

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ПОЛТАВСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ АГРАРНИЙ УНІВЕРСИТЕТ НАВЧАЛЬНО-
НАУКОВИЙ ІНСТИТУТ ЕКОНОМІКИ, УПРАВЛІННЯ, ПРАВА ТА
ІНФОРМАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ

МАТЕРІАЛИ
щорічної студентської наукової конференції
18 листопада 2021 року

РЕДАКЦІЙНА КОЛЕГІЯ

Алла СВІТЛИЧНА

к.е.н., доцент, директор
ННІ економіки, управління, права та
інформаційних технологій;

Дмитро ДЯЧКОВ

д.е.н., доцент, заступник директора
ННІ економіки, управління, права та
інформаційних технологій;

Тамара ЛОЗИНСЬКА

д.держ.упр., професор, завідувач
кафедри публічного управління та
адміністрування;

Петро МАКАРЕНКО

д.е.н., професор, завідувач кафедри
економіки та міжнародних
економічних відносин;

Тетяна ВОРОНЬКО-НЕВІДНИЧА

к.е.н., доцент, завідувач кафедри
менеджменту ім. І.А. Маркіної;

Ханлар МАХМУДОВ

д.е.н., професор, завідувач кафедри
підприємництва і права;

Володимир ПИСАРЕНКО

д.е.н., професор, завідувач кафедри
маркетингу;

Юрій УТКІН

к.т.н., доцент, завідувач кафедри
інформаційних систем та технологій

Тези наводяться без змін та редагування. Відповідальність за зміст і редакцію матеріалів несуть автори та наукові керівники.

Для здобувачів вищої освіти закладів вищої освіти

Матеріали щорічної студентської наукової конференції Полтавського державного аграрного університету, 18 листопада 2021 р. Полтава: ПДАУ, 2021. 111 с.

© Полтавський державний аграрний університет (ПДАУ)

ОСОБЛИВОСТІ СТРАТЕГІЧНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ ТА СТРАТЕГІЧНОГО ПЛАНУВАННЯ НА ПІДПРИЄМСТВАХ АГРОПРОДОВОЛЬЧОЇ СФЕРИ

Однією з найперспективніших сфер бізнесу сьогодні є агросфера. Провідні компанії, що займаються рослинництвом та тваринництвом, активно шукають та впроваджують високоякісні інноваційні рішення, які здатні підвищити ефективність та продуктивність діяльності. Водночас, існує і ряд проблем, з якими постійно зіштовхується сільськогосподарське виробництво, а з врахуванням його специфічних особливостей, посилюється відставання підприємств аграрної сфери в галузі застосування сучасних інструментів менеджменту. Стратегічне планування не увійшло до постійної практики більшості суб'єктів агробізнесу, проте без розробки науковообґрунтованої стратегії розвитку галузі на всіх рівнях управління неможливо подолати кризові явища та закласти основу для стійкого розвитку аграрного сектору економіки. Тому проблема освоєння методів та інструментів стратегічного планування, що дозволяють поряд із загальними закономірностями повною мірою врахувати специфіку вітчизняного сільськогосподарського виробництва, надання стратегічному процесу в галузі системного характеру набуває в даний час все більшої актуальності.

На основі узагальнення теоретичних наопрацювань [1-4] та з врахуванням практичного досвіду діяльності суб'єктів господарювання, для виявлення головних проблем та постановки стратегічних цілей надзвичайно важливою є оцінка поточної ситуації аграрного підприємства, аналіз якої проводиться у кілька етапів (рис. 1).

Перші чотири етапи аналізу відносяться до маркетингових досліджень. На цих етапах, які можуть здійснюватися одночасно, забезпечується збір вихідної інформації. Особливу увагу слід приділити вивченню конкурентного оточення. Після постановки маркетингових цілей та вибору стратегії має бути розроблений докладний план дій, включаючи блоки виробництва, збуту, реклами, навчання персоналу тощо. У повному обсязі слід розробляти бізнес-план та фінансовий прогноз діяльності.

Стратегічний аналіз як основа планування розвитку аграрного підприємства заснований на дослідженні ретроспективної інформації розвитку господарюючого суб'єкта, що дозволяє не тільки виявити тенденції його руху, а й визначити шляхи розвитку та вдосконалення на основі та у зв'язку з результатами стратегічного аналізу.

Слід врахувати, що стратегічний план розвитку аграрного підприємства має обґрунтовуватися дослідженнями та фактичними даними, щоб ефективно

конкурувати, а тому, підприємство має постійно займатися збором та аналізом величезної кількості інформації про галузь, конкуренцію та інші фактори.

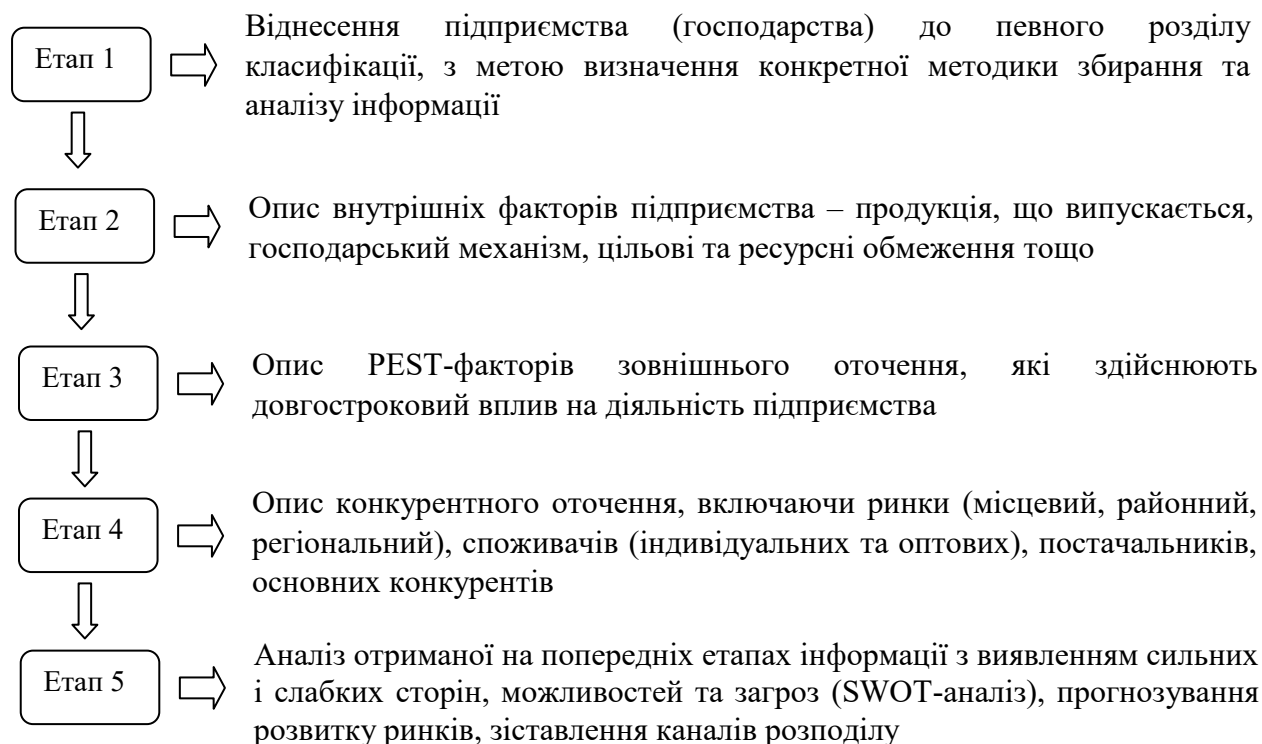


Рис. 1. Процес постановки стратегічних цілей аграрного підприємства [сформовано автором на основі 1-4]

Стратегічний план надає підприємству визначеність, індивідуальність, що дозволяє йому залучати певні типи працівників. Цей план надає перспективу для підприємства, яке спрямовує його співробітників, дозволяє залучати нових працівників та допомагає продавати продукцію. Відтак, стратегічні плани повинні бути розроблені так, щоб не тільки залишатися цілісними протягом тривалих періодів часу, але і бути гнучкими, щоб за необхідності здійснити їх модифікацію та переорієнтацію. Загальний стратегічний план слід розглядати як програму, яка спрямовує діяльність аграрного підприємства протягом тривалого періоду часу, з врахуванням того аспекту, що мінливе ділове та соціальне середовище робить постійні коригування неминучими.

Формулювання стратегій аграрного підприємства – ключовий етап стратегічного планування, мета якого полягає у розробці стратегій, вкладених у рішеннях виявлених у процесі ретроспективного аналізу проблемних питань. Їх має об'єднувати спрямованість на здійснення місії, що передбачає виконання необхідних обов'язків і досягнення більш конкретних цілей, визначених з кожної проблеми.

Тому, очікувані результати формулювання стратегії аграрного підприємства полягають у розробці:

- стратегії різного рівня;

- загальної стратегії аграрного підприємства;
- стратегії для підрозділів чи окремих служб;
- стратегічних програм, проектів тощо;
- стратегій певної спрямованості, таких як управління людськими ресурсами, фінанси та інформаційна технологія тощо;
- проекти стратегічних планів.

Стратегічне управління аграрними підприємствами є надзвичайно важливим за умов мінливого зовнішнього середовища. Одним із ключових питань його використання зазначеними суб'єктами господарювання є розробка бізнес-стратегій їх подальшого функціонування.

Список використаних джерел

1. Болдырева С. Б., Аксенова Т. Н. Выбор и Формирование производственной стратегии развития сельскохозяйственного предприятия. *Экономический журнал*. 2011. № 21. С. 44-54. URL :
2. Дячков Д.В., Ананьева Ю. В. Концептуальні аспекти стратегічного управління суб'єктами господарювання агропродовольчої сфери. *Інфраструктура ринку*. 2021. № 60. URL : <http://www.market-infr.od.ua/uk/60-2021>
3. Маркіна І. А., Дячков Д. В., Христенко Л. М., Волошина В. В. Управління техніко-технологічним оновленням ресурсного потенціалу аграрного підприємства в умовах динамічного бізнес-середовища. *Вісник Сумського національного аграрного університету*. 2020. №2(84). С. 55-60.
4. Усова А.А. Особенности стратегического управления на агропредприятиях молочной специализации АПК. *Современные проблемы науки и образования*. 2012. № 1. URL : https://www.elibrary.ru/download/elibrary_17688867_76486184.pdf

*Андрейко Я. Г., здобувач вищої освіти СВО Бакалавр
Спеціальність 081 Право
Науковий керівник: к. ю. н., Липій Є. А.*

АКТУАЛЬНІ ПИТАННЯ ТА МЕХАНІЗМИ АДАПТАЦІЇ ВІТЧИЗНЯНОЇ ПРАВОВОЇ СИСТЕМИ ДО ПРАВА ЄВРОПЕЙСЬКОГО СОЮЗУ

Інтеграція України до Європейського Союзу є одним з її основних зовнішньополітичних пріоритетів. Стратегічною метою держави проголошено повноправне членство в ЄС. Сучасний етап реформування свідчить про те, що на сьогодні виникла необхідність у приведенні національного законодавства у відповідність з *acquis communautaire*.

18 березня 2004 року Верховною Радою України було прийнято Закон «Про Загальнодержавну програму адаптації законодавства України до

законодавства Європейського Союзу», згідно якого було затверджено Загальнодержавну програму адаптації законодавства України до законодавства Європейського Союзу (далі - Програма), що визначає механізм досягнення Україною відповідності третьому Копенгагенському та Мадридському критеріям набуття членства в Європейському Союзі. Цей механізм включає адаптацію законодавства, утворення відповідних інституцій та інші додаткові заходи, необхідні для ефективного правотворення та правозастосування.

Законом України «Про Загальнодержавну програму адаптації законодавства України до законодавства Європейського Союзу» [1] від 18 березня 2004 р. визначено мету такої адаптації, – досягнення відповідності правової системи України *acquis communautaire* з урахуванням критеріїв, що висуваються Європейським Союзом (ЄС) до держав, які мають намір вступити до нього.

Під *acquis communautaire* (*acquis*) розуміється правова система Європейського Союзу, яка включає акти законодавства Європейського Союзу (але не обмежується ними), прийняті в рамках Європейського співтовариства, спільної зовнішньої політики та політики безпеки і Співпраці у сфері юстиції та внутрішніх справ.

Вказаним вище Законом визначено, що адаптація законодавства - процес приведення законів України та інших нормативно-правових актів у відповідність з *acquis communautaire*.

Існуючі у правовій системі нормативні прогалини, відсутність низки спеціальних законів, а також наявність суперечностей між законами та нормативно-правовими актами стали основними викликами для запровадження правової реформи і, відповідно, адаптації національного законодавства до законодавства ЄС.

Нещодавно у нашій країні відбулося реформування законодавства про виконавче провадження. Виконання судових рішень можна визначити як завершальний етап у процесі реалізації функції захисту порушених прав, свобод та законних інтересів громадянина або держави, оскільки їх поновлення відбувається лише при своєчасному і повному виконанні судового рішення. У цьому контексті зрозуміло, що захист будь-якого права (наприклад, митного права, права інтелектуальної власності) розглядається через призму обов'язковості виконання судових рішень.

Так, ч. 2 ст. 74 Закону України «Про виконавче провадження» [2] передбачена можливість сторонам, іншим учасникам виконавчого провадження та особам оскаржити рішення, дії чи бездіяльність виконавця і посадових осіб органів державної виконавчої служби щодо виконання постанов державного виконавця про стягнення виконавчого збору, постанов приватного виконавця про стягнення основної винагороди, витрат виконавчого провадження та штрафів до відповідного адміністративного суду. Проте, оновлений КАС України прямо не визначає судового контролю за виконанням постановлених адміністративними судами рішень. Стаття 383 цього Кодексу взагалі

передбачає право особи-позивача подати до суду першої інстанції заяву про визнання протиправними рішень, дій чи бездіяльності, вчинених лише суб'єктом владних повноважень – відповідачем на виконання такого рішення суду або порушення прав позивача, а не рішень, дій чи бездіяльності виконавця, посадових осіб органу ДВС.

Крім того, новим процесуальним законодавством зовсім не враховано право на оскарження рішень, дій чи бездіяльності виконавців «іншими учасниками виконавчого провадження» (експертом, спеціалістом, перекладачем, суб'єктом оціночної діяльності) та «особами» (понятими, представниками органів опіки та піклування тощо). Статтями 339 ГПК України та 447 ЦПК України передбачено право на оскарження в судовому порядку тільки сторонам виконавчого провадження (їх представникам). Отже, удосконалення законодавства в частині виконавчого провадження внесе вагомий виток щодо підвищення ефективності судової влади та обов'язковості виконання судових рішень, призваних на забезпечення захисту певної сфери права.

Таким чином, адаптація законодавства України до законодавства ЄС є пріоритетною складовою процесу інтеграції України до Європейського Союзу, що в свою чергу є пріоритетним напрямом української зовнішньої політики, приведення діючого законодавства до його правової відповідності, усунення правових колізій та удосконалення спеціального законодавства допоможе досягти оптимальної адаптації національного законодавства до законодавства ЄС.

Список використаних джерел

1. Про Загальнодержавну програму адаптації законодавства України до законодавства Європейського Союзу: закон України від 18.03.2004 р. Офіційний портал Верховної Ради України. URL: <http://zakon0.rada.gov.ua/laws/show/1629-15>.
2. Про виконавче провадження: Закон України від 2 червня 2016 року Офіційний портал Верховної Ради України. URL: <http://zakon0.rada.gov.ua/laws/show/1404-19>.

*Бабич А. В., здобувач вищої освіти СВО Бакалавр
Спеціальність 076 Підприємництво, торгівля та біржова діяльність
Науковий керівник: к. е. н., доцент Боровик Т. В.*

ОСОБЛИВОСТІ ЛОГІСТИЧНОЇ КОНЦЕПЦІЇ ВИРОБНИЦТВА «JUST-IN-TIME»

Система постачання «точно в термін» (just-in-time, JIT), яку ще називають концепцією «0 запасу» – це система організації постачання, яка ґрунтується на синхронізації процесів доставки матеріальних ресурсів у необхідній кількості й

на той момент, коли ланки логістичної системи їх потребують, з метою мінімізації витрат, пов'язаних із створенням запасів.

Дана система була розроблена в японській автомобільній компанії Toyota в кінці 50-х років XX ст. Причиною того, що японці прийшли до цієї ідеї є перенаселеність країни з обмеженими ресурсами. В Японії «брак» рахується необґрунтованими витратами, а запаси – втратами тому, що вони займають простір і зв'язують ресурси.

Система «точно вчасно» (just-in-time, JIT) є системою планування матеріально-технічного постачання, що передбачає повну синхронізацію із виробничим процесом. В межах цієї системи сировина, напівфабрикати, що комплектують вироби, подаються невеликими партіями безпосередньо на потрібні ланки виробничого процесу, оминаючи складські приміщення, а готова продукція відвантажується споживачам безпосередньо по мірі завершення виробництва [1].

Цілями системи є: запобігти порушення процесу виробництва; зробити систему гнучкішою; скоротити час підготовки до процесу і всі виробничі строки; звести до мінімуму матеріальні запаси; усунути необґрунтовані витрати

Проектування і виробництво в системі JIT є основою для виконання вище перерахованих цілей. Ця основа складається з чотирьох формуючих блоків (рис. 1).

