. (2017). Формування конкурентних переваг підприємства. В: *Економіка та управління підприємствами*, 5(61), с. 141–146.
2. *ТОП-5 найпоширеніших помилок бізнесменів-початківців* [online]. Available at: <https://buduysvoe.com/publications/top-5-nayposhyrenishyh-pomylok-biznesmeniv-pochatkivciv>. [Accessed 18 November 2021].
3. Василик, Н. М. (2018). Оцінка ефективності управління ресурсним потенціалом підприємства. В: *Економічний аналіз. Економічний аналіз в управлінні діяльністю підприємств*, т. 28, 3, с. 154–161.



## **МЕТОДИ ВИВЧЕННЯ ВИТРАТ РОБОЧОГО ЧАСУ**

При організації праці головний пріоритет мають два завдання, пов'язані з дослідженням трудових процесів. Перше завдання – визначення фактичних витрат часу виконання елементів. Друге завдання – встановлення структури витрат часу протягом всієї робочої зміни або її частини. Трудові процеси досліджуються з урахуванням того, що тимчасові витрати, які припадають на виконання певного виду робіт, залежать від безлічі психофізіологічних і організаційно-технічних чинників, які у більшості випадків проконтролювати неможливо.

Зокрема, вимірювання тривалості одного й того ж елемента операції в одних і тих самих умовах дає ряд величин, здебільшого не співпадаючих один з одним, тобто результати цього виміру становитимуть варіаційний ряд. Тому для отримання достовірних висновків про тривалість елементів операцій та структуру витрат робочого часу повинні використовуватися такі методи організації та обробки спостережень, які дозволяють враховувати імовірнісний характер досліджуваних процесів [1].

Для вивчення тимчасових витрат існують класифікації різних методів, за якими здійснюється вивчення та аналіз витрат робочого дня. Класифікація подібних методів дослідження витрат робочого дня представлена в табл. 1.

Для встановлення норм праці вивчається і вимірюється час, необхідний для виконання певної роботи. І тому робочий час класифікується на деякі категорії за характерними ознаками. Відповідно до мети дослідження виділяють такі методи дослідження витрат робочого часу: хронометраж, фотографія робочого часу, фотохронометраж.

Таблиця 1 – Класифікація методів дослідження витрат робочого часу

[1, с. 87]

| Ознака класифікації                    | Спосіб дослідження   |
|--|--|
| Мета дослідження                       | – фотографія робочого часу;<br>– хронометраж;<br>– фотохронометраж.                        |
| Кількість об'єктів, що спостерігається | – індивідуальні;<br>– групові;<br>– маршрутні.   |
| Форма проведення дослідження           | – безпосередні виміри часу;<br>– метод моментних досліджень.                               |
| Форма фіксації даних                   | – безперервне суцільне дослідження;<br>– вибіркове дослідження;<br>– циклічне дослідження. |
| Вид дослідження                        | – візуальне;<br>– з використанням приборів автоматичного обліку.                           |
| Спостерігач                            | – сторонній спостерігач;<br>– сам спостерігач.   |

Таким чином, при аналізі витрат робочого часу з метою виявлення та подальшого усунення витрат робочого часу та їх причин весь робочий час виконавця поділяється на продуктивні витрати та втрати робочого часу. До витрат робочого часу належить час виконання непродуктивної роботи та час нерегламентованих перерв. Ці витрати є об'єктом вивчення з метою їх усунення чи максимального зниження.

Методи дослідження витрат робочого часу класифікуються за різними ознаками, зокрема за метою дослідження, кількістю об'єктів, що спостерігаються, формою проведення дослідження, формою фіксації даних, видом дослідження, та характеристикою спостерігача.

### Література

1. Генкин И. П. (2012). *Нормирование труда на предприятии*. Москва: Экономика, 272с.

## **ЦИФРОВАЯ ТРАНСФОРМАЦИЯ БИЗНЕСА КАК КЛЮЧЕВОЙ ФАКТОР КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ**

Цифровая трансформация бизнеса характеризуется как степень использования современных технологий в целях повышения производительности и эффективности деятельности предприятий. Многие исследования зарубежных и украинских ученых показали, что те предприятия, которые предприняли меры по внедрению новых технологий в производственно-хозяйственный процесс, заявляют о значительно большей доле рынка и прибыльности, относительно тех предприятий, которые отстают в цифровой трансформации своего бизнеса. Следовательно, цифровая трансформация бизнеса в современных условиях становления экономики нового типа выступает одним из ключевых факторов конкурентоспособности предприятия [1]. В современном мире цифровая трансформация является очень популярной темой дискуссий экономистов, и как правило, они сводятся к степени её влияния на информационные технологии. С одной точки зрения, цифровизация будет умеренной, с другой – цифровизация окажет ключевое влияние как на специфику бизнес-отношений, так и на информационные технологии в целом. Прогнозируя определенные изменения в экономических процессах многие предприятия приступили к перестройке своей деятельности.