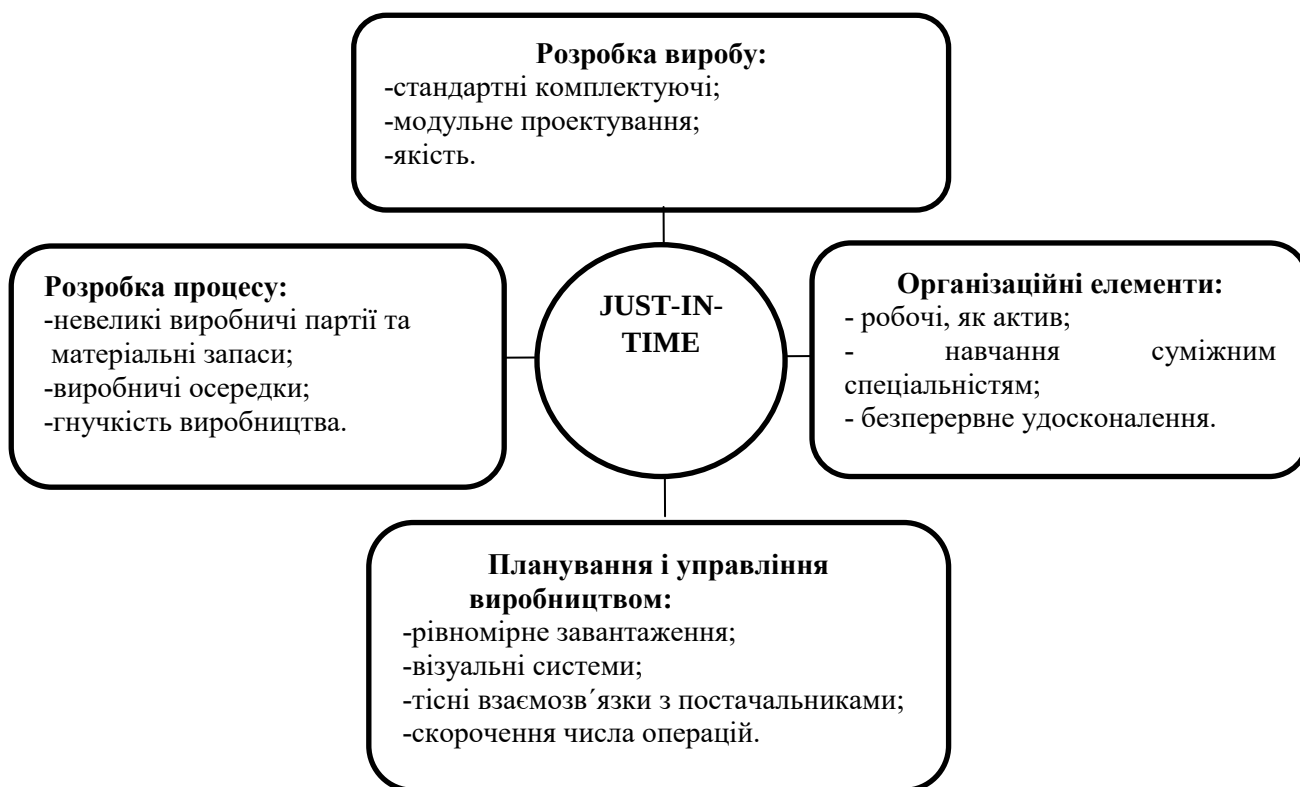


Рис. 1. Формуючі блоки системи JIT [2]

Впровадження концепції «точно у термін» має свої позитивні та негативні сторони.

Перевагами системи є:

- зменшення рівня матеріальних запасів у процесі виробництва, закупівель і готових виробів;
- зменшення розмірів виробничих приміщень;
- зменшення браку, простоїв устаткування і персоналу;
- підвищення якості вироблюваної продукції;
- підвищення рівня продуктивності;
- участь робочих у вирішенні проблем;
- більша гнучкість при зміні асортименту продукції [3].

Недоліками системи є:

- високі витрати;
- висока залежність від одного постачальника;
- висока залежність від дотримання якості;
- постійний інформаційний обмін;
- штрафи для постачальників;
- переміщення виробництва та складів;
- великі втрати у кризових ситуаціях.

Стратегія JIT не є універсальною і застосовується не завжди, тому що її реалізацію стримують такі важливі фактори, як незадовільна якість продукції, порушення термінів постачання й оплати за товар, помилки і збої в передачі інформації між замовником і постачальниками. Тому великі витрати, пов'язані з реалізацією методу закупівель «точно у термін», ефективні тільки в стабільно працюючих економічних системах за умов довгострокових господарських зв'язків [4].

Отже, розглянувши концепцію управління «точно в термін» можна дійти висновку, що дана концепція широко використовується для управління виробничими системами в умовах випуску великих обсягів різноманітної продукції. Основним функціональними сферами системи «точно в термін» є: покращення якості, скорочення часу роботи обладнання, устаткування, машин, зміни технології виробництва, зниження матеріальних запасів.

Список використаних джерел

1. Крикавський Є.В. Логістика: підручник, Львів: Видавництво Національного університету «Львівська політехніка», 2004. 448 с.
2. Вольвач І. Ю. Досвід впровадження логістичної концепції виробництва «Just-in-time». Вісник Хмельницького національного університету. 2009. № 4. 250-253 с.
3. Розвиток мікрологістичних концепцій і систем у виробництві. URL: www.rusnauka.com/2.../10_56759.doc.htm
4. Криворучко О., Цюцюра М., Десятко А. Застосування основних логістичних концепцій і систем: матеріали Всеукр. наук.-практ. конф., 20 квітня 2017 року, Вінниця. Тернопіль : Крок, 2017. 92-94 с.

ЗАКОРДОННИЙ ДОСВІД РОЗВИТКУ ВИЩОЇ ОСВІТИ

Згідно документів ООН найбільш значущими ресурсами є знання, винахідливість людей, толерантність й добра воля. Вирішальну роль у розвитку цих якостей відіграє освіта. Її реформування базується на принципах демократії і незалежності університетів, їх наукової і дослідницької самостійності, активізації мобільності, підготовці молоді до активного життя в демократичному суспільстві [1].

Заходи з стандартизації у сфері вищої освіти, акцент на підвищенні її якості і конкурентоспроможності підготовлених фахівців, відмова від жорстких схем фінансування і контролю витрат коштів, новий розподіл відповідальності між органами влади і керівництвом університетів, введення дипломів бакалавра і магістра тощо стали чинниками, котрі зумовили логіку приєднання України до Болонського процесу.

Загалом дослідники визначають дві глобальні мети Болонської реформи [2]: реструктуризація систем вищої освіти; інтернаціоналізація вищої освіти і мобільність учасників освітнього процесу.

Розглянуто досвід у реформуванні структури вищої освіти та управлінні освітою інших країн. Саме німецькі університетські професори були найбільшою опозиційною силою в Європі до ведення ступеневої структури вищої освіти. Французькій системі вищої освіти притаманна велика різноманітність навчальних закладів із міцними традиціями, здатних, перш за все, чітко орієнтуватися при підготовці фахівців на вимоги сучасності. Система вищої освіти П'ятої республіки характеризується великою кількістю навчальних закладів з різними умовами реєстрації, структурою та цілями. Система вищої освіти в Англії є однією з найстаріших у Європі. Університетська освіта у Великобританії зберегла елітну спрямованість де доступ до освіти розглядається як пріоритет. Система вищої освіти в Польщі знаходиться в Європейському просторі вищої освіти, яка разом з 29 іншими країнами підписала Болонську Декларацію, метою якої є створення європейського простору вищої освіти.

Одним з об'єктивних обмежень інтеграції української системи вищої освіти у Європейський простір є невизначеність перспектив та принципів відносин України та ЄС. Неповна адаптація національного законодавства до стандартів європейського права та не бажання європейських країн і ЄС усунути міграційні бар'єри для українських громадян суперечить принципу мобільності у Болонському процесі та не дозволяє його повного застосування в Україні. Гальмують Болонський процес в Україні також відсутність громадських структур в сфері освіти і їх співпраці з асоціаціями освіти та наукових

досліджень Європи. Державне фінансування вищої школи в країнах ЄС та США займає вагому частку, але сьогодні тенденція до зменшення державного фінансування починає переважати. Важливою основою для збільшення можливостей додаткового фінансування є партнерство з бізнесом, що досить продуктивним є у просуванні дослідницької діяльності та наукових досліджень.

В даний час в Україні здійснюється процес побудови злагодженої та ефективно функціонуючої системи вищої освіти, орієнтованої загальноєвропейський науковий та освітній простір. Заклади вищої освіти в процесі діяльності ставлять перед собою завдання адаптації як до сучасних стандартів вищої освіти так і міжнародних вимог до якості освіти, а також підготовки кваліфікованих фахівців, конкурентоспроможних на ринку праці, здатних до компетентної, ефективної та відповідальної діяльності.

Список використаних джерел

1. Боголіб Т. М. Освітній та науковий фандрайзинг в Україні. *Наукові праці ДонНТУ*. 2014. № 5. С. 6-17.

2 Плисенко Г. П. Якість надання освітніх послуг як чинник забезпечення ринку праці висококваліфікованими фахівцями. *Ринок праці та зайнятість населення*. 2016. № 2. С. 26-30.

*Басюк Т. С., здобувач вищої освіти СВО Магістр
Спеціальність 076 Підприємництво, торгівля та біржова діяльність
Науковий керівник: к. е. н., доцент Дем'яненко Н. В.*

СМАРТ-ОСОБЛИВОСТІ БРЕНДИНГУ КОМПАНІЇ FORD

Незважаючи на безліч визначень, у найбільш загальному розумінні брендинг можна трактувати як створення, розвиток і підтримку постійного добровільного зв'язку зі стратегічно важливою групою споживачів, за допомогою стабільного та надійного набору відмінних властивостей продукту, через наявність незмінно високої якості та очікуваного рівня задоволення [2]. Ford – це відомий світовий бренд, четвертий автовиробник у світі за масштабами випуску після Toyota, General Motors і Volkswagen. Особливості брендингу компанії Ford включають смарт-технології (табл. 1).

Доказом видатної здатності автомобільного бренду щодо захисту пасажирів є 5-зірковий рейтинг від Euro NCAP – провідної європейської організації, що оцінює рівень безпеки автомобілів. Практичні аксесуари включають: вишуканий і сучасний дизайн кузова; адаптивний, універсальний простір салону. Креативними є функції голосових команд: наприклад, для перегляду списку місцевих ресторанів досить просто промовити «Я голодний». Система здатна озвучувати ваші текстові повідомлення. Кольоровий сенсорний екран підтримує можливість використання жестів змахування й зведення/розведення пальців для здійснення простої та інтуїтивно зрозумілої

навігації. За допомогою AppLink можна отримати доступ до додатків для смартфона [1].

Таблиця 1

Смарт-особливості автомобілів бренду Ford, 2020 р. [1]

Функції	Смарт-особливості бренду
1	2
Особливості кермування	Ford Co-Pilot 360. Адаптивний круїз-контроль автоматично регулює швидкість вашого автомобіля залежно від автомобіля попереду. Інтелектуальний адаптивний круїз-контроль (Intelligent Adaptive Cruise Control) точно підтримує швидкість автомобіля
	Світлодіодні фари використовують камеру для сканування ділянки попереду автомобіля та змінюють свій режим роботи. Система втримання у смугі руху (Lane Keeping System) дає змогу уникнути ненавмисного сходження з обраної траєкторії
	Система контролю мертвих зон огляду робить перехід на іншу смугу руху безпечнішим. Панорамна камера. Камера заднього та переднього виду. Функція активного маневрування
	Система допомоги на перехрестях. Система розпізнавання дорожніх знаків. Система паркування за допомогою кнопки Active Park Assist
	Допоміжна система уникнення зіткнень з виявленням пішоходів використовує технологію камери для перевірки дороги попереду
	Проекційний дисплей. Смарт-система створює проєкцій дисплей на вітровому склі
Продуктивність та ефективність	Інтелектуальні двигуни EcoBlue, та гібридні двигуни MHEV – у яких використовуються найновіші технології
	Плавне вмикання передач за допомогою диску.
	Вибір режимів управління: Normal, Sport, Wet/Slippery, Trail або Eco
	Система економії пального Авто-Старт-Стоп
Комфорт і зручність	Ford SYNC 3 – високотехнологічна система, що дає змогу залишатися на зв'язку та використовувати телефон, відтворювати музику й працювати з навігаційною системою за допомогою голосових команд
	Сидіння та руль з підігрівом. Обігрів лобового скла. Можливість прогріти двигун за допомогою мобільної програми FordPass з мобільного
	10 положень крісла сидіння водія. Передні сидіння обладнані масажними системами. Безконтактне відкриття багажника (без ключів за допомогою ноги)
	Двопанельний панорамний дах з електроприводом. Персональна музикальна зала з спеціальною аудіосистемою B&O

Отже, позиціонування та всі комунікації бренду Ford будуються виходячи з його особливостей – креативного автомобіля, що забезпечує задоволення від водіння та гарного настрою, додає стильність і харизму власникові. Концепція ідеального автомобіля – сформувати внутрішнє відчуття пригод та забезпечити велике тягове зусилля.

Список використаних джерел

1. Бренд Ford. URL: <https://ford.ua/new-ford-kuga?gclid=Cj0KCQjww4OMBhCUARIsAILndv6XKpeI7DJxIU7ACJ> (дата звернення: 16.10.2021 р.).
2. Сутність, цілі та завдання брендингу в діяльності ринкового суб'єкта. URL: <https://sites.google.com/site> (дата звернення: 15.10.2021 р.).

ВИКОРИСТАННЯ ЗАРУБІЖНОГО ДОСВІДУ ТРАНСФОРМАЦІЇ СИСТЕМИ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ В УМОВАХ РОЗВИТКУ ЦИФРОВІЗАЦІЇ

Цифровізація, тобто реорганізація будь-чого за допомогою цифрової комунікації і автоматизації [1] створює умови для якісного перетворення (трансформації) системи публічного управління, особливо з огляду на можливість надання публічних послуг в електронному форматі.

Розглядаючи зарубіжний досвід створення сучасного механізму оцифрування трансформації державного регулювання економічних процесів, можна констатувати, що у Великій Британії та США особлива увага приділяється раціоналізації формування та використання фондів і, водночас, скороченні витрат на інвестиції та соціальну допомогу. У Сполучених Штатах урядова цифрова стратегія має на меті надати громадянам бездротовий доступ до державної інформації та державних послуг через уніфіковані портали з будь-якого місця, будь-коли та з будь-якого пристрою.

Водночас державні органи впроваджують інформаційно-орієнтовану модель, яка підтримує електронну взаємодію з громадянами шляхом надання відповідних послуг у цифровому вигляді. Бразилія розробляє електронну цифрову стратегію надання державних послуг населенню та залучає до системи цього надання державних експертів та представників громадських організацій. Це дає додаткові можливості для оцінки рівня обґрунтованості витрат, понесених на задоволення потреб населення.

Структура бразильського електронного уряду також має на меті підвищення ефективності надання якісних послуг, що значною мірою пов'язано із сприянням взаємодії між державними органами та різними компаніями як представниками приватного сектору економіки. Це доповнюється розширенням електронного доступу населення до інформації про поточну економічну ситуацію як допоміжного засобу для орієнтації діяльності фізичних осіб-підприємців. При цьому можна зафіксувати декілька суттєвих напрямків подальшого розвитку механізму оцифрування структур виконавчої влади:

Якісна перебудова внутрішнього управління в органах влади з розширенням електронного та цифрового зв'язку між структурними підрозділами зі створенням єдиної системи обліку з електронним узгодженням різноманітних адміністративних процедур.

Інтеграція з партнерами та постачальниками за допомогою цифрових технологій, які дозволяють розробляти умови контракту в електронному вигляді та контролювати дотримання цих зобов'язань. Розробка та впровадження веб-стандартів, за допомогою яких можна регулювати

функціонування створення, розвитку та забезпечення виконання функцій державного управління, зокрема через урядовий веб-сайт «Стандарти». Електронні стандарти підтримують взаємодію всіх державних органів з урахуванням рівня задоволення побажань і потреб населення. Також планується подальше покращення цифрового зв'язку з рекомендаціями щодо модернізації роботи сайтів державних органів, зокрема для полегшення доступу громадян до офіційних електронних порталів.

У Сінгапурі та Норвегії високий рівень надання державних послуг на основі цифрових технологій націлений на підвищення рівня ефективності освітніх і медичних організацій із розширенням електронних комунікацій між ними, структурами державної та місцевої влади, а також громадянами. Воно формується за рахунок збільшення інвестицій у розширення інформаційних комунікацій, які можуть бути використані в широкому спектрі цих послуг для найрізноманітніших потреб громадян. При цьому одним із найважливіших засобів доступу населення до цих послуг є електронні соціальні мережі.

За допомогою хмарних технологій та мобільного зв'язку необхідні варіанти закупівлі послуг у державному та приватному секторах економіки можна шукати у «великих базах даних». Таким чином налагоджується тристороння електронно-цифрова взаємодія між державними структурами, громадськими організаціями та приватними компаніями.

Механізм такої співпраці має ряд особливостей: по-перше, наявність науково обґрунтованої стратегії функціонування цифрового уряду, яка розробляється, зокрема, у США та Великобританії. Ця стратегія виражається в чітких планах здійснення ефективного розрахунку всіх необхідних витрат при використанні інформаційних даних через цифрові канали. З іншого боку, електронна участь та спільне надання послуг на основі взаємодії державних управлінських структур та представників приватного сектору, що доповнює участь місцевого населення в обґрунтуванні та розрахунку якісних та кількісних показників комунальних послуг на базі електронної онлайн-платформи. Треба, також, розуміти, що підтримка безпеки та конфіденційності інформації, що обробляється, щодо різних аспектів діяльності органів державної влади, приватних компаній та персональних даних окремих громадян та посадових осіб, є однією з основ довіри населення електронним засобам комунікації з державними органами.

Таким чином, виходячи з досвіду зарубіжних країн, трансформаційна модель державного управління визначає особливості електронно-цифрового переходу від усталених форм інформаційної взаємодії органів державної та муніципальної влади з населенням та приватним сектором до єдиної системи електронного управління.

Список використаних джерел

1. Словник сучасної української мови та сленгу «Мислово». URL: <http://myslovo.com/?dictionary> (дата звернення 12.10.2021).

2. Ламзин Р.М. Трансформация системы публичного управления в условиях цифровизации : дис. ... канд. эконом. наук : 08.00.05. Курск, 2020. 231 с.

*Гнаток Є. М., здобувач вищої освіти СВО Бакалавр
Спеціальність 281 Публічне управління та адміністрування
Науковий керівник: д. держ. упр., професор Лозинська Т. М.*

ТРАНСФОРМАЦІЯ ПОВНОВАЖЕНЬ РАЙОННИХ РАД

Завершення адміністративно-територіальної реформи в Україні не лише змінило кількість адміністративно-територіальних одиниць, але й сформувало потребу у більш чіткому визначенні повноважень органів місцевого самоврядування різних рівнів. Особливо важливими ці питання є для районного рівня, оскільки суттєве скорочення районів і передача майна районних рад на рівень територіальних громад обумовлює необхідність встановлення функцій районних рад таким чином, щоб вони не перетиналися з функціями сільських, селищних і міських рад, з одного боку, і дозволяли скоординувати зусилля місцевих рад базового рівня щодо вирішення питань місцевого значення, з іншого.

Не зважаючи на те, що країна отримала новий адміністративно-територіальний устрій і нові економічні та організаційні основи функціонування місцевих рад базового рівня, розподіл повноважень між органами місцевого самоврядування усе ще здійснюється на підставі Закону України «Про місцеве самоврядування в Україні», прийнятому ще в 1997 р. [1]. Тож і районні ради мають діяти лише в межах та на підставі Конституції України і законів України.

Із прийняттям Закону України «Про внесення змін до Бюджетного кодексу України щодо приведення у відповідність положень бюджетного законодавства у зв'язку із завершенням адміністративно-територіальної реформи» [2], склад доходів та видатків районних бюджетів було суттєво переглянуто. Зокрема, 60% податку на доходи фізичних осіб (ПДФО), які до проведення реформи надходили до районних бюджетів, зараз передаються до місцевих бюджетів територіальних громад, а отже і відповідні повноваження мають бути передані сільським, селищним, міським радам. Тому подальші кроки, пов'язані з визначенням нових повноважень органів місцевого самоврядування, мають забезпечуватися законодавчо. З цією метою Міністерством розвитку громад та територій України розроблено новий законопроект «Про місцеве самоврядування в Україні» [3], яким унормовуються всі зміни, що вже відбулися в сфері місцевого самоврядування, та встановлюються нові правила діяльності районних і обласних рад. На жаль, цей законопроект, як і інші,

розроблені іншими суб'єктами, так і не набув статусу закону, що перешкоджає формуванню сучасної моделі місцевого самоврядування.

Сфера компетенції районних рад в частині таких питань, як забезпечення організації роботи ради, затвердження районного бюджету, звітів про його виконання, затвердження місцевих програм, управління майном спільної власності територіальних громад району усе ще залишається неврегульованою належним чином [3]. На даному етапі розвитку місцевого самоврядування мають бути закріплені позитивні результати децентралізації. З цією метою має бути прийнято ряд основоположних законів, а саме: «Про засади адміністративно-територіального устрою в Україні», «Про місцевий референдум», «Про службу в органах місцевого самоврядування», «Про місцеві державні адміністрації» та інші закони, пов'язані із функціонуванням місцевого самоврядування. Саме за такого перебігу подій повноваження між органами місцевого самоврядування різних рівнів зможуть бути розподілені за принципом субсидіарності, а отже, мешканці громад можуть сподіватися на поліпшення умов життя та отримання механізмів впливу на місцеву владу

Список використаних джерел

1. Про місцеве самоврядування в Україні: Закон України від 21.05.1997 №280/97-ВР. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/card/280/97-%D0%B2%D1%80> (дата звернення 05.11.2021).

2. Про внесення змін до Бюджетного кодексу України щодо приведення у відповідність положень бюджетного законодавства у зв'язку із завершенням адміністративно-територіальної реформи: Закон України від 17.09.2020 №907-IX. URL: <https://ips.ligazakon.net/document/t200907> (дата звернення 05.11.2021).

3. Офіційний сайт платформи «Децентралізація дає можливості». URL: <https://decentralization.gov.ua/news/12864> (дата звернення 05.11.2021).

*Голос А. Е., здобувач вищої освіти СВО Магістр
Спеціальність 073 Менеджмент
Науковий керівник: д. е. н., доцент Дячков Д. В.*

СУЧАСНІ ТЕХНОЛОГІЇ УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ПЕРСОНАЛУ ПІДПРИЄМСТВА

В управлінській науці недостатньо розроблено теоретичні аспекти формування стратегії управління персоналом, що ускладнює практичну діяльність кадрових служб вітчизняних підприємств. Як свідчать численні дослідження [1-3], у вітчизняних організаціях досі здійснюються, в основному, процеси планування кадрової роботи на короткостроковий та середньостроковий період, без урахування нестабільності організаційного оточення та за допомогою, як правило, екстраполявання. Водночас, сучасний розвиток виробництва неможливе без творчого підходу та ініціативи. В якості

основних засад удосконалення трудової діяльності висувається необхідність регулярного оновлення знань та освоєння нових спеціальностей. Відтак, працівник має постійно підвищувати свій професійний рівень, щоб ефективно вирішувати проблеми управлінського та виробничого характеру. Безумовно, розвиток персоналу логічно розглядати у контексті інтелектуальної складової загального потенціалу підприємства. Будучи важливим елементом економічної безпеки підприємства, інтелектуальна безпека формує економічну безпеку підприємства. Її відсутність може викликати непоправні зміни у виробничому процесі. Якщо не зупинити процес відтоку вітчизняних кадрів у закордонні компанії, вітчизняним підприємствам загрожує втрата елементарної економічної безпеки та повна залежність від іноземних фірм.

Отже, розвиток персоналу – сукупність дій, що розробляються у рамках єдиної концепції навчання організації та орієнтованих на систематичне навчання персоналу [3]. При цьому дані дії надають позитивний вплив на зміну рівня кваліфікації та продуктивності працівників усіх ієрархічних рівнів, задовольняючи індивідуальну потребу у навчанні та потребу організації у кваліфікованих співробітниках. Незважаючи на те, що для навчання відмінною характеристикою є традиційність, необхідно більше активно впроваджувати у виробничу практику нових форм навчання (рис. 1).

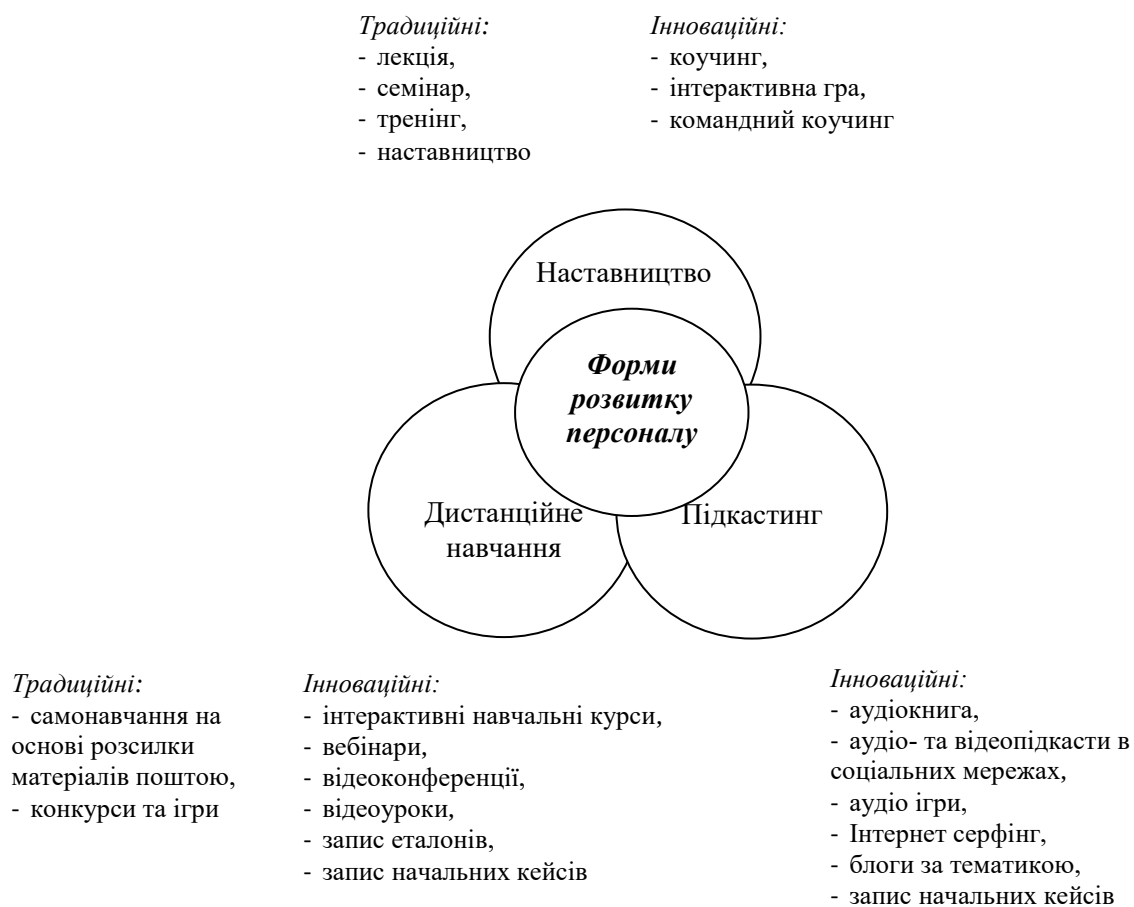


Рис. 1. Традиційні та інноваційні форми розвитку персоналу організації [3]

Основними цілями розвитку персоналу є:

- підвищення трудового потенціалу працівників для вирішення особистих завдань та завдань у сфері функціонування та розвитку організації;
- підвищення ефективності праці;
- зниження плинності кадрів;
- підготовка керівних кадрів;
- виховання молодих здібних співробітників;
- досягнення більшої незалежності ринку праці;
- адаптація до нових технологій;
- зростання соціальних якостей співробітників та їх задоволеності працею.

Безумовно, слід зазначити фактори, що впливають на необхідність розвитку персоналу в сучасних умовах: значна конкуренція на різних ринках в умовах глобалізації економіки; розвиток нових інформаційних технологій; системне, комплексне вирішення питань управління людськими ресурсами та всіх стратегічних завдань на основі єдиної програми діяльності організації; необхідність розробки стратегії та організаційної культури організації; участь усіх лінійних керівників у реалізації єдиної кадрової політики та рішення стратегічних завдань організації; наявність широкої спеціалізованої мережі консультаційних фірм з різних напрямів розвитку людських ресурсів.

На етапі розвитку науково-технічного прогресу велике значення має людський чинник. За сучасної нестабільної соціально-економічної ситуації у державі – це головний стратегічний ресурс будь-якої компанії у боротьбі з конкурентами та вирішальна умова успішного функціонування будь-якого підприємства. Актуальність проблеми вдосконалення системи управління персоналом обумовлена розвитком інфраструктури ринку, зміною характеру виконуваних робіт та змісту праці.

Список використаних джерел

1. Дячков. Д. В., Вовоковінський Ю. В. Формування системи стратегічного управління персоналом в умовах впливу факторів динамічного середовища. Розвиток агропродовольчого ринку в умовах глобалізації економіки : матер. II Всеукр. наук.-практ. конфер., 30 жовтня 2017 р. Полтава : ПДАА, 2017. С. 200-202.

2. Маркина И. А., Дячков Д. В., Зось-Киор Н. В., Сёмич Н. И. Развитие персонала в системе корпоративного тайм-менеджмента. Формирование организационно-экономических условий эффективного функционирования АПК : сборник научных статей XII Международной научнопрактической конференции (Минск, 28–29 мая 2020 года) / редкол.: Г. И. Гануш [и др.]. – Минск : БГАТУ, 2020 С. 74-79.

3. Сухорукова Т. Г., Шпак С. И. Управление развитием персонала предприятия. Вісник економіки транспорту і промисловості. 2017. № 59. С. 256-264.

ЗНАЧЕННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ СТРАТЕГІЇ ДЛЯ ПІДПРИЄМСТВ АГРОПРОМИСЛОВОЇ СФЕРИ

За сучасних умов, існує нагальна необхідність впровадження змін щодо підходів ведення бізнесу на агропромисловому ринку. До того ж, варто формувати маркетингову стратегію підприємства, виходячи з поточних ринкових позицій, перспектив продукції відносно споживання конкретними групами покупців, виробничих та маркетингових можливостей тощо.

Як зауважують дослідники, в умовах загострення конкуренції та ускладнення економічної ситуації виникає необхідність використання ефективних способів та інструментів забезпечення конкурентоспроможності підприємства. Зараз для успішного просування продукції (робіт, послуг) вже недостатньо їх якості, встановлення раціональної ціни на ринку, надання належного сервісу тощо. Організаціям необхідно реалізовувати продукцію, супроводжуючи їх ефективними комунікаціями [3, с. 169].

Маркетингова стратегія задіює комплекс заходів, спрямованих на формування та підтримання стійких конкурентних переваг підприємства на ринку промислових товарів, обґрунтовуючи оптимальний варіант забезпечення досягнення цілей розвитку підприємства. В цьому контексті саме маркетингова стратегія є найважливішим синтетичним інструментом стратегічного управління, роль якого полягає у забезпеченні збалансованості та синергії інструментарію розвитку у довгостроковій перспективі, зважаючи на внутрішні та зовнішні умови досягнення передбачуваного ринкового ефекту [1; 2].

Маркетингова стратегія базується на результатах аналізу й прогнозу істотних умов навколишнього середовища, а також сильних і слабких сторін власної діяльності. Для оцінки ефективності маркетингової стратегії використовуються найбільш комплексні методи, що базуються істотним чином на якісних оцінках. Оскільки вживані в цих методах показники, як правило, не характеризують співвідношення ефекту і витрат, а є просто питомими показниками, робимо припущення, що ефективності, а результативності маркетингової діяльності [2, с. 103].

Отож, маркетингова стратегія допомагає підприємствам агропромислової сфери оцінити свої сильні та слабкі сторони з точки зору конкурентів, можливостей і загроз для навколишнього середовища. Такий план визначає альтернативні дії або їх комбінації, які суб'єкт господарювання може вжити для досягнення довгострокового функціонування на ринку.

Список використаних джерел

1. Балабанова Л.В., Бриндіна О.А. Маркетингова товарна політика в системі менеджменту підприємств: монографія. Донецьк: ДонДУЕТ, 2007.

230 с.

2. Квятковська Л.А. Механізм оцінки маркетингових стратегій. *Маркетинг і менеджмент інновацій*. 2011. № 4. Т. II. С. 98-104. URL: https://mmi.fem.sumdu.edu.ua/sites/default/files/mmi2011_4_2_98_104.pdf.

3. Помаз О. М., Воронько-Невіднича Т. В., Дереза В. В., Михайлик А. А. Особливості застосування сучасних методів маркетингової комунікаційної політики підприємствами. *Modern Economics*. 2020. № 23(2020). С. 169-173. URL: <http://dspace.pdaa.edu.ua:8080/bitstream/123456789/9750/1/article.pdf>

*Горобець В. О., здобувач вищої освіти СВО Магістр
Спеціальність 076 Підприємництво, торгівля та біржова діяльність
Науковий керівник: к. е. н., доцент Михайлова О. С.*

СТРАТЕГІЧНЕ УПРАВЛІННЯ ЗБУТОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ

Сучасний ринковий метод виробництва в поєднанні з інтеграцією національних підприємств на світові ринки є рушійною силою розвитку підприємства. В умовах посиленої конкуренції для споживачів продукції потребують досконало організованої системи збуту продукції для покращення їх економічних показників.

Торгова діяльність багатогранно важлива для вітчизняного товаровиробника. Система збуту - відображення всіх результатів діяльності підприємства і, водночас, логічне продовження основних видів діяльності у вигляді підготовки до продажу та реалізації продукції [4]. Налагоджена система продажів завжди буде прийнятною покупцям, для них це перш за все задоволення потреб, комфортна покупка, відчуття байдужості до них як споживачів. Найбільше керована маркетингова та маркетингова діяльність є важливим потенціалом розвитку в конкурентному середовищі [3]. При цьому стратегія збуту, як стверджує Косарева Т. (або збутової діяльності), підприємств – це довгострокове планування методологія процесу організації та управління збутом, яка дозволяє успішно реалізовувати філософію ведення збуту певним підприємством-продавцем [3]. И. Бажин тлумачить «стратегію збуту», як організацію процесу продажу продукції самим виробником або через торгових посередників відповідно до всього комплексу ринкових та виробничих факторів [1]. Балабанова Л.В. та Балабаниць А.В. дають детальне визначення: стратегія збуту, на їх думку, являє собою узагальнену модель дій, необхідних для досягнення цілей збуту, і включає всі операції, пов'язані плануванням і прийняттям рішень у даній сфері. За своєю сутністю стратегія збуту – це набір правил для прийняття рішень, якими підприємство керується у своїй діяльності [2]. Іншими словами стратегія збуту — це постійний процес, який повторюється та розпочинається з констатації сучасної позиції підприємства. Як правило, цей процес завжди індивідуальний і потребує ретельного аналізу

збутової діяльності підприємства й його структурних підрозділів. Однак цей потенціал часто не повністю реалізований з ряду причин, основними з яких є:

- маркетингова діяльність сільськогосподарських підприємств не узгоджується з міжнародними стандартами;
- мінливість цін призводить до невизначених перспектив ринку;
- обмежений вибір економічних контрагентів;
- утруднений вихід на ринок сільськогосподарської продукції дрібних виробників - окремих селянських господарств;
- незначне усвідомлення можливостей використання елементів інфраструктури сільськогосподарського ринку;
- низькі закупівельні ціни. Відсутність складських приміщень та брак коштів заохочують аграріїв шукати послуги посередників як найшвидшого каналу продажу, тим самим втрачаючи найвищу торгову маржу і тим самим значно зменшуючи свій прибуток;
- недосконалий вплив держави, низький рівень підтримки виробників;
- збільшення кількості нелегальної імпортової продукції;
- низька обізнаність підприємств про потреби споживачів і, як наслідок, поганий рівень реагування на потреби ринку;
- відсутність ефективних ринків збуту та каналів збуту. Вибираючи канали розподілу, фермери зосереджуються на ціні та формі оплати, стабільності продажів;
- недостатня обізнаність підприємців про переваги розширення ринків збуту та каналів збуту, створення системи управління їх маркетинговою діяльністю.

Окрім зовнішніх несприятливих умов, підприємства стикаються з внутрішніми труднощами в управлінні маркетинговою діяльністю:

- відсутність чітких рекомендацій щодо практики маркетингової діяльності з урахуванням внутрішніх умов господарювання;
- неорганізованість системи управління, що виражається в дисгармонії взаємозв'язку між діяльністю служби збуту та інших структурних підрозділів підприємства;
- тривалий виробничий цикл, вплив якого посилюється динамізмом довкілля;
- відсутність стратегічного підходу до маркетингової діяльності підприємства; небажання коливатися на ринку;
- недосконалість інформаційного забезпечення маркетингової діяльності [5].