В настоящий момент не существует единого определения понятия «цифровая трансформация», что связывают с неопределенностью границ толкования этого термина. Эксперт по анализу данных агентства «Rufus Leonard London» Ховард Кинг, понятие цифровая трансформация определил как масштабную перестройку бизнеса, которая затрагивает весь набор функций предприятия от автоматизации закупок до продаж и маркетинга, влияющую как

на изменение операционной модели, так и на инфраструктуру предприятия, базирующуюся на цифровых технологиях и протекающую под действием трех основных драйверов: изменение запросов пользователей, развитие технологий и усиление конкуренции [2]. По данным сайта Agile Elephant, на котором представлены аналитические материалы, связанные с цифровой культурой, цифровая трансформация это процесс перехода организации к новым способам мышления и работы на базе использования социальных, мобильных и других цифровых технологий». Такая трансформация включает в себя изменения в мышлении, стиле руководства, системе поощрения инноваций и в принятии новых бизнес-моделей для улучшения работы сотрудников организации, ее клиентов, поставщиков и партнеров. Стоит отметить, что часто преувеличивают, называя цифровой трансформацией единичное внедрение информационной системы. Отдельные проекты по развертыванию новых решений действительно могут быть частью процесса глубокой перестройки бизнеса, но не могут называться цифровой трансформацией, так как это стратегическое продуманное масштабное мероприятие на несколько лет, которое включает в себя целый ряд ИТ-проектов и организационных инициатив, в том числе, по развитию и переобучению персонала.

Следовательно, цифровая трансформация бизнеса в современных условиях становления экономики нового типа выступает одним из ключевых факторов конкурентоспособности предприятия.

### **Литература**

1. Аптекман, А. (2017). *Отчет McKinsey & Company «Цифровая Россия Новая реальность»* [online]. Available at: <http://www.tadviser.ru/images/c/c2/Digital-Russia-report.pdf> [Accessed 05 December 2021].

2. Хорвард, К. (2017). *Цифровая трансформация* [online]. Available at: <https://hightech.fm/2017/07/20/digital-transformation> [Accessed 05 December 2021].

## **ФУНКЦИОНИРОВАНИЕ ОРГАНИЗАЦИИ В УСЛОВИЯХ ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ**

Цифровая экономика в глобальном научном и прикладном масштабе представляет собой еще неисследованное явление, находящееся на этапе формирования.

Цифровизация процессов актуальна не только для экономики в целом, но и для отдельных организаций. Пандемия научила организации, что необходимо быть гибкими – адаптивными к переменам, инновационными и способными быстро добиваться результата. Потребность в замене устаревших систем цифровыми настигла организации практически внезапно, поскольку COVID-19 перевернул привычный уклад жизни и работы.

Люди, получив опыт социального взаимодействия в Сети, обязательно привнесут его в свои рабочие отношения. В эволюции современного кадрового менеджмента можно выделить четыре концепции, определяющие роль работника и человека в производстве [1]: использование трудовых ресурсов (труд как единственная функция человека, измеряемая затратами рабочего времени и заработной платой); управление персоналом (человек рассматривался через формальную роль – функцию, управление осуществлялось исключительно через административные рычаги); управление человеческими ресурсами (человек стал рассматриваться не как должность (элемент структуры), а как невозобновляемый важнейший ресурс); управление человеком (человек – это не только особый объект управления, но и субъект управления, который уже не может рассматриваться только как «ресурс»).

Ключевыми компетенциями – драйверами цифровой экономики, наряду с традиционными (комплексное решение проблем, критическое мышление,

управление людьми, коллаборация с другими) станут следующие: аналитические навыки и работа с большими данными; креативность; цифровая грамотность; дружелюбность к технологиям; гибридные компетенции; быстрое и качественное мышление; многозадачность; многокомандность; трансдисциплинарность; on-line коммуникативные навыки; навыки сохранения здоровья.

Другими словами, цифровая экономика определяет необходимость формирования гибридной формы компетенций, чтобы преодолеть разрывы в понимании проблем с позиции руководителя, программистов и потребителей.