Більшість виробників визнають, що використання маркетингових підходів у маркетингу - це не розкіш, а необхідність. Однак існує нерозуміння суті процесу, фрагментація в управлінні, неорганізоване та випадкове застосування певних елементів системи маркетингу та маркетингу, що не дає очікуваного позитивного результату. Такі помилки управління дорого коштують підприємству, значно знижуючи дохід.

Список використаних джерел

1. Бажин И.И. Логистический менеджмент : компакт-учебник / Бажин И.И. Харьков : Консум, 2005. 440 с.
2. Балабанова Л.В. Маркетинг : підручник / Балабанова Л.В. 2-е вид., перероб. і доп. К. : Знання-Прес, 2004. 645 с.
3. Косарева Т. Логістизація економіки АПК. *Економіка АПК*. 2003. № 12. С. 23-27.
4. Редченко К. І. Управління бізнес-процесами підприємств роздрібної торгівлі : монографія. Львів : СПОЛОМ, 2015. 224 с.
5. Сумець О. М. Стратегічний менеджмент : підручник. МВС України, Харків. нац. ун-т внутр. справ, Кременч. льот. коледж. Харків : ХНУВС, 2021. 208 с.

*Гриценко В. М., Крилов О. Б., здобувачі вищої освіти СВО Магістр
Спеціальність 281 Публічне управління та адміністрування
Науковий керівник: д. е. н., доцент Дорофєєв О. В.*

ДОСЛІДЖЕННЯ ОПТИМАЛЬНОСТІ МОДЕЛІ ХАРИЗМАТИЧНОГО ЛІДЕРА В УМОВАХ ЗМІН

В умовах значних політичних, соціальних, демографічних та економічних перетворень значно змінюються роль держави, її функції і, відповідно, державно-управлінські відносини. Це вимагає значного підвищення рівня якості кадрового потенціалу та формування потужного й дієздатного лідерства в сучасних організаціях сфери публічного управління.

Ставиться нові вимоги до сучасного лідера, який повинен мати систему моральних цінностей, що базуються на щирому прагненні служити народу своєї країни й приймати рішення, метою яких є покращення якості його життя. З'являється необхідність пошуку моделі лідера у публічній сфері, здатного відчувати зміни середовища й відповідати на його виклики, спроможного вивести організацію на новий рівень і сформувати колектив професіоналів, які розділяють його цінності й прагнуть працювати на благо суспільства, що й актуалізує проблему формування сучасної моделі лідера у публічному управлінні.

Модель лідера яка може бути застосована в публічному управлінні залежить від багатьох чинників – від особистих якостей лідера, стабільності середовища функціонування організації, глибини кризи, готовності послідовників тощо. Існує думка, що в умовах невизначеності й небезпеки найбільш ефективною є модель харизматичного лідера з притаманними йому рисами особистості які в літературі часто представляють як «Велика п'ятірка» У. Нормана: екстраверсія, приємність, свідомість, емоційна стабільність та інтелектуальна відкритість.

Концепція харизматичного лідера вперше була розроблена класиком соціології М. Вебером. Оригінальне визначення харизматичного лідера, на нашу думку, дає Н. Романова, яка вказує, що це «... політичний і релігійний лідер, чиє панування ґрунтується на харизмі» [1, с. 130].

Особливістю харизматичного лідера є здатність брати відповідальність на себе, що створює емоційний фон упевненості в собі, підвищена чутливість до змін у зовнішньому середовищі, здібності моделювати нестандартні варіанти розв'язку складних ситуацій, неординарна поведінка при реалізації свого бачення, а також вміння знаходити ресурси, необхідні для досягнення поставлених цілей. При цьому, через свій внутрішній магнетизм він легко захоплює прихильників своїми ідеями й зводить власне бачення до зрозумілого для послідовників рівня таким чином, що частина з них починає вважати ці ідеї своїми.

У свою чергу, Д. Болдогоєв вказує, що «... разом із перевагами харизматична модель лідера має й свої мінуси, або ризики» [2]. Зазвичай, харизматичний лідер – це особа, яка викликає у послідовників тільки сильні емоції. Тож, образа на таку людину, негатив у міжособистісних відносинах можуть призвести до ситуації повної некерованості – лідер втрачає свої позиції, зустрічає неприкриту агресію або саботаж збоку вчорашніх прихильників.

Іще одним ризиком можна вважати велике емоційне навантаження на самого лідера, бо він завжди має відповідати очікуванням – випромінювати енергію й впевненість у правильності власних рішень, бути привабливим, психологічно підтримувати й надихати послідовників. Також, проблемою може стати ставлення підлеглих до харизматичного лідера як до «широкої спини, за якою завжди можна сховатися», або до «суперлюдини», перевершити яку не можливо. Це може призвести до зниження самооцінки, впевненості, ініціативи й відповідальності у послідовників, а також втрати амбіційних, «зіркових» прихильників [там же].

Однак, як зазначив М. Ван Варт стосовно змін організаційного рівня державного сектору «... не кожен може бути харизматичним лідером, але кожен може бути лідером трансформації, який керує організаційними змінами» [3, с. 553].

На нашу думку, кожна модель лідера вимагає від особи спроможності бути адаптивною й гнучкою, якщо цього вимагає ситуація. Задля досягнення поставлених цілей організації, а також збереження здорового клімату в колективі, керівник має бути жорстким і м'яким по відношенню до вчинків своїх підлеглих у пропорції, наближеної до «золотого перерізу» – 60/40. Так, за умови жорсткого харизматичного стилю, нечасті прояви емпатії запам'ятовуються й цінуються, а якщо м'який стиль є домінуючим, то емоційні прояви жорсткості справляють сильне враження на послідовників.

Треба відзначити, що настання кризової ситуації, або її передчуття, змінюють очікування послідовників щодо своїх лідерів. Так, прихильники, які за умови стійкого розвитку економічної системи хочуть бачити у свого

публічного лідера риси демократа, або ліберала, в умовах кризи очікують від нього ж здатності приймати швидкі, раціональні, іноді непопулярні, але результативні рішення, що більше характерно для моделі харизматичного лідера.

Список використаних джерел

1. Романова Н.П. Концепция харизматического лидерства. *Вестник Читинского государственного университета*. 2011. №9 (76). С. 130-136. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/kontseptsiya-harizmaticheskogo-liderstva/viewer> (дата звернення 29.10.2021).
2. Болдогоев Д. Развитие потенциала сотрудников. Профессиональные компетенции, лидерство, коммуникации. URL: <https://marketing.wikireading.ru/6491> (дата звернення 27.10.2021).
3. Van Wart M. Lessons from Leadership Theory and the Contemporary Challenges of Leaders. *Public Administration Review*. 2013, Vol.73. Nr 4. S. 553-565. URL: <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/epdf/10.1111/puar.12069> (дата звернення 03.11.2021).

*Данілейко Б. А., здобувач вищої освіти СВО Бакалавр
Спеціальність 073 Менеджмент
Науковий керівник: Ph.D. з менеджменту Лопушинська О. В.*

РОЛЬ БРЕНД-МЕНЕДЖМЕНТУ В РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА

Питання вивчення торговельних марок, товарних знаків і брендів є особливо актуальними сьогодні. З огляду на стан українського ринку, велику конкуренцію і несумлінність багатьох виробників і продавців товарів тільки відома торговельна марка може гарантувати захищеність споживача [1].

В даний час можна говорити про закономірності розвитку, українських особливостях брендів, ефективності тих або інших прийомів і методів бренд-менеджменту. Більшість фахівців в сфері маркетингу вважають, що торговельні марки України будуть розвиватися, а прийоми бренд-менеджменту будуть і далі удосконалюватися [2].

Торговельна марка є важливим чинником конкуренції, оскільки забезпечує захищеність товару від атак конкурентів і зміцнює позиції щодо товарів-замінників. Популярність торговельної марки і, як наслідок, самої фірми зміцнює довіра партнерів, полегшує доступ фірми до фінансових, інформаційних, людських і інших ресурсів [1].

Крім того, торговельні марки полегшують покупцям вибір серед величезної кількості товарів, переконують їх у тім, що при покупці товару вони одержать ту ж саму якість, що і колись. Через своє особливе положення, особливих переваг покупців марочні товари менш піддані коливанням ринку [2].

Впроцесі роботи з торговельними марками в менеджерів розширилося розуміння їхнього функціонального призначення: від образу в свідомості споживачів до сутності, щорозвивається в часі. Сьогодні цей напрямок бізнесу часто називають управлінням корпоративною ідентичністю (corporate identity) [1].

Бренд є не матеріальним активом. Матеріальні активи – це цінності, ресурси, що мають грошову оцінку, але мають матеріальну форму. Основне призначення бренду стратегічного розвитку підприємства полягає в: формуванні механізму взаємодії підприємства з споживачами; забезпеченні довготривалих конкурентних переваг; формуванні лояльності споживачів; споживанні адаптивності підприємства в умовах змін зовнішнього середовища; підвищенні іміджу підприємства тощо.

Бренд володіє великим потенціалом, є невід'ємним елементом ринкових відносин, фактором підвищення конкурентоспроможності продукції, захисту від недобросовісних клієнтів. Вигоди для споживачів полягають в: зменшенні витрат клієнтів на пошуки необхідного товару шляхом забезпечення швидкого та точного ідентифікування; забезпеченні гарантій якості; підкресленні певного суспільного статусу; зменшенні соціальних і психічних ризиків пов'язаних із купівлею та користування інноваційними або нетрадиційними товарами.

Використання бренду надає вигоди і для товаровиробників у вигляді: отримання додаткового прибутку; захисту виробника в процесі роботи з партнерами; ідентифікації компанії виробника і її товарів конкурентів; полегшення виходу виробника з новими товарами на суміжні ринки; розвитку всієї галузі; забезпечення емоційного зв'язку з покупцями.

Список використаних джерел

1. Ван экен Бред. Бренд-Помощь: Перев.с англ. Спб.: Питер, 2005. 336 с.
2. Потапук І. П., Вотінова О. С., Стрельник С. В. Роль бренду в управлінні спортивно-оздоровчою діяльністю. Приазовський економічний вісник. 2019. Випуск 1. С. 110-114.

*Децюра Т. О., здобувач вищої освіти СВО Магістр
Спеціальність 073 Менеджмент
Науковий керівник: к. е. н., доцент Сазонова Т. О.*

ІННОВАЦІЙНІ ПІДХОДИ ДО МОТИВАЦІЇ ПРАЦІ ЯК ВАЖЛИВОЇ СКЛАДОВОЇ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ ПІДПРИЄМСТВА

Обрання вірного підходу до формування моделі мотивації праці персоналу сучасного підприємства – запорука його майбутнього успіху. Мотиваційна система має сприяти посиленню мотиваційного потенціалу у працівників, який є частиною трудового потенціалу, що характеризує готовність персоналу до

максимальної трудової віддачі. Управління мотиваційним потенціалом, у свою чергу, можна розглядати як складний процес, представлений сукупністю управлінських процедур, які спрямовані на формування умов та сприятливого організаційного середовища для реалізації та розвитку персоналом власного трудового потенціалу з метою досягнення організаційних цілей [1, с. 79; 2, с. 268].

Універсальної ефективної мотиваційної системи не існує, але, формуючи власну, індивідуальну систему, що враховує внутрішні та зовнішні особливості функціонування конкретного підприємства, на наш погляд, доцільно керуватися наступними принципами [3]:

- дієвою буде мотивація, що дозволяє працівнику відчувати себе важливим та необхідним;
- непередбачені одноразові заохочення працюють успішніше за системні (щомісячне нарахування премії за якісну роботу);
- похвала діє краще за покарання;
- реакція керівництва (позитивна чи негативна) має бути негайною. Таким чином, підлеглий відчувається значущим: начальнику небайдужі його досягнення чи промахи;
- проміжний результат – також результат. Стимулювання працівників за малі успіхи дозволить прискорити досягнення головної мети.

Наразі все більшої актуальності набувають різноманітні форми участі персоналу у житті та діяльності підприємства. Зокрема, формами нематеріальної участі є участь в управлінні та прийнятті рішень; матеріальної участі – участь у прибутках, участь у зростаючій ринковій вартості підприємства, виконавча участь (преміювання за конкретні індивідуальні досягнення). Дані форми участі не є новими, але завжди можливо знайти інноваційний спосіб їх застосування, особливо в поєднанні з іншими формами мотивації. В цілому існують наступні категорії інноваційних методів мотивації персоналу:

- 1) індивідуальна мотивація, яка спрямована на роботу з окремими працівниками (особисті привітання, облаштування зон відпочинку, психологічного розвантаження, інформування колективу про особисті досягнення кожного працівника, змагання тощо);
- 2) моральна та психологічна мотивація – застосовується для задоволення основних внутрішніх потреб працівників (соціальна діагностика; проведення тренінгів та змагань з метою виявлення потенційних лідерів, створення сприятливого соціально-психологічного клімату тощо);
- 3) організаційна мотивація допомагає створити систему стимулів для працівників всередині організації (наради та «п'ятихвилинки» для всього колективу, адміністрування, грейдинг тощо).

Також доцільно пам'ятати про нестандартні методи мотивації, які поруч з традиційними, можуть підсилити ефективність сформованої системи мотивації та стимулювання праці, наприклад:

- ігрові кімнати – граючи, працівники можуть відволіктися від рутини, зняти напругу, що у підсумку підвищує продуктивність колективу та покращує атмосферу;

- покарання у жартівливій формі, наприклад за підсумками місяця присвоїти працівникові титул «Черепашка місяця». При цьому титули мають бути жартівливі, а не образливі та мотивувати працівників їх «позбутися», покращуючи результати власної праці;

- піклування про сім'ї працівників (путівки до дитячих таборів, санаторіїв, оплата розважальних заходів, влаштування сімейних свят, змагань тощо);

- несподівані подарунки, навіть незначні виконують мотивуючу функцію;

- додаткові вихідні;

- метод аналогії, що базується на психологічних особливостях людей, а саме на несвідомому наслідуванні. Керівник своїм прикладом мотивує підлеглих на якісне виконання професійних обов'язків.

Отже, існує безліч інноваційних підходів до мотивації праці. Розвивати, удосконалювати модель мотивації праці персоналу підприємства важливо на постійній основі, адже фактори що визначають її результативність змінюються, а без ефективно діючої мотиваційної системи неможливе злагоджене функціонування всієї системи управління персоналом підприємства.

Список використаних джерел

1. Шульженко І. В., Сазонова Т. О. Сучасні підходи до мотивації персоналу в менеджменті. *Науковий вісник Полтавського університету споживчої кооперації України*. 2010. № 2 (41). С. 79-83.

2. Цимбалюк С. О. Управління мотиваційним потенціалом працівників. *Менеджмент та маркетинг: досягнення і перспективи : матеріали ІХ Всеукр. наук.-практ. конф.* Київ : ІВЦ «Політехніка», 2002. С. 268-269.

3. Методы мотивации персонала. URL: <https://searchinform.ru/kontrol-sotrudnikov/motivatsiya-personala/metody-motivatsii-personala/> (дата звернення 01.11.2021).

*Дикань О. О., здобувач вищої освіти СВО Магістр
Спеціальність 281 Публічне управління та адміністрування
Науковий керівник: к. е. н., доцент Сердюк О. І.*

ЄВРОПЕЙСЬКІ ПРИНЦИПИ УЧАСТІ ГРОМАДСЬКОСТІ У ПРОЦЕСІ ПРИЙНЯТТЯ РІШЕНЬ

Рада Європи в Кодексі кращих практик участі громадськості у процесі прийняття рішень визначила набір європейських принципів та керівних настанов для участі громадськості у процесах прийняття рішень, які мають бути імplementовані на місцевому, регіональному та національному рівнях у

державо-членах Ради Європи. Відповідно до Кодексу, з метою сприяння встановленню конструктивних відносин, громадськість та органи влади різних рівнів повинні діяти за такими загальними принципами, як участь, довіра, підзвітність і прозорість, незалежність [1]. Забезпечення впровадження наведених принципів можливе лише тоді, коли створені сприятливі законодавчі норми, чіткі та прозорі процедури, а найголовніше – постійний діалог між місцевою громадою як представником влади та громадськістю.

Кодекс кращих практик участі громадськості Ради Європи описує рівні залучення громадськості до процесів ухвалення політичних рішень:

інформування – одностороння комунікація, орган місцевої влади надає відомості громадськості про ті чи інші події – наприклад, ухвалення певного рішення, механізм участі громадськості у обговоренні; цей процес можливий як за власною ініціативою органів місцевого самоврядування, так і на вимогу ЗМІ чи громадськості;

консультації – двостороння комунікація, орган місцевої влади оприлюднює проєкт певного рішення, а громадськість надає коментарі, зауваження та пропозиції у тій чи іншій спосіб. Наприклад, на вебсайті місцевої ради розміщується проєкт рішення, а будь-який член громади може на адресу електронної пошти до певної дати надати свої пропозиції щодо змін. Як правило, проведення консультацій ініціює орган влади;

діалог (активна участь громадськості) – двостороння комунікація, під час якої орган місцевої влади може залучити громадськість, як співучасника, до робочих груп, експертних рад тощо в процесі вироблення певних рішень; такий спосіб комунікації може ініціювати як місцеве самоврядування, так і громадськість;

партнерство – двостороння комунікація, коли між органом місцевої влади та громадськістю здійснюють взаємний обмін різного роду ресурсами (наприклад, громадськість допомагає у організації того чи іншого заходу, залучивши волонтерів).

Такі процеси потрібно впроваджувати на рівні місцевих громад. Участь громадськості не повинна здійснюватися за якихось особливих обставин; вона повинна бути частиною повсякденного життя громадян.

Всі ці принципи важливі на всіх етапах роботи органів місцевого самоврядування – без участі громадськості неможливий процес побудови нових традицій у громаді та її подальший розвиток. Відмова від використання будь-якої з наведених практик може призвести до обурень з боку громадськості та невиконання потрібних рішень та процедур.

Кращі практики місцевого самоврядування в Україні можна спираються на такі методи залучення громадськості: підвищення рівня громадської інформованості, консультації з громадськістю, громадські слухання, громадський контроль за діяльністю органів влади, громадські ради, місцеві ініціативи, звернення громадян, петиції, запити, громадський бюджет, органи самоорганізації населення тощо.

Список використаних джерел

1. Кодекс кращих практик участі громадськості у процесі прийняття рішень. URL: <https://rm.coe.int/16802eeddb> (дата звернення 01.11.2021).
2. Ільченко Н. В. Концепція участі та методи залучення населення до розвитку територіальної громади. Державне управління: удосконалення та розвиток. № 7, 2010. URL: <http://www.dy.nayka.com.ua/?op=1&z=156> (дата звернення 01.11.2021).

*Єлізаров В. О., здобувач вищої освіти СВО Бакалавр
Спеціальність 073 Менеджмент
Науковий керівник: к. е. н., доцент, Дем'яненко Н. В.*

ОСОБЛИВОСТІ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ГРУПИ «ПРИВАТ»

Нестабільність бізнес-середовища зумовлює необхідність вирішення проблем гнучкої адаптації аграрних підприємств до зовнішніх змін у процесі досягнення цілей їх розвитку. Відповідно до цих змін та умов функціонування підприємств змінюються методи прийняття управлінських рішень та нагальною стає потреба щодо застосування стратегічного управління. В зв'язку з цим особливої актуальності набуває пошук альтернативних рішень у системі стратегічного управління аграрними підприємствами, зростає роль і значення процесу розробки та реалізації стратегії підприємств [2, с. 52].

Основна мета стратегічного управління господарською діяльністю – створення такої системи, яка давала б можливість на підставі аналізу зовнішнього і внутрішнього стратегічного потенціалу забезпечувати ефективне довгострокове існування підприємства у навколишньому середовищі [1, с. 64]. Хоча Група «Приват» була заснована на Кіпрі, але вона не зобов'язана виконувати режим корпоративного управління Кіпру, так як її акції не зареєстровані на Кіпрській Фондовій біржі, а також вона не підкоряється об'єднаному Кодексу Великобританії з корпоративного управління, то група «Приват» розробила свою систему корпоративного управління. Отже, створено корпоративний центр управління та виокремлено в управлінській компанії спеціалізовані структури, що координують відповідні процеси в аграрній сфері (рис. 1). Але в цілому інформація є закритою, а офіційний сайт Групи «Приват» містить тільки незначну загальну інформацію.

На рис. 1 наведена схема управління господарською діяльністю на основі процесного підходу. В кожному сільськогосподарському підприємстві зберігається виробнича спеціалізація (ТОВ «Промінь-Приват» – молоко, ТОВ «Савинці» – зернові), але управління здійснюється не на основі виробничої спеціалізації, а на основі цілісного процесу – планування, виробництва, збору, зберігання, продажу. Виділення комерційних управлінь на

рівні управлінської компанії (зернові, технічні культури, молоко, м'ясо) та підтримуючих управлінь (сільськогосподарська техніка) дозволяє управляти господарською діяльністю на основі єдиних технологічних процесів, а також акумулювати і поширювати інновації (наприклад розвиток племінної роботи, комплексний обробіток ґрунту тощо). Стратегічне управління на рівні Групи «Приват» координується головою Ради директорів, генеральним директором, начальником стратегічного відділу Групи «Приват», керівником аграрного підрозділу, у тому числі керівниками комерційних управлінь: зернових, технічних культур, молока, м'яса, сільськогосподарської техніки, керівником фінансового підрозділу Групи «Приват», директором АТ Комерційного банку «Приватбанк» та директорами сільськогосподарських підприємств.

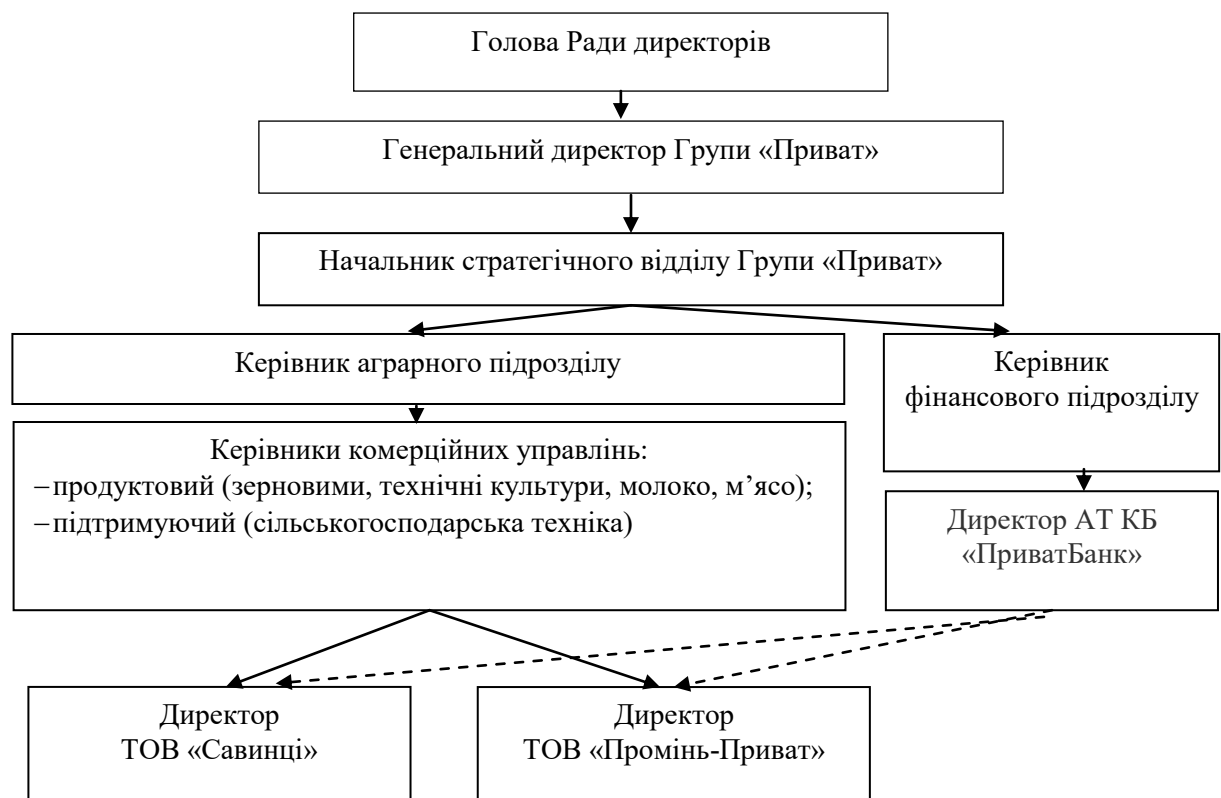


Рис. 1. Схема управління сільськогосподарською діяльністю в Групі «Приват» (з виокремленням в сітці сільськогосподарських підприємств Миргородського району), 2016-2020 рр.

Начальник стратегічного відділу Керуючої Компанії несе відповідальність не тільки за діяльність холдингу Групи «Приват» в цілому, а й за функціонування кожного господарства холдингу. І кожен з директорів підприємств є невід'ємною частиною команди, націленої на результат.

Начальник стратегічного відділу Групи «Приват» несе відповідальність за формулювання, перегляд та затвердження стратегій, бюджетів, визначених питань, пов'язаних з капіталовкладенням. У сільськогосподарських підприємствах директор та головний економіст планово-економічного відділу формують бюджети та реалізують стратегію. Посаду спеціаліста зі стратегічного управління у структуру управління сільськогосподарських

підприємств не вводять з метою усунення дублювання управлінських функцій.

Отже, система стратегій ТОВ «Промінь-Приват» формується і розробляється з урахуванням специфіки його функціонування і розвитку. Корпоративна стратегія формується стратегічним відділом Групи «Приват». Для виконання стратегії приймаються рішення про закупівлі, продаж, ліквідації, перепрофілювання тих чи інших сфер бізнесу; розраховуються стратегічні відповідності між окремими сферами бізнесу; розробляються плани диверсифікації; здійснюється глобальне управління фінансовими ресурсами для всіх напрямків бізнесу.

Список використаних джерел

1. Будзан Б. П. Менеджмент в Україні : сутність і перспективи. К : «Основи», 2001. 309 с.
2. Гринько Т. Стратегія як інструмент антикризового управління на підприємстві. *Економіст*. 2016. № 8. С. 51-53.

*Жорняк В. Г., здобувач вищої освіти СВО Магістр
Спеціальність 281 Публічне управління та адміністрування
Науковий керівник: к. е. н., доцент Терещенко І. О.*

ЗНАЧЕННЯ ДЕРЖАВНОГО РЕГУЛЮВАННЯ ОСВІТИ ЗА СУЧАСНИХ УМОВ

За сучасних умов вища освіта є однією з основних цінностей державності, дієвим регулятором суспільної свідомості, і, водночас, інструментом забезпечення національної безпеки держави.

У світі склались дві принципово відмінні стратегії урядового регулювання діяльності вищої школи – це «стратегія раціонального планування і контролю» та «стратегія саморегулювання». Перша стратегія передбачає централізацію процесу прийняття рішень і контроль за вибором політики та її реалізації, застосовується в континентальній Європі. Стратегія самоврядування походить із традиційної британської та американської систем вищої освіти, передбачає державний нагляд за вищою освітою. Контроль за вищими закладами на державному рівні обмежується механізмами моніторингу якості, оподаткуванням, регулюванням права присуджувати наукові ступені, а також підтверджувати їх академічну якість та відповідність [3, с. 48].

Як зауважує дослідник[2], ринок освітніх послуг можна розглядати як інтелектуальний простір, де попит студентів та їхніх батьків («покупців») на вищу освіту задовольняється закладами вищої освіти («продавцями»), які пропонують їм навчальні місця. Ринок освітніх послуг функціонує на засадах конкуренції між значною кількістю «покупців» і «продавців» в освітній сфері, що сприяє більш ефективному розподілу ресурсів. Держава є повноправним суб'єктом ринку освітніх послуг. Вона виконує функції створення умов для

його функціонування, вживає заходів щодо недопущення й усунення негативних проявів ринкових відносин в освітній сфері, вирішує проблеми у сфері освіти, які не можуть бути вирішені через ринкові механізми. Політика держави в цій галузі повинна бути максимально узгодженою з інтересами всіх суб'єктів ринку освітніх послуг. Держава повинна бути гарантом виконання освітою її високої місії – формування інтелектуального капіталу нації. Наразі, державне керівництво використовує не так багато засобів для підтримання високого загального рівня освіти (насамперед, мова йде про адміністративний контроль за навчальною програмою). Проте, світовий досвід вказує на те, що необхідно контролювати процес, а не зміст навчання. Саме тому актуальним є формування такої державної політики, яка б забезпечувала розширене відтворення об'єктивної бази наукової діяльності та незворотній вплив інновацій на прискорене економічне зростання. Серед найважливіших причин, що вказують на необхідність державного регулювання освіти, можна виділити такі: неспроможність ринку надати освітні послуги в повному обсязі та певної якості; здійснення лібералізації галузі освіти; невідповідність змісту та форм державного управління освітою інноваційній сутності освітніх процесів і нової ролі галузі освіти в постіндустріальному суспільстві [1, с. 169-170].

Отже, головною думкою на сучасних умовах є те, що держава повинна бути гарантом виконання освітою її високої місії – формування інтелектуального капіталу нації.

Список використаних джерел

1. Зарецька Л. М., Кулініч О. А. державне регулювання сфери вищої освіти. *Економічна стратегія і перспективи розвитку сфери торгівлі та послуг*. 2015. Вип. 2. С. 168-179. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/esprstp_2015_2_19.
2. Кобець А. С. Роль держави у функціонуванні ринку освітніх послуг. Державне управління: удосконалення та розвиток. 2011. № 8. URL: <http://www.du.nauka.com.ua/?op=1&z=308>
3. Фініков Т. Сучасна вища освіта: світові тенденції та Україна. Київ : Таксон, 2002. 176 с.

*Захаров І. О., здобувач вищої освіти СВО Магістр
Спеціальність 075 Маркетинг
Науковий керівник: д. е. н., професор Герасимчук Н. А.*

СТРАТЕГІЯ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКОГО ПІДПРИЄМСТВА

ТОВ «Промінь-Приват» Миргородського району маркетингову стратегію не розробляє, а лише її реалізує. Маркетингова діяльність підприємства знаходиться в межах діяльності Групи «Приват». Директор ТОВ «Промінь-

Приват» крім загального керівництва, здійснює дослідження кон'юнктури ринку, координує планування обсягів товарної продукції і ресурсного забезпечення, контролює виробництво і спрямованість реклами тощо (табл. 1).

Таблиця 1

**Стратегічні маркетингові функції спеціалістів
ТОВ «Промінь-Приват», 2016-2020 рр.**

Фахівці	Функції
Директор	Пошук покупців, партнерів
	Укладання договорів
	Установлення ціни на продукцію
	Налагоджувати ділові зв'язки
Начальник планово- економічного відділу	Внутрішньогосподарське планування, планування товарної політики
	Організація обліку, контролю, аналіз витрат
	Установка цін
	Пошук каналів збуту
Головний бухгалтер	Облік виробничої і господарської діяльності
	Облік реалізації
	Установлення цін

У підприємстві відсутній фахівець з маркетингу, головні спеціалісти підприємства виконують його функції, що включає інформаційну, дослідницьку, збутову, комунікаційну, ціноутворюючу та інші функції, опосередковано забезпечує концентрацію виробництва, переробку продукції, вони знаючи лише частково маркетингові технології, мало спроможні посилювати конкурентні позиції ТОВ «Промінь-Приват» на внутрішньому та зовнішньому ринках. У ТОВ «Промінь-Приват» у 2020 р. реалізовували загальну стратегію розвитку та маркетингову – масового маркетингу (табл. 2). Обравши конкретні сегменти на ринку підприємство визначало як проникнути на них та здобути конкурентні переваги.

Власного сайту для викладення інформації в підприємстві немає. Підприємство користується послугами торгових систем, на яких концентрується інформація великої кількості підприємств та проводиться велика робота щодо залучення відвідувачів. Сьогодні лояльність інвесторів, пайщиків, трейдерів та держави необхідна ТОВ «Промінь-Приват», щоб утримати позиції на ринку та отримати лояльність клієнтів. Щоб утримати інвестора, аграрії повинні розробити стратегію, яка підтверджує, що ситуація в країні не впливає на хід роботи підприємства. Для цього агрохолдинг відзняв серію двомовних відеоблогів на своїх полях за участі президента компанії [1, с. 125]. Щоб утримати пайовиків, спеціалісти турбуються про нього через різні засоби масової комунікації та шукають різні шляхи для реалізації маркетингових цілей. Оскільки більшість пайовиків похилого віку, діджиталізація не допоможе усунути бар'єр та здобути лояльне ставлення [2, с. 28].

Значною проблемою ТОВ «Промінь-Приват» є відсутність єдиної, чіткої і

прозорої системи прогнозування і формування ціни, що пояснюється відсутністю в штатному розписі маркетолога. Хоча останні роки механізми формування цін значно покращились у зв'язку з тим, що міжнародні трейдери розширили свої регіональні мережі. Внаслідок цього, зерновиробники мають певний доступ до найсвіжішої цінової інформації, це стосується тільки великих підприємств. На динаміку цін на готову продукцію ціни на нафтовому ринку впливають більше, ніж ціни на сировину. Директор з маркетингу материнської компанії Групи «Приват» постійно аналізує світові аграрні ринки.

Таблиця 2

Види стратегій ТОВ «Промінь-Приват», 2016-2020 рр.

Назва стратегії	Особливості
Корпоративна – стабілізації	Наступально-захисна стратегія. Вона характеризується рівнем таких показників, як дохід від продажу, дохід від активів, дохід від акцій, швидкість оновлення продукції тощо. Стратегія стабілізації застосовується, коли передбачається спад виробництва та розпочинається падіння обсягу продажу та прибутку. У зв'язку з цим підприємство вживає заходів до уповільнення падіння обсягу продажу товарів та прибутку, розробляє довгострокову програму стабілізації, запроваджує економію всіх видів витрат, розпочинає процес покращання економічного стану
Конкурента – оборонна	Комплекс оборонних заходів відносно ТОВ «Савині» Миргородського району
Маркетингова – масовий маркетинг	При використанні стратегії масового маркетингу ігноруються відмінності між споживачами, виробництво, розподіл, просування проходить однаковим чином для всіх споживачів одразу

У підприємстві не достатньо приділяється увага системі маркетингового управління, що пояснюється відсутністю відповідного фахівця, низьким рівнем знань менеджерів, відсутністю маркетингових бюджетів на здійснення ефективних заходів щодо стимулювання збуту; спостерігається поодинокі запровадження маркетингових заходів, а їх комплексне використання не здійснюється. Застосовується стратегія «агресивного продажу». ТОВ «Промінь-Приват» не має власної торгової марки, не використовує бренд. Отже, маркетингова стратегія сільськогосподарського підприємства має бути спрямована на виготовлення конкурентоспроможної продукції та орієнтацію на споживачів.

Список використаних джерел

1. Розманів С. І. Формування маркетингової товарної стратегії підприємства з використанням GAP-аналізу. *Вісник КНУТД*. 2018. № 1. С. 124-129.
2. Шичікова Л. А., Кондратюк Т. В. Особливості маркетингової діяльності сільськогосподарських підприємств Хмельницької області. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2019. № 5. Т. 2. С. 26-29.

СОЦІАЛЬНА ЗАХИЩЕНІСТЬ ГРОМАДЯН З БОКУ МІСЦЕВОЇ ВЛАДИ В УМОВАХ ДЕЦЕНТРАЛІЗАЦІЇ

Право громадян на соціальний захист, передбачено ст. 46 Конституції України. До уповноважених органів системи надання соціальних послуг належать: центральний орган виконавчої влади, що забезпечує формування державної політики у сфері соціального захисту населення; Рада міністрів Автономної Республіки Крим, місцеві державні адміністрації; виконавчі органи міських рад міст обласного значення, рад об'єднаних територіальних громад. В умовах реформування життя України на засадах децентралізації для реалізації засад соціального захисту населення відкриваються принципово нові можливості. Забезпечення соціального захисту передбачено також шляхом створення мережі державних, комунальних, приватних закладів для догляду за непрацездатними. Такий підхід у першу чергу стосується категорії людей, які проживають на території конкретної громади, а практика створення відповідних закладів залежить від кількості населення, яке потребує допомоги щодо забезпечення безперервного надання соціальних послуг, у тому числі денного догляду.