Таким образом, цифровая трансформация экономики приводит к возникновению вызовов для экономической науки и менеджмента, в частности, поскольку происходит кардинальное изменение социально-экономических институтов общества, условий и способов ведения бизнеса под влиянием технологических преобразований в экономике. Эти вызовы заключаются в том, что традиционные экономические законы (эффект масштаба, цепочка ценности) перестают работать, а в экономике появляются новые хозяйствующие субъекты (цифровые компании), деятельность которых не укладывается в традиционные метрики эффективности и бизнес-модели и порой представляет угрозу компаниям доцифровой эпохи.

### **Литература**

1. Демьянова, О., Ахметшина, Э. (2018). Влияние цифровизации на кадровую политику. В: *Проблемы теории и практики управления*, 4, с. 117–122.
2. Kolosova, N. *Digitisation in human resources requires investment, but gives a great return* [online]. Available at: <https://www.xerox.ru/press-centre/publications/1091620> [Accessed 5 December 2021].
3. Логунова, И.В.(2018). Формирование инновационных подходов к управлению человеческими ресурсами организации. В: *Экономинфо*, т. 15,1, с. 32–36.

## **ФОРМЫ МОТИВАЦИИ СОТРУДНИКОВ В СОВРЕМЕННЫХ УСЛОВИЯХ**

Развитие современного общества невозможно без повсеместного и постоянного внедрения и использования инноваций, которые характеризуются совокупностью непрерывно возникающих во времени и пространстве прогрессивных, качественно новых изменений. Мотивации сотрудников, как материальной, так и нематериальной, в последние годы уделяется повышенное внимание, что отражает современные динамичные условия ведения бизнеса. Повышение эффективности работы, высокая мотивация труда сотрудников является одной из главных задач любой компании. Одним из распространенных видов мотивации работников в последние годы является так называемый «социальный пакет», представляющий собой набор льгот и услуг, который предприятие предоставляет своим сотрудникам. Но этого оказывается порой недостаточно. Соответственно, требуются еще более инновационные методы и способы мотивации. Однако, как показывает практика, компании неохотно встают на инновационный путь развития в ситуации, когда значительная часть промышленных предприятий может удерживаться на плаву, в общем не прибегая к инновационной деятельности, и их персонал, соответственно, не заинтересован в инновациях и в повышении производительности труда. Самым действенным рычагом воздействия на трудовые ресурсы в нашей стране по-прежнему остается заработная плата, которая способна мотивировать работника.

Общие расходы на персонал за последние годы значительно возросли за счет расходов на оплату труда. Но, несмотря на постоянное повышение заработной платы и расходов на персонал, реального повышения благосостояния работников не происходит в связи с обесцениванием национальной валюты. Увеличение номинальной заработной платы не всегда соответствует увеличению

реальной заработной платы, или даже сопровождается ее снижением [2]. Учитывая это можно сделать вывод, что материальная мотивация работников не была эффективной, ведь уровень их жизни не улучшался с повышением заработной платы.

В течение последних лет значительное количество увольнений происходит именно по причине текучести кадров, а не сокращения штатов. Увольнение работников происходит, в основном, через их неудовлетворенность условиями труда, заработной платой, политикой компании, карьерным ростом, атмосферой и морально-психологическим климатом в организации, отсутствием мотивации и т.п. Поэтому проблема поиска эффективных форм мотивации стоит очень остро.

Направленность системы стимулирования должна соответствовать тактике и стратегии управления предприятием, его подразделениями и персоналом. Стимулирующие выплаты должны быть тесно увязаны с индивидуальными и коллективными результатами. Их величина должна быть для работника существенной и значимой. Рост заработной платы относительно роста производительности труда должен быть регулируемым в соответствии с задачами планирования. Система стимулирования должна признаваться работниками понятной и справедливой.

Тарифная система не способствует полной реализации творческих способностей работника, поэтому для достижения гибкости при построении системы оплаты труда работников предприятий инновационного типа целесообразно использовать зарплатные схемы, построенные на иных принципах, например, гибкие бестарифные системы оплаты труда.

Гибкие - потому, что система может трансформироваться под практически любые задачи оперативного планирования и стимулирования.

Бестарифные - потому, что базовые параметры заработной платы - ставки, оклады, тарифы, минимальные зарплаты определяются исходя из конъюнктуры рынка труда в регионе, характера, целей и задач бизнеса, кадровой политики руководства фирмы. Из различных гибких систем оплата за достижение



измеряемых результатов пользуются наибольшей популярностью. По некоторым данным, гибкие системы повышают прибыльность до 50%, а доходы сотрудников – на 30% [1].