Надання соціальних послуг населенню у територіальних громадах здійснюється у відповідності до норм Законів України «Про соціальні послуги» [1] (який було суттєво оновлено у 2019 році в порівнянні із відповідним законом 2003 року), «Про добровільне об'єднання територіальних громад» [2], «Про співробітництво територіальних громад» [3]. Визначені у законодавстві норми дають чітку відповідь на основні питання: які саме послуги мають бути надані та яким чином місцева влада повинна це забезпечити. Але в першу чергу якість життя осіб, що потребують соціального захисту, залежатиме від якості надання соціальних послуг фахівцями із соціальної роботи. Основними завданнями надавачів соціальних послуг мають бути: визначення індивідуальних потреб отримувача соціальних послуг (оцінка потреб); складання індивідуального плану надання соціальних послуг; укладання договору між надавачем та отримувачем соціальних послуг; забезпечення якісного надання соціальних послуг відповідно до державних стандартів соціальних послуг; внутрішній моніторинг та оцінка якості надання соціальних послуг [4]. У Законі України «Про соціальні послуги» (ст. 1) надано вичерпний перелік чинників, що можуть викликати настання складних життєвих обставин, для подолання яких особа або сім'я потребуватимуть соціального захисту. До таких факторів належать: похилий вік; часткова або повна втрата рухової активності, пам'яті; невиліковні хвороби, хвороби, що потребують тривалого лікування; психічні та поведінкові розлади, у тому числі

внаслідок вживання психоактивних речовин; інвалідність; бездомність; безробіття; малозабезпеченість особи; поведінкові розлади у дітей через розлучення батьків; ухилення батьками або особами, які їх замінюють, від виконання своїх обов'язків із виховання дитини; втрата соціальних зв'язків, у тому числі під час перебування в місцях позбавлення волі; жорстоке поводження з дитиною; насильство за ознакою статі; домашнє насильство; потрапляння в ситуацію торгівлі людьми; шкода, завдана пожежею, стихійним лихом, катастрофою, бойовими діями, терористичним актом, збройним конфліктом, тимчасовою окупацією. На практиці реалізація соціальної політики територіальними громадами здійснюється через систему установ і закладів соціальної сфери. Так, наприклад, у місті Полтаві діють Управління праці і соціального захисту населення Київського, Подільського та Шевченківського виконкомів районних рад міста. Крім того, у кожному районі міста Полтави створені та протягом багатьох років успішно діють Територіальні центри соціального обслуговування пенсіонерів, інвалідів та одиноких непрацездатних громадян. Зокрема, у Шевченківському районі міста Полтави такий Центр було відкрито ще у 1995 році. Сьогодні у Центрі працює 63 працівника, які надають більше 20 видів соціальних послуг. До складу територіального центру входять: відділення соціальної допомоги вдома; відділення організації надання грошової та натуральної адресної допомоги малозабезпеченим непрацездатним громадянам; відділення соціально-побутової реабілітації; відділення медико-соціальної реабілітації; відділення соціальної реадaptaції, які надають послуги більше ніж 5000 пенсіонерам та інвалідам [5].

Діяльність органів місцевого самоврядування у сфері соціального захисту населення на рівні територіальних громад лише набирає обертів, спираючись на попередній досвід та організаційні напрацювання. Значною є залежність цієї сфери від фінансового забезпечення з боку громад, брак професійних кадрів, досить повільні темпи запровадження успішних практик, низький рівень взаємодії із громадськими організаціями, волонтерами.

Список використаних джерел

1. Про соціальні послуги : Закон України від 17.01.2019 р. № 2671-VIII. *Верховна Рада України. Законодавство України: інформаційно-пошукова система*. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2671-19#top> (дата звернення: 05.11.2021 року).
2. Про добровільне об'єднання територіальних громад : Закон України від 05.02.2015 р. № 157-VIII (редакція від 14.05.2020 р.). *Верховна Рада України. Законодавство України: інформаційно-пошукова система*. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2671-19#top> (дата звернення: 05.11.2021 року).
3. Радіч О. Послуги соціальної підтримки: в умовах децентралізації влади. *Міське самоврядування*. 2018. № 2 (лютий). URL: <https://i.factor.ua/ukr/journals/ms/2018/february/issue-2/article-34203.html>
4. Соціальний захист. *Офіційний веб-сайт Шевченківської районної у*

*Карпенко В. С., здобувач вищої освіти СВО Бакалавр
Спеціальність 073 Менеджмент
Науковий керівник: к. е .н., доцент Сазонова Т. О.*

РОЛЬ ЦІННОСТЕЙ В ЖИТТІ ОСОБИСТОСТІ

Система цінностей виражає вагоме відношення людини до соціальної дійсності, визначає мотивацію її поведінки, робить істотний вплив на всі сторони її діяльності. Вона характеризує спрямованість і зміст активності особи, визначає загальний підхід людини до світу, до себе, надаючи сенс і напрям особистим позиціям, поведінці, вчинкам[2, с. 1].

Протягом останніх років проблема цінностей і ціннісних орієнтацій особистості набула особливої актуальності. Ці поняття є об'єктом дослідження багатьох наук, що говорить про їхню складність та багатоплановість[2, с. 1].

Кожна з ключових цінностей виражає смислове – те, що робить людину особистістю. Система ж цінностей орієнтує на стосунки людини з навколишнім світом. Гармонійна взаємодія цінностей створює сприятливі передумови для формування особистості, «бо саме залучення людини до світу цінностей перетворює біологічного індивіда в особистість, в суб'єкта пізнання і оцінки світу, в розумну, цілеспрямовану творчу особу» [3, с. 26].

Цінності – це те, що людина особливо цінує в житті. Вони визначають нашу внутрішню готовність до здійснення певної діяльності і вказують напрямки нашого розвитку, формують керівні життєві принципи, за якими люди звіряють, що для них важливо і значимо, а що не істотно, являють собою життєві принципи, що визначають не тільки цілі, але й вибір особистістю способів реалізації поставлених цілей [1, с. 2].

Життєві цінності не виникають за один день. З часом вони можуть змінюватися, так як формуються під впливом нашого життєвого досвіду .

Однак змінити їх, будучи зрілою особою, практично неможливо. Головні чинники, що впливають на формування життєвих цінностей:

Родина. Виховання батьків має великий вплив на формування життєвих пріоритетів. Якщо батьки постійно демонструють певні моделі поведінки, то дитина з великою ймовірністю прийме ці моделі і буде застосовувати в подальшому в своєму житті.

Дитячий садок, школа. Діти дошкільного та шкільного віку проводять більше часу з друзями, вихователями та вчителями ніж з батьками, що має неопосередкований вплив на становлення особистості.

Норми суспільства. Суспільство постійно диктує певні норми, порушення яких може призвести до осуду.

Самопізнання. В зрілому віці змінити цінності можна завдяки глибокому самоаналізу. Він дозволяє людині ідентифікувати власні погляди і переконання, а не продиктовані оточенням. Людські цінності можна розділити на дві групи: матеріальні та духовні. До матеріальних відносять: книги, одяг, прикраси, телефони, транспорт, нерухомість тощо. До духовних відносять: відносини, мудрість, доброзичливість, відповідальність, щирість та інші [5]. Розуміння особистості своїх цінностей – важлива річ. Коли ми живемо в злагоді з власними цінностями ми отримуємо: гармонію зі своїм «Я», задоволення від нашої діяльності. Якщо ж ми не визначили своїх цінностей, то порушуємо їх щодня. Це призводить до внутрішньої напруги, що переходить у стан незадоволеності [4].

Отже, проблема цінностей в житті людини є досить актуальною. Адже наші цінності вказують напрямки нашого розвитку, формують життєві принципи, за якими ми звіряємо, що важливе для нас, а що – ні. Вони формуються протягом життя і з впливом багатьох факторів можуть змінюватися. Тому людина не може самостійно підібрати собі цінності, їх потрібно розкрити.

Список використаних джерел

1. Канафоцька Г. П. Формування цінностей сучасної людини: фактори, інституції, складові та чинники впливу: матеріали всеукр. наук.-практ. конф. (Київ, 4-5 квіт. 2013 р.). Київ, 2013. 200 с.
2. Матяж С. В., Березянська А. О. Класифікація цінностей та ціннісних орієнтацій особистості, 2013. С. 1.
3. Богданець-Білокаленко Н. І. Ціннісні орієнтири як важлива складова формування особистості дитини засобами художньої літератури. *Наука і освіта*. 2014. № 10. С. 26.
4. Система цінностей в житті людини. URL: <https://wkrolik.com.ua/sistema-cinnostej-v-zhitti-lyudini/> (дата звернення 04.11.2021).
5. Список основних цінностей в житті. Життєві пріоритети людини. URL: <https://goal-life.com/uk/cinnosti-zhittya> (дата звернення 04.11.2021)

*Карпенко В. С., Рубанська К. В., здобувачі вищої освіти СВО бакалавр
Спеціальність 073 Менеджмент
Науковий керівник: к. е. н., доцент Вороніна В. Л.*

ОСОБЛИВОСТІ ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ АГРАРНОГО СЕКТОРУ ЕКОНОМІКИ

Наразі Україна знаходиться в умовах наздоганяючої модернізації та обмежених інвестиційних ресурсів. Маючи значний земельний та трудовий потенціал, обмежене та неефективне використання існуючого потенціалу, недостатність упровадження новітніх технологій і ресурсів свідчить про низькі

показники інноваційної діяльності. Постає потреба у переході до інноваційної діяльності та формуванні інноваційного напрямку розвитку аграрного сектору. Таку ситуацію зумовили наступні чинники: посилення конкурентної боротьби на ринку сільськогосподарської продукції та інтеграція України в міжнародному економічному просторі [1, с. 41].

Інновація – це ідея, новітній продукт, заснований на використанні досягнень науки і передового досвіду [2, с. 76]. Під час проведення інноваційної діяльності аграрних підприємств велике значення має наявність інноваційного потенціалу, тобто здатність підприємств до змін та прогресу. Він визначає, наскільки фірма спроможна виготовляти нову продукцію з кращими властивостями [1, с. 510]. Отже, інновації в сільському господарстві мають свої особливості. Це інновації, що реалізуються в аграрному секторі економіки з метою підвищення ефективності його діяльності та забезпечення стабільного розширеного відтворення агропромислового виробництва, впровадження в господарську практику результатів досліджень і розробок у вигляді нових сортів рослин, порід і видів тварин і птиці, нових технологій в рослинництві, тваринництві і переробній промисловості, нових добрив і засобів захисту рослин і тварин, нових методів профілактики і лікування тварин і птиці, нових або покращених продуктів харчування, матеріалів, нових форм організації і управління різними сферами економіки, нових підходів до соціальних послуг, що дозволяють підвищити ефективність виробництва.

Встановлено, що в зв'язку з тим, що основним фактором виробництва в сільському господарстві є земля, інноваційна діяльність аграрних підприємств має враховувати певні аспекти: сезонний характер виробництва, тісний зв'язок із відтворенням живих організмів, високий рівень ризиків. Список особливостей інновацій формують: значна тривалість процесу розробки та переважно удосконалюючий характер інновацій, вирішальна роль науково-дослідних установ у процесі розробки інновацій, відповідне врахування природно-кліматичних умов і регіональний характер розробки інновацій [2, с. 80].

Аграрні підприємства впроваджують інноваційну діяльність у рамках інноваційної системи України. Основним ініціатором інноваційної діяльності в аграрній сфері є науково-дослідні установи Національної академії аграрних наук України та Міністерство аграрної політики та продовольства України. Суб'єктами впровадження інноваційних розробок на підприємствах аграрного сектору є їх керівники, а перевірку інновацій проводять наукові установи та спеціальні державні організації. Вважаємо, що розвиток вітчизняної інноваційної діяльності розвивається недостатньо швидкими темпами. Значною часткою це зумовлено: відсутністю чіткої концепції інноваційних національних пріоритетів, низьким рівнем державної підтримки підприємств, незадовільним фінансуванням наукової діяльності, проблемами розвитку науково-технічної сфери, низькою інноваційною активністю підприємств, недосконалістю економічних механізмів стимулювання впровадження інновацій [1, с. 512].

Інноваційна діяльність дає позитивний результат лише в разі правильної та

ефективно націленої реалізації. В процесі підготовки забезпечення продуктивного впровадження інновацій в аграрних підприємствах потрібно розробити програми стимулювання їх інноваційної діяльності та сформувати стратегію максимального використання їх інноваційного потенціалу. Надалі варто здійснювати активізацію впровадження інновацій на підприємствах для підвищення конкурентоспроможності продукції та послуг на ринку; сприяти міжрегіональному та міжнародному трансферту технологій; надавати фінансову підтримку для закупівлі нової техніки, обладнання, сортів сільськогосподарських культур; удосконалювати страхування інноваційних ризиків; залучати інвестиції та раціонально їх розподіляти й використовувати.

Отже, подолання економічної кризи в аграрному секторі вимагає формування раціональної структури виробничого потенціалу і створення сприятливих умов для його використання, а саме активізація інноваційної діяльності дає змогу підприємствам підвищити рівень своєї конкурентоспроможності, покращити рівень прибутку, зниження собівартості продукту. Задля досягнення високих результатів інноваційної діяльності підприємств, необхідно змінювати державну політику, активно переходити на інноваційний тип розвитку, тобто розробити її таким чином, щоб вмістити такі важливі тактичні та стратегічні аспекти: розроблення програм стимулювання їх інноваційної діяльності; формулювання стратегії максимального використання їх інноваційного потенціалу; здійснення активізації впровадження інновацій на підприємствах для підвищення конкурентоспроможності продукції та послуг на ринку; надання фінансової підтримки для закупівлі нової техніки, обладнання, сортів сільськогосподарських культур.

Список використаних джерел

1. Zos-Kior M., Hnatenko I., Isai O., Shtuler I., Samborskyi O., Rubezhanska V. Management of Efficiency of the Energy and Resource Saving Innovative Projects at the Processing Enterprises. *Management Theory and Studies for Rural Business and Infrastructure Development*. 2020. Vol. 42. No. 4. P. 504-515.

2. Маркіна І. А., Вороніна В. Л., Хорошко Д. Р. Управління інноваційним потенціалом як фактор стратегічного розвитку та конкурентних переваг підприємства. *Східна Європа: економіка, бізнес та управління*. 2020. Вип. № 3 (26). С. 76-81. URL: <http://dspa.pdaa.edu.ua:8080/handle/123456789/9008>

*Кетова О. М., здобувач вищої освіти СВО Магістр
Спеціальність 281 Публічне управління та адміністрування
Науковий керівник: к. е. н., доцент Дем'яненко Н. В.*

РЕСУРСНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ

Згідно з законодавством України, до складових суспільства, як об'єкта національної безпеки, поряд з його духовними, морально-етичними, культурними, історичними, інтелектуальними та матеріальними цінностями,

інформаційним і навколишнім природним середовищем, віднесено ресурси. Раціональне використання ресурсів вважається пріоритетом національних інтересів України [1, с. 5].

Важливою умовою ефективного використання ресурсного потенціалу місцевого самоврядування є забезпечення соціально-економічного і людського розвитку громади з максимальним задоволенням їх потреб [2, с. 31]. Для аналізу ресурсного потенціалу застосовується SWOT-аналіз. SWOT-аналіз розвитку м. Миргород міською радою не здійснюється, аналізуються лише певні складові проблемних ділянок за необхідності, тому пропонуємо провести цей вид аналізу. Аналіз думки експертного середовища м. Миргород виконувався за результатами анкетного опитування, в якому прийняло участь 65 експертів, серед яких 33 експерти представляють місцеву владу і громадські організації і 32 експерти – працівники державних і приватних підприємств. В цілому, узагальнена думка громадськості і приватного бізнесу міста була сконцентрована у 34 % всіх опитувань, решта відповідей відобразила погляди представників органів місцевої влади (37 %) та працівників державних установ і підприємств (29 %). SWOT-аналіз результатів опитування визначив три найбільш вагомих факторів, які, на думку експертів, позитивно впливають на сталий розвиток міста у економічній, екологічній і соціальній сферах. Це внутрішні і зовнішні фактори (сильні сторони і можливості), що розширюють можливості використання потенціалу розвитку міста (табл. 1).

Таблиця 1

**Найбільш вагомі ресурсні чинники впливу на сталий розвиток
громади м. Миргород, 2020 р.**

<i>Сильні сторони міста і зовнішні можливості</i>	<i>Бали (від 0 до 6)</i>
Сталий економічний розвиток:	
місто має вигідне географічне розташування	5,69
розвинена харчова промисловість	5,40
потужне машинобудівне підприємство «Армапром», робота підприємств на оборонний сектор	5,37
можливість виробництва будівельних матеріалів та продукції харчової промисловості із місцевої сировини	5,09
можливість модернізації обладнання діючих підприємств з метою випуску нових конкурентоздатних видів продукції, створення умов для впровадження інноваційних проектів вищих технологічних укладів	5,03
Сталий екологічний розвиток:	
наявність родовища цілющих підземних вод	5,26
наявність місцевої сировинної бази (буре вугілля, графіт тощо)	5,23
можливість впровадження проектів самозабезпечення міста власними енергоресурсами, використання власних «зелених» ресурсів	1,80
можливість будівництва заводу з переробки відходів	1,80
Сталий соціальний розвиток:	
якісна система освіти в місті	5,25
розвинута інфраструктура: мережа автодоріг, газопроводи, електромережі; централізована система водозабезпечення та водовідведення	5,25
високо розвинута сфера послуг, закладів ресторанного господарства, готелів (розвиток туризму), курортна зона (ПрАТ «Миргородкурорт»; санаторій імені М. В. Гоголя; Реабілітаційний центр «Миргород» МВС України; спеціалізований санаторій «Слава»; санаторій «Радужний»	4,46

Отже, найбільш вагомим ресурсним потенціалом м. Миргород є курортна зона, вигідне географічне розташування, розвинена харчова промисловість, наявність родовища цілющих підземних вод, якісна система освіти в місті, розвинута інфраструктура: мережа автодоріг, газопроводи, електромережі; централізована система водозабезпечення та водовідведення.

Список використаних джерел

1. Ресурсне забезпечення об'єднаної територіальної громади та її маркетинг: навч. посіб. / за ред. Г. А. Борщ, В. М. Вакуленко, Н. М. Гринчук, Ю. Ф. Дехтяренко, О. С. Ігнатенко, В. С. Куйбіда, А. Ф. Ткачук, В. В. Юзефович. К. : 2017. 107 с.
2. Сірик О. З., Панухник О. В., Білик Р. Р. *Український журнал прикладної економіки*. 2020. № 3. Том 5. С. 26-41.

*Кетова О. М., здобувач вищої освіти СВО Магістр
Спеціальність 281 Публічне управління та адміністрування
Науковий керівник: к. е. н., доцент Дем'яненко Н. В.*

ВНУТРІШНІЙ РЕСУРСНИЙ ПОТЕНЦІАЛ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ

Органи місцевого самоврядування є прямим виконавцем у забезпеченні спроможності територіальної громади. Виконання зазначених функцій потребує належного ресурсного забезпечення. Окрім зовнішніх джерел його отримання, зокрема у формі субвенцій і дотацій з Державного бюджету, залучення зовнішніх інвестиційних ресурсів, актуальним вектором є внутрішній ресурсний потенціал місцевого самоврядування [1, с. 29].

Отже, ресурсний потенціал місцевого самоврядування є сукупністю внутрішніх та зовнішніх можливостей розвитку територіальної громади природно-кліматичного, фінансового, економіко-виробничого, соціально-інфраструктурного, управлінського, людського та туристично-рекреаційного характеру формування, які є наявними або можуть бути мобілізованими чи відтвореними у майбутньому та дозволяють забезпечувати соціально-економічний і людський розвиток громади з максимальним задоволенням їх потреб [1, с. 45].

Інтегральні оцінки впливу позитивних і негативних факторів розвитку ресурсів на сталий розвиток міста, які розраховані за результатами анкетного опитування, показують, що найбільш перспективними напрямками розвитку міста є такі: економічний розвиток і зайнятість (розширення промислового виробництва та зайнятості); інвестиційно-інноваційний розвиток. На думку експертів, у цих сферах використання наявних внутрішніх резервів м. Миргород урівноважується існуванням значних проблемних питань, які

обмежують можливості реалізації внутрішнього потенціалу. Ці напрямки отримали найбільш високі оцінки експертів (рис. 1).

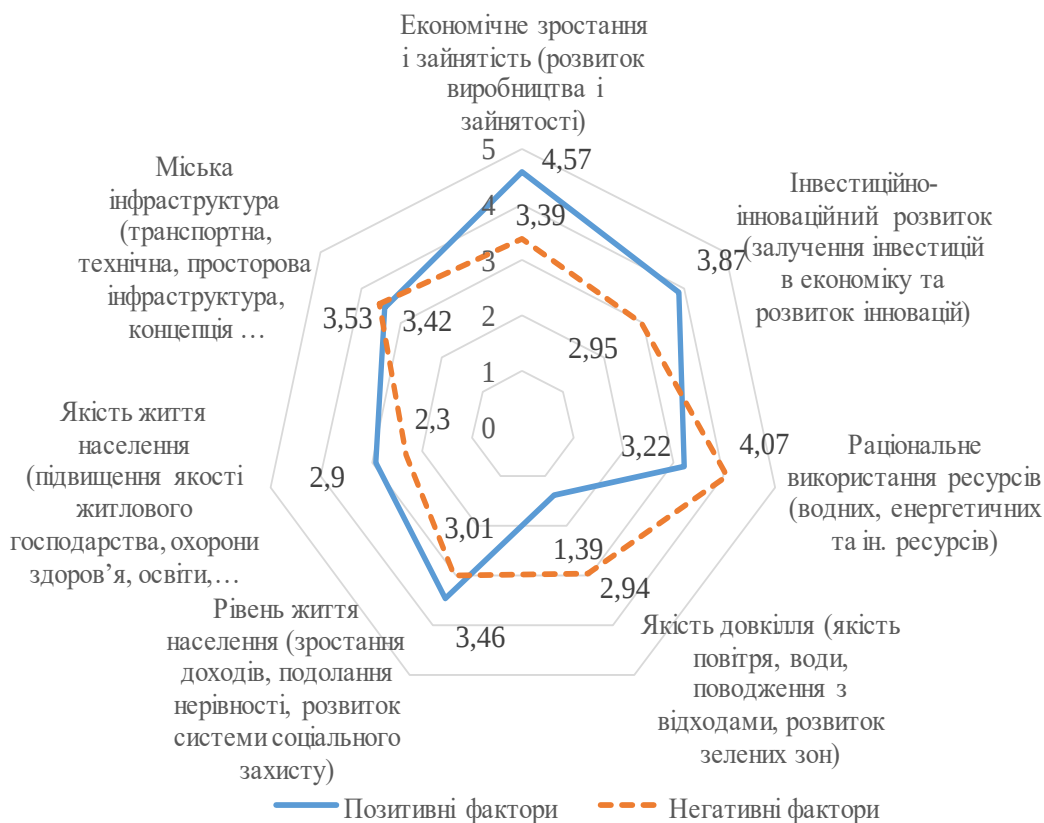


Рис. 1. Вплив позитивних і негативних факторів на основні напрями сталого розвитку громади та розвитку ресурсів м. Миргород, 2020 р.

Найбільш проблемною, на думку експертів, є реалізація заходів, пов'язаних з підвищенням якості життя населення і якості довкілля, а також раціональне використання ресурсів (водних, енергетичних ресурсів, запровадження альтернативних джерел енергії). Це пов'язано з існуванням значних негативних (у тому числі зовнішніх, не залежних від міста) факторів, які перевищують вплив позитивних можливостей міста і створюють перешкоди на шляху реалізації цих напрямів розвитку [2].

Список використаних джерел

1. Ресурсне забезпечення об'єднаної територіальної громади та її маркетинг: навч. посіб. / Г. А. Борщ, В. М. Вакуленко, Н. М. Гринчук, Ю. Ф. Дехтяренко, О. С. Ігнатенко, В. С. Куйбіда, А. Ф. Ткачук, В. В. Юзефович. К. : 2017. 107 с.
2. Ресурсний потенціал м. Миргород. *Миргородська міська рада*: веб-сайт. URL: <http://myrgorod.pl.ua> (дата звернення: 10.10.2021 р.)

РЕКЛАМА ЯК ЗАСІБ ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

Для сучасної підприємницької діяльності характерним є високий ступінь конкуренції на ринку. Маркетинг є основою кращої організації торгівлі, посилення конкурентоспроможності суб'єкта на ринку, формування його іміджу в соціально-економічному середовищі.

Структура рекламно-інформаційного простору сучасного підприємства роздрібної торгівлі, що формується інструментами маркетингових комунікацій досить складна з огляду на склад учасників, що формують цю структуру, характером, призначенням рекламних матеріалів та їх медіа розміщенням, структурою ринкових сегментів і споживачів, композиційним складом, мотиваційними факторами рекламних повідомлень та ін. [1, с. 10]

Будь-який виробник товарів та послуг знає, що правильна оцінка і розуміння їх цінності для споживача сприяє збільшенню прибутку від продажів. Для успішного функціонування на ринку підприємствам варто не лише розробляти нову якісну продукцію, але й уміло використовувати різні інструменти комплексу просування товарів. Саме тому завдання комунікативної маркетингової політики полягає в просуванні товару від виробника або підприємця до покупця, адже сучасне ринкове середовище це перш за все місце конкурентної боротьби за споживача [2].

Реклама на місці продажу є елементом комунікаційної політики будь-якого підприємства промислового чи торговельного. Оскільки цей вид реклами є кінцевою ланкою рекламного процесу, він не просто сприяє продажу товару, а й стимулює покупців здійснювати спонтанні (незаплановані) покупки. Призначення цього роду реклами полягає в інформуванні покупця про наявність тих чи інших товарів у конкретній торговельній точці, а також акцентування уваги на перевагах, які отримує покупець придбавши цей товар саме в цій торговій точці.

Коротка характеристика основних конкурентів роздрібної торгівлі у сфері маркетингу магазину «Продукти» ФОП Сачко Р. В. м. Полтава наведена у табл. 1.

До 2/3 усіх рішень про купівлю споживачі приймають перед прилавком. Більше того, навіть якщо купівля певного товару попередньо запланована сьома з кожних десяти покупців, приймають рішення щодо вибору на користь тієї або іншої торговельної марки у торговельному залі тощо. Таким чином, у дев'яти з кожних десяти покупців, які прийшли до магазину, немає остаточно сформованого рішення щодо того, товар якої марки вони куплять і чи куплять

вони альтернативний товар. На цьому і базуються основні завдання магазину «Продукти» ФОП Сачко Р. В. щодо збільшення свого продажу.

Таблиця 1

**Характеристика основних конкурентів роздрібної торгівлі
мікрорайону Боженко в м. Полтава, 2016-2020 рр.**

Вид торгівлі	Коротка характеристика
Базар мікрорайону Боженко	Основна категорія товарів: продукти харчування, в основному овочі, фрукти, м'ясо та м'ясна продукція, яйця, екзотичні плоди та ягоди, сухофрукти, риба, продукти тривалого зберігання (консерви, сіль, цукор, крупи, борошно) тощо. Характерні риси: звичайне обслуговування через прилавок; вузький асортимент товарів; ціни варіюються, переважно середні та низькі рівні цін; мінімалізм оформлення точки продажу; розташовується поблизу великих потоків покупців залежно від розмірів ринку: невеликі - у спальних районах, великий - у центральному районі
Національні мережі магазинів («Фуршет», «АТБ», «Маркет- опт»)	Основна категорія товарів: продукти харчування, у т. ч. продукти тривалого зберігання (консерви, сіль, цукор, крупи, борошно). Характерні риси: звичайне самообслуговування; великий асортимент товарів; ціни встановлюються залежно від конкретної мережі (наприклад, АТБ - низькі ціни); функціональний та приємний інтер'єр; розміщуються в промислових і житлових районах; торговельні площі від 300 до 2500 м ² ; добре організоване розміщення товарів на полицях
Роздрібний магазин «Продукти» ФОП Сачко Р. В.	Основна категорія товарів: товари для негайного споживання, такі, як хлібобулочні вироби, кондитерські вироби, закуски, м'ясні вироби, безалкогольні напої, цигарки тощо. Характерні риси: звичайне обслуговування через прилавок; ціни варіюють, тенденція до високих цін; місце розташування близьке до споживача: в основному перебувають у «спальних» районах; торговельна площа обмежена, як правило, менша від 300 м ² ; може розміщуватися в окремій будівлі або в приміщенні будинку

Торгова точка є для виробників дуже гарним місцем для розгортання «бойових дій», адже відсоток прийняття рішення безпосередньо в точці продажу товарів становить 65-70 %; у касовій зоні незаплановані покупки можуть становити 89 %. Завдання кожного виробника – виділити свої продукти із сотень подібних. Таким чином, виходячи з особливостей власної діяльності та продукції, що випускається, товаровиробник спочатку обирає вид розподілу продукції, який йому підходить, та конкретні торгові точки в його межах.

Реклама виробників та постачальників товару є дуже поширеними рекламними засобами у вигляді: друкованих матеріалів; торгового обладнання – пристрої для демонстрації чи зберігання товару. Отже, упаковка повинна бути привабливою, цікавою, привертати увагу покупців, а також асоціюватися з натуральністю товару, його екологічністю (або чистотою), спонукати покупця придбати саме цей товар.

Доцільно застосовувати сучасні інструменти реалізації продуктів, такі як зручності поповнення продуктових запасів через інтернет-магазин. А щоб розміщувати медійну рекламу, важливо розуміти, як себе почуває користувач.

Що він робить в інтернеті, що і навіщо він дивиться, як він сприймає інформацію. Важливо розуміти, які продукти його цікавлять.

Список використаних джерел

1. Реклама: інтеграція теорії та практики: тези доп. X Міжнар. наук.-практ. конф. (м. Київ, 18 листоп. 2016 р.) / відп. ред. Є.В. Ромат. Київ : Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2016. 124 с.

2. Ніколаєвська В. В. Підвищення ефективності реклами як інструменту просування продукції. *Ефективна економіка*. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/3_2018/58.pdf (дата звернення: 16.10.2021 року).

*Кондра Ю. М., здобувач вищої освіти СВО Магістр
Спеціальність 281 Публічне управління та адміністрування
Науковий керівник: к. і. н., доцент Щетініна Т. О.*

ЗАПРОВАДЖЕННЯ ЕЛЕКТРОННОГО УРЯДУВАННЯ: ДОСВІД НІМЕЧЧИНИ

Запровадження електронного урядування триває в Україні вже не один рік, охоплюючи різні сфери життя країни. До беззаперечних успіхів в цьому напрямі належить і проєкт «Дія», який швидко набув широкої популярності серед населення, особливо серед молоді, і використання платформи Prozorro для проведення державних закупівель, і створення єдиного електронного порталу «Судова влада України» з можливістю розрахувати розмір судового збору, з'ясувати стан судової справи, ознайомитись із розкладом роботи будь-якого судді в Україні і, навіть, відвідати окремі судові засідання он-лайн. Справедливо буде стверджувати, що діяльність органів публічної влади щодо запровадження електронного урядування полегшується завдяки можливості використовувати значний та різноманітний зарубіжний досвід у цій сфері.

Так у 1998 році федеральний уряд Німеччини одним з перших в Європі оголосив нову доктрину, яка стала фундаментом для зміни соціального середовища та адаптації державних органів управління для роботи на засадах е-демократії та е-урядування. Таким чином було здійснено модернізацію діяльності органів публічної влади, у першу чергу на федеральному рівні. У положеннях реформи електронне урядування уряд визначив чотири основні напрями: 1) поліпшення виконання законів, розподілення обов'язків призведе до більш ефективного виконання; 2) уряд орієнтується на громадян, які в свою чергу повинні бачити в ньому партнерів; 3) державні служби розвиваються на стільки різноманітно, що в результаті органи державної влади будуть здійснювати свої обов'язки більш ефективно та їхні дії будуть прозорими; 4) кваліфіковане керівництво, яке зможе підбирати кадри, утримувати дані кадри в органах державної служби, а також зацікавлювати працівників так, щоб самі ж службовці були зацікавлені в результаті своєї ж роботи [1, с. 56]. У рамках реалізації реформи електронного урядування 18 вересня 2000 року

тодішній канцлер Німеччини Г. Шредер презентував Програму «Інтернет для всіх – кроки на шляху до інформаційного суспільства», у якій було визначено десять кроків створення інформаційного суспільства. Влада Німеччини, ІТ-спеціалісти прийшли до висновку, що потрібно створити компанію, яка буде діяти довгостроково і спрямовуватиме свою роботу на залучення додаткових працівників з інформаційної сфери. Також було запропоновано ввести до навчальних програм на рівні загальної освіти дисципліни або курси, спрямовані на розвиток навичок у користувачів Інтернету та допомогти молодим громадянам вільно користуватися корисним контентом [1, с. 57]. Програма передбачала, що до 2001 року усі школи мають бути обладнані комп'ютерами із доступом до Інтернету. Програма також була спрямована на збільшення кількості місць для студентів у вищих сфері ІТ. До 2003 року кількість студентів планували збільшитися в два рази і довести до 60 тис. осіб. Крім того, Програма також була спрямована на стимулювання ІТ-навчання серед жінок. В планах німецьких урядовців було до 2005 року потроїти кількість жінок з ІТ-спеціальностями, довівши до показника в 40 %. Окремі аспекти Програми стосувалися розповсюдження комп'ютерної грамотності серед безробітних, людей похилого віку, інвалідів.

Запровадження електронного урядування в Україні сьогодні доцільно продовжувати з урахуванням досвіду передових європейських країн, в першу чергу поширюючи рівень комп'ютерних знань серед різних соціальних груп населення.

Список використаних джерел

1. Зарубіжний досвід упровадження електронного урядування / авт. кол. : Т. Камінська, А. Камінський, М. Пасічник та ін. ; за заг. ред. д-ра наук з держ. упр., проф. С. А.Чукот. К., 2008. 200 с.

*Конопльов В. О., здобувач вищої освіти СВО Магістр
Спеціальність 076 Підприємництво, торгівля та біржова діяльність
Науковий керівник: к. е. н., доцент Світлична А. В.*

ФУНКЦІОНАЛЬНИЙ ЗВ'ЯЗОК СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ ТОВ «ПРОМІНЬ-ПРИВАТ» ТА СТАЛОГО РОЗВИТКУ ТЕРИТОРІЙ

У національній аграрній політиці на 2022 р. декларується: прогрес аграрного сектору економіки має сприяти позитивним зрушенням щодо сталого розвитку та покращення якості (зайнятості, доходів, інфраструктури, екології і т.і.) життя сільської громади. У Стратегії розвитку аграрного сектору економіки України на період до 2030 року серед семи стратегічних цілей передбачено сприяння розвитку сільських територій і формування середнього класу. В Угоді про асоціацію між ЄС та Україною виокремлено підрозділ «Сільське господарство та розвиток сільських територій». Отже, Україна має

імплементувати у національну політику та практику засади європейської аграрної політики. Відповідно, держава має сформувати політико-економічний контекст, щоб гармонізація аграрного та сільського розвитку стала пріоритетом. Покращення соціальної відповідальності ТОВ «Промінь-Приват» є об'єктивною необхідністю господарювання в ринкових умовах. Залишаючись системоутворюючою галуззю в сільській місцевості підприємство повинно реалізувати економічні, соціальні та екологічні цілі сталого розвитку. Основою сільського господарства та розвитку сільських територій є населення і територія: людський потенціал є важливою частиною сільської громади, аграрне виробництво – сільської економіки, а агроландшафти – базовим елементом облаштування сільської території. Отже, цілі підсистем «сільське господарство» та «сільський розвиток» є компліментарними. Зв'язаність підсистем характеризується наступними ознаками: функціональна; організаційна; ресурсна. Функціональний зв'язок ТОВ «Промінь-Приват» і розвитку підприємства наведено на рис. 1.