При достижении компанией высоких итоговых результатов работник получает возможность заработать большее количество денег при условии хорошей работы, фирма же получает мотивированных сотрудников [3]. Профессиональный подход к гибкой форме оплаты, по оценкам Ассоциации американских менеджеров, сокращает текучесть кадров на 70-75% [1].

Правильная мотивация персонала – ключевой фактор для развития компании и главная задача управленца. На сегодняшний день в Украине наблюдается значительная текучесть кадров, что указывает на немотивированность работников оставаться на рабочем месте. Кроме классических финансовых стимулов, есть также много нематериальных способов повысить самоотдачу работников. Успешное внедрение системы мотивации зависит от баланса между этими двумя подходами.

### **Литература**

1. Калинина, А. В. (2011). *Организация и оплата труда в условиях рынка*. Москва: МАУП, 312 с.
2. Єпіфанова, І. Ю., Панкова, В. Д. (2021). Удосконалення системи мотивації персоналу промислових підприємств України. *Економіка та суспільство*, 23, с. 12–18.
3. *Энциклопедия производственного менеджера* [online]. Available at: [http://www. : up-pro.ru/encyclopedia/grading.html](http://www.up-pro.ru/encyclopedia/grading.html) [Accessed 21 November 2021].

## **ФАКТОРИ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ЯК РЕГУЛЮЮЧІ ЧИННИКИ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА**

Оцінювання конкурентоспроможності підприємства на конкурентному ринку або його сегменті побудовано на ретельному аналізі технологічних, виробничих, фінансових і збутових можливостей підприємства. Воно є останнім етапом маркетингового дослідження та покликано з'ясувати потенційні можливості підприємства і заходи, які підприємство повинно вжити для утримання конкурентоспроможних позицій на ринку [1].

Конкурентоспроможність продукції є результатом діяльності підприємства, а умови, що їх забезпечують, – факторами. На виробництво конкурентоспроможної продукції впливає цілий комплекс взаємопов'язаних між собою факторів, що відрізняються за характером дій.

Фактори конкурентоспроможності продукції класифікуються за групами. За середовищем виникнення фактори поділяються на зовнішні і внутрішні, за вартісною характеристикою – на цінові і нецінові, за характером дії – на основні і додаткові, за тривалістю дії – на постійні і змінні, за сферою впливу – на маркетингові, економічні, виробничі, науково-технічні, екологічні тощо [3].

Конкурентоспроможність визначається сукупністю внутрішніх та зовнішніх факторів, які охоплюють сферу виробництва і збуту продукції, стан ринкового середовища тощо. До зовнішніх факторів відносяться державне регулювання економіки, митна і соціальна політика, інтеграційні процеси, стан фінансової системи, рівень розвитку інформаційних технологій, інвестиційний клімат в державі і галузі, стан і структура ринку, ємність ринку, вимоги споживачів. Внутрішні фактори – це репутація підприємства, його

організаційно-виробнича діяльність, кваліфікація персоналу, ефективність використання ресурсного потенціалу, система управління конкурентоспроможністю [2, с. 279].

Провідну роль відіграють фактори економічного механізму, до яких відносяться ціноутворення, фінансування, кредитування, стимулювання попиту населення на продукцію, експорт продукції тощо. Основу для підвищення конкурентоспроможності продукції складають фактори державного рівня управління, оскільки вони визначають рівень добробуту споживачів і їх попит, стратегію розвитку підприємства, регіону і країни загалом.

Застосування новітніх технологій, зокрема ресурсозберігаючих, сучасної техніки та обладнання, матеріалів, високоякісної сировини є одними з факторів конкурентоспроможності продукції [3].

Аналіз конкурентоспроможності підприємства на ринку допускає вивчення факторів, що впливають на відношення покупців до підприємства та її продукції і як результат — зміна частки продукції підприємства на ринку.

### **Література**

1. Благоразумова, О.В., Кошелева, Ю.В. та Лазаренко, О.О. (2018). Якість продукції як вирішальний фактор забезпечення конкурентоспроможності підприємства. В: *Ефективна економіка.*, 11, с. 1–8.
2. Гузар, Б. С., Цикалюк, О. С. (2012). Основні фактори впливу на конкурентоспроможність продукції. В: *Інноваційна економіка*, 11, с. 277–280.
3. Желуденко, К. В. (2017). Сутність та фактори конкурентоспроможності продукції підприємств України. В: *Інтелект.*, 1, с. 66–71.

## Зміст

|  |    |
|--|----|
| Бабіч. М. Управління знаннями як основа інноваційного розвитку підприємства  | 10 |
| Богаславський Е. Б.Формування та використання інтелектуального капіталу бізнес-структури.....                      | 13 |
| Бондаренко С.А. Важливість конкурентних переваг у забезпеченні конкурентоспроможності підприємства.....            | 17 |
| Воробьев В.І. Ризик–менеджмент, як складова управлінської політики підприємства.....                               | 20 |
| Гібкін К. Р. Виробнича потужність та ресурсне обґрунтування інноваційної виробничої програми бізнес структури..... | 22 |
| Golikova Y. Corporate culture management as a factor in formating competitive advantages of it enterprises.....    | 25 |
| Гранкина Я.Н. Управление сбытовой деятельностью предприятия: понятие, проблемы и факторы развития.....             | 28 |
| Дмитрієнко О. Звітність як основна складова інформаційного забезпечення управління підприємством.....              | 31 |
| Єременко Ю. В. Інвестування у розвиток людини як ключовий фактор формування та управління людським капіталом.....  | 34 |
| Жицький В.С. Особливості моніторингу показників сталого розвитку підприємства.....                                 | 37 |
| Зайцев А. Система обслуговування робочих мест на підприємти.....   | 39 |
| Зозуля И.Организация и нормирование труда на предприятии.....  | 41 |
| Захарова А. Організація транспортного господарства на підприємств...   | 43 |
| Іванов Д. економічна ефективність використання дронів у логістичних операціях.....                                 | 45 |
| Калашнік Д. Виробнича структура підприємства як засіб формування   | 47 |

|   |    |
|---|----|
| конкурентоспроможного виробництва .....   |    |
| Коваленко М. Тип производства как ключевой фактор формирования эффективной системы производства.....              | 50 |
| Коркін Д. Сутність та етапи формування фінансової стратегії підприємства.....                                     | 52 |
| Корчма Д. Виробнича потіжність як основа виробничого потенціалу підприємства.....                                 | 55 |
| Крапивная К. Сущность мотивационной функции заработной платы и ее роль в современных условиях хозяйствования..... | 58 |
| Кривобок Д. Проблеми організації ефективного преміювання на підприємстві.....                                     | 60 |
| Крылова С. Анализ рынка хлеба и кондитерских изделий в украине в период COVID-19.....                             | 62 |
| Кукленко О.О.аналіз ефективності використання основних фондів на підприємстві.....                                | 65 |
| Лавінда М.Б. Формування системи управління людським капіталом на підприємстві.....                                | 66 |
| Лисовол А. Формування бізнес–моделі підприємства за допомогою відкритих інновацій.....                            | 68 |
| Михайлов М. В. Управління закладами вищої освіти в умовах нестабільності.....                                     | 71 |
| Польова О. Особливості державного регулювання інноваційних підприємств.....                                       | 74 |
| Путятин А. Повышение доходов за счет оптимизации затрат.....  | 76 |
| Редін О. Сучасні тенденції розвитку електронної торгівлі в Україні... ..  | 79 |
| Скачкова О.О. Економічні аспекти розвитку підприємств в епоху суспільства 5.0.....                                | 82 |
| Соловйов В. Формування людського капіталу в цифровій економіці.....   | 84 |

|  |     |
|--|-----|
| Спрыгина В. Роль сетевого планирования в обеспечении эффективности деятельности современного предприятия.....                | 87  |
| Сухар А. Б. Управління оборотними активами як шлях до підвищення ефективності їх використання.....                           | 89  |
| Тагієва А. Ч. Використання піраміди а. Маслоу для формування уяви про значущість ресурсного потенціалу бізнес-структури..... | 92  |
| Троценко Т. Методи вивчення витрат робочого часу.....  | 95  |
| Умрихин Д. Цифровая трансформация бизнеса как ключевой фактор конкурентоспособности предприятия.....                         | 97  |
| Шило Е. В. Функционирование организации в условиях цифровой экономики.....   | 99  |
| Юрченко Д. Формы мотивации сотрудников в современных условиях.....   | 101 |
| Яковенко В. Фактори конкурентоспроможності як регулюючі чинники діяльності підприємства.....                                 | 104 |

*Наукове видання*

# **УПРАВЛІННЯ ЯК ЧИННИК ЕКОНОМІЧНОЇ РІВНОВАГИ**

ПРОГРАМА ТА МАТЕРІАЛИ XV КОНФЕРЕНЦІЇ МОЛОДИХ  
УЧЕНИХ КАФЕДРИ ЕКОНОМІКИ ТА ПРАВА

08 грудня 2021 р.

В авторській редакції  
Комп'ютерний набір: *Л.О. Рубан, Д. Д. Юрченко*

Україна, 61000, Харків, МСП, вул. Лермонтовська, 27.