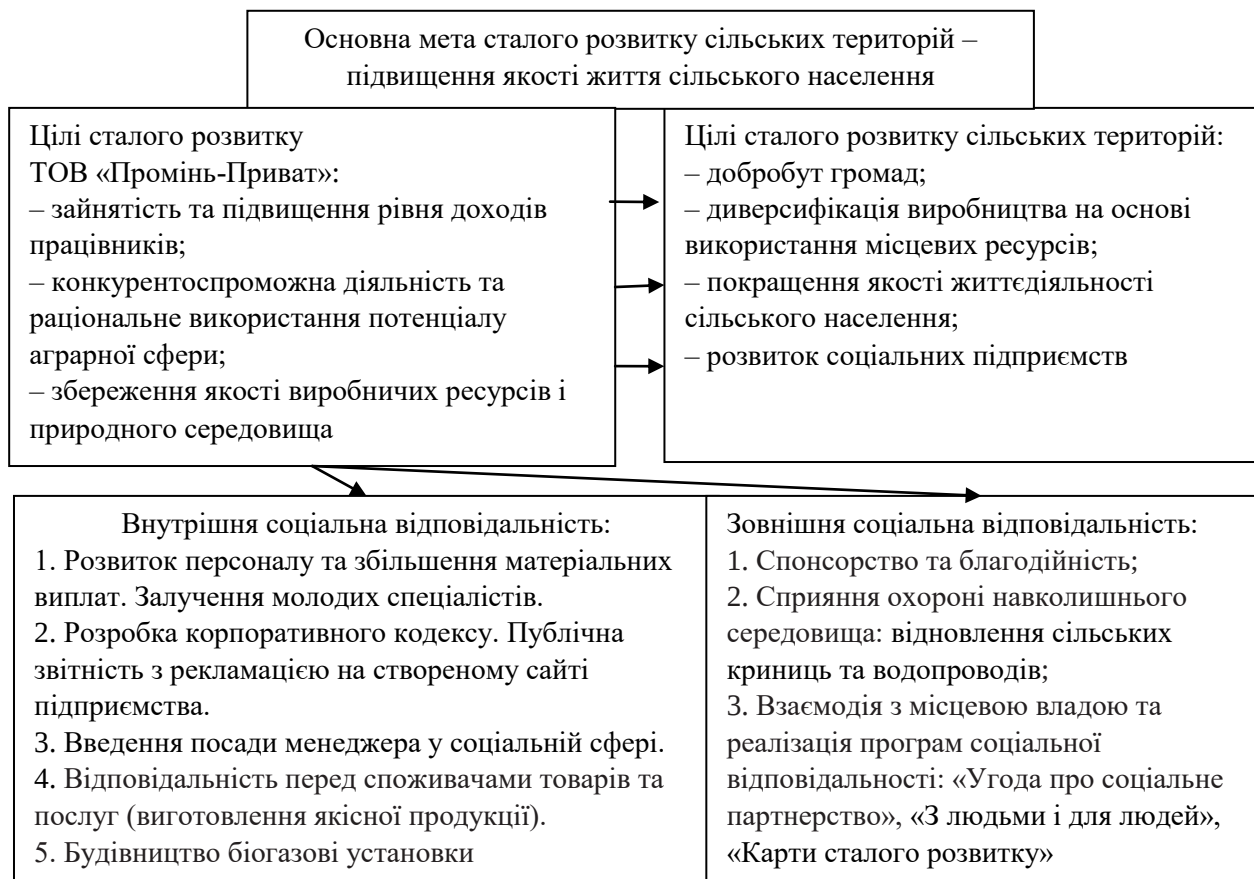


Рис. 1. Функціональний зв'язок соціальної відповідальності ТОВ «Промінь-Приват» та сталого розвитку територій, 2022 р.

Реалізація соціальної відповідальності ТОВ «Промінь-Приват» в довгостроковому періоді приведе до підвищення конкурентоспроможності підприємства.

Список використаних джерел

1. Барабанник Л. Б., Вознюк О. В. Концепція корпоративної соціальної

відповідальності бізнесу та її становлення в Україні. *Вісник Дніпропетровської державної академії: Економічні науки*. 2010. № 1. С. 5-11.

2. Баюра Д. Корпоративна соціальна відповідальність в системі корпоративного управління. *Україна: аспекти праці*. 2017. № 1. С. 21-25.

*Коровченко А. О., здобувач вищої освіти СВО Магістр
Спеціальність 051 Економіка
Науковий керівник: к. е. н., доцент Загребельна І. Л.*

ФОРМУВАННЯ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА

Ефективне стратегічне маркетингове планування в сільськогосподарських підприємствах може бути досягнуто лише в тому випадку, якщо висококваліфіковані управлінці братимуть участь у розробці виробничо-маркетингових стратегій, а також практиків та теоретиків з розробки концепцій розвитку та інструментів маркетингу. Складні стратегії враховують сучасний стан економіки, специфіку функціонування аграрного сектору та фактори, що впливають на внутрішнє та зовнішнє середовище. Власники підприємств із зростаючою конкуренцією в галузі незабаром звернуться до принципів стратегічного маркетингового планування, адже без їх застосування виживання в ринковому середовищі неможливе [3].

SWOT-аналіз – інструментарій стратегічного планування, який полягає у виявленні факторів впливу внутрішнього та зовнішнього середовищ. Факторами внутрішнього середовища об'єкта аналізу є сильні та слабкі сторони, а факторами зовнішнього середовища є можливості та загрози. Результати проведення SWOT-аналізу наведені в табл. 1.

Таблиця 1

SWOT-аналіз ВСК «Злагода»

СИЛЬНІ СТОРОНИ	СЛАБКІ СТОРОНИ
– висока якість продукції підприємства – широкий асортимент продукції; – використання Internet та GPS технологій; – висококваліфіковані працівники; – позитивна репутація підприємства;	– обмежені інвестиційні ресурси; – не диверсифікований ринок збуту; – відсутні програми міжнародного партнерства; – слабка диференціація продукції;
МОЖЛИВОСТІ	ЗАГРОЗИ
– державні програми підтримки та розвитку агропромислових підприємств; – створення нової продукції; – реклама на власному транспорті та в мережі Internet; – нарощування обсягів виробництва продукції.	– відкриття ринку землі; – відтік висококваліфікованих кадрів; – інфляція; – вагоме зростання витрат в галузі; – вихід на ринок іноземних компаній; – кліматичні умови;

На основі отриманих результатів SWOT-аналізу, для перетворення слабких сторін у можливості доречно: провести географічне розширення ринків збуту; запровадити програми міжнародного партнерства; створити виробництво нових товарів у сумісних сферах діяльності.



Рис. 1. Система стратегій розвитку ВСК «Злагода»

Опираючись на обрану нами стратегію розвитку, з використанням при цьому елементів стратегії лідера ринку та конкурентної стратегії, можемо сформулювати відповідні функціональні стратегії, які повинні узгоджуватися з напрямками маркетингового комплексу підприємства.

Список використаних джерел

1. Бойко М., Зубко О. Стратегічний маркетинг: базові принципи та пріоритети розвитку. *Вісник Київського національного торговельно-економічного університету*. 2015. № 1. С. 46-56.
2. Види стратегії розвитку підприємства URL: http://otherreferats.allbest.ru/management/00176840_0.html.
3. Загребельна І.Л. Маркетингові стратегії як фактор досягнення цілей аграрного господарства. *Наукові праці Полтавської державної аграрної академії*. Вип. 2 (7). Т. 1. Полтава: ПДАА. 2013 С. 124-130.

*Кочерга Я. В., здобувач вищої освіти СВО Магістр
Спеціальність 281 Публічне управління та адміністрування
Науковий керівник: к. е. н., Сень О. В.*

РОБОТА ЗІ ЗВЕРНЕННЯМИ ГРОМАДЯН У ПОЛТАВСЬКІЙ ОБЛАСНІЙ РАДІ

Громадяни України мають право звернутися до органів державної влади, місцевого самоврядування, об'єднань громадян, підприємств, установ, організацій незалежно від форм власності, засобів масової інформації, посадових

осіб відповідно до їх функціональних обов'язків із зауваженнями, скаргами та пропозиціями, що стосуються їхньої статутної діяльності, заявою або клопотанням щодо реалізації своїх соціально-економічних, політичних та особистих прав і законних інтересів та скаргою про їх порушення [2].

Органи державного управління та місцевого самоврядування, забезпечуючи функції соціального відтворення населення та його соціального захисту, розглядають, як стратегічні, наступні завдання своєї діяльності: закріплення та підтримку соціальних стандартів рівня та якості життя, які б забезпечували самореалізацію та гармонійний розвиток особистості; стимулювання активної діяльності особистості та соціальних груп в тому числі через механізм взаємної довіри між владою і громадянами, соціальними групами; забезпечення конкуренції на ринку надання соціальних послуг; надання високих соціальних гарантій кожній людині в обмін на чесну сплату визначених державою податків; використання коштів і ресурсів підприємств у механізмі соціального захисту населення; розробка і створення механізмів взаємодії держави і громадянського суспільства; реалізації державних адресних програм соціальної допомоги; розробка стратегії забезпечення принципу соціальної справедливості у системі соціально-економічних відносин; упровадження різних форм і видів соціального страхування [1, с. 121].

Робота зі зверненнями громадян у Полтавській обласній раді спрямована на забезпечення громадянами їх конституційного права на звернення, створення належних умов для реалізації цього права згідно з вимогами Закону України «Про звернення громадян», Указу Президента України від 7 лютого 2008 року № 109/2008 «Про першочергові заходи щодо забезпечення реалізації та гарантування конституційного права на звернення до органів державної влади та органів місцевого самоврядування», інших нормативно-правових актів [4]. У Полтавській обласній раді питаннями звернення громадян займається загальний відділ. Штатна чисельність структурного підрозділу роботи зі зверненнями громадян становить сім осіб.

Усього за 2020 рік до обласної ради надійшло 1211 звернень громадян. У порівнянні з 2019 р. їх кількість зменшилась на 425. Із них у 2020 р. звернень: індивідуальних – 889, колективних – 322. Поштою надійшло 1200 звернень від громадян мешканців області, обласного центру та громадян, які проживають за межами області (за 2019 р. – 1605). На особистому прийомі до голови обласної ради звернулося 11 громадян (у 2019 році їх було 31). Первинних звернень надійшло 1211, повторних – 0, масових – 367, неодноразових – 1. Серед загальної кількості звернень, які надійшли до обласної ради, заяв – 974, скарг – 31, пропозицій (зауважень) – 5.

Під час роботи зі звернення громадян загальний відділ Полтавської обласної ради керується наступними нормативно-правовими актами: Законом України «Про внесення змін до Закону України «Про звернення громадян» щодо електронного звернення та електронної петиції»; Законом України «Про звернення громадян»; Порядком роботи зі зверненнями громадян у Полтавській

обласній раді; Розпорядженням голови обласної ради «Про запровадження послуг на порталі igov.org.ua»; Постановою Кабінету Міністрів України «Про затвердження Інструкції з діловодства за зверненнями громадян в органах державної влади і місцевого самоврядування, об'єднаннях громадян, на підприємствах, в установах, організаціях незалежно від форм власності, в засобах масової інформації»; Постановою Кабінету Міністрів України «Про затвердження Класифікатора звернень громадян»; Законом України «Про захист персональних даних»; Положенням про порядок обробки і захисту персональних даних у базах даних, володільцем яких є Полтавська обласна рада; Постановою Кабінету Міністрів України «Про внесення змін до Класифікатора звернень громадян»; Положенням про організацію особистого прийому громадян.

Вцілому, вплив органів державної влади та місцевого самоврядування на розвиток соціальних відносин, умови життя та праці населення країни за допомогою різноманітних засобів (форм, методів та інструментів) є досить різновекторним, але являє собою складну багаторівневу систему із тісно пов'язаними між собою та непевним зовнішнім середовищем елементами [3, с. 18].

Список використаних джерел

1. Бульба В. Г. Територіальна громада як об'єкт і суб'єкт державної соціальної політики. *Публічне управління: теорія та практика* : збірник наукових праць Асоціації докторів наук з державного управління. Х. : Вид-во ДокНаукДержУпр, 2013. № 4 (16). С. 118-125.
2. Звернення громадян. *Офіційний сайт Полтавської обласної державної адміністрації* : веб-сайт. URL : <http://www.adm-pl.gov.ua/page/zvernennya-gromadyan-0> (дата звернення: 05.10.2021).
3. Коротич О. Б. Реалізація державної соціальної політики України в умовах реформування публічної влади. *Актуальні проблеми державного управління*. 2016. Вип. 2(50). С. 17-22. URL : http://nbuv.gov.ua/UJRN/arpy_2016_2_4 (дата звернення: 12.10.2021).
4. Підсумки роботи зі зверненнями громадян у Полтавській обласній раді. URL : <https://oblrada-pl.gov.ua/uploads/kor> (дата звернення: 07.10.2021).

*Крихтіна А. С., здобувач вищої освіти СВО Бакалавр
Спеціальність 073 Менеджмент
Науковий керівник: к. е. н., доцент Іщейкін Т. Є.*

МІСЦЕ ТА РОЛЬ УКРАЇНИ У СУЧАСНОМУ ГЛОБАЛЬНОМУ ЕКОНОМІЧНОМУ ПРОСТОРІ

Сучасне світове господарство являє собою складну систему тісно взаємопов'язаних та взаємозалежних між собою національних економік різних країн світу. Кожна країна робить свій внесок у створення світового валового

продукту. Чим цей внесок більший – тим більшим авторитетом користується країна на міжнародній арені. Звичайно, існують об’єктивні причини, що визначають частку кожної країни у загальному обсязі виробництва: чисельність населення, величина території, наявність природних ресурсів, кліматичні умови тощо. Проте, досить часто, країни, що мають приблизно рівний економічний потенціал, створюють відчутно різні обсяги кінцевого продукту. Спробуємо оцінити, наскільки внесок України у виробництво світового валового продукту відповідає її потенційним можливостям. Існує багато об’єктивних факторів, що визначають місце країни у ієрархії національних економік. Аналіз усіх обставин, що зумовлюють кінцевий обсяг виробництва різних країн потребує надто масштабного дослідження. Для проведення деяких порівнянь візьмемо лише один критерій – чисельність населення країни. Даний критерій обрано не випадково. Різні обсяги виробництва країн з приблизно рівною кількістю населення, найчастіше, свідчить про ефективність використання найголовнішого економічного ресурсу – людського. Можна навести багато прикладів, коли країни, що мають обмежені природні ресурси та не надто сприятливі кліматичні умови, демонструють не аби які успіхи в економічному розвитку. З іншого боку, потенційно багаті країни залишаються бідними через низьку середню продуктивність праці задіяного у процесі виробництва населення. Перш ніж вести розмову про місце України у світовій економіці спробуємо встановити певні критерії оцінки ролі окремих країн з точки зору співвідношення чисельності їх населення та частки у створюваному світовому продукті. Для початку розглянемо названі показники десяти країн світу, що мають найбільший обсяг виробництва за рік (табл.1).

Дані, що наведені у таблиці 1 дозволяють зробити певні висновки. З одного боку, ми бачимо наскільки важливе значення для досягнення великого обсягу загального виробництва має фактор чисельності населення країни. З іншого – можемо спостерігати значні розбіжності між часткою населення та часткою світового ВВП створеного різними національними економіками. Одні країни мають більшу частку у населенні планети ніж у створюваному світовому продукті, інші ж, навпаки, виробляють більшу частку світового ВВП при меншій частці у населенні. Це свідчить про різну ступінь ефективності використання людського потенціалу в різних країнах, а, відповідно, й про ступінь їх економічного розвитку. Для більшої наочності та у якості інструменту ранжирування країн за ступенем розвитку, ми пропонуємо скористатися умовним «коефіцієнтом відносного економічного розвитку» (КВЕР.). Він наведений у останньому стовпчику таблиці 1 і отриманий шляхом відношення частки країни у світовому ВВП до її частки у населенні планети. Якщо даний коефіцієнт більший за одиницю, це означає, що країна має більшу частку у створенні світового ВВП ніж у населенні. Якщо ж коефіцієнт менший за одиницю – навпаки. Країни, що мають коефіцієнт від 1,5 та більше, можна віднести до категорії високорозвинених. В інтервалі між 1,5 до 0,5 перебувають країни що розвиваються. Коефіцієнт менший за 0,5 вказує на економічну

відсталість країни. Використовуючи даний коефіцієнт ми можемо наочно побачити, що з десяти найбільших (за загальним обсягом виробництва) економік світу, лише п'ять можна віднести до високо розвинутих: США, Німеччина, Велика Британія, Франція, Японія. Інші п'ять країн потрапили до першої десятки завдяки наявності величезного людського ресурсу. Та, якщо, Росію з Китаєм, а також, Бразилію з Індонезією можна віднести до категорії країн що розвиваються, то Індія, вочевидь, виглядає країною із слабо розвиненою економікою, яка опинилась у цьому списку виключно через чисельність населення [2].

Таблиця 1

ВВП, ПКС, у постійних цінах (міжнародних дол.) та чисельність населення десяти найбільших економік світу (2019 рік) [1]

Назва країни	ВВП країни (млрд. \$)	Частка від світового (%)	Чисельність населення (млн.)	Частка від світового (%)	КВЕР(коефіцієнт відносного економічного розвитку)
Китай	22544	16,53	1386,3	18,49	0,98
США	18217	13,36	325,1	4,33	3,09
Індія	9332	6,84	1338,7	17,85	0,38
Японія	4972	3,65	126,8	1,69	2,16
Німеччина	3811	2,79	82,7	1,1	2,54
Росія	3763	2,76	144,5	1,93	1,43
Індонезія	3106	2,28	264,6	3,53	0,65
Бразилія	2992	2,19	207,8	2,77	0,79
Велика Британія	2670	1,96	66,0	0,88	2,23
Франція	2650	1,94	66,9	0,89	2,18
Україна	347	0,25	42,2	0,56	0,42

Коефіцієнт відносного економічного розвитку України у відповідності з нашими розрахунками становить 0,42, що є досить низьким показником у порівнянні із розвинутих країнами світу. Та варто прийняти до уваги несприятливу економічну ситуацію в країні: військові дії на Сході, знецінення національної валюти, падіння рівня ВВП, міграція працездатного населення країни за кордон, зростання рівня безробіття тощо. Для ефективного економічного розвитку України важливим є розробка та виконання стратегії сталого розвитку, що дозволить підвищити конкурентоспроможність вітчизняної економіки на глобальному ринку [3]. Головними цілями такої стратегії повинні стати: повна зайнятість населення, високий рівень розвитку науки, освіти та охорони здоров'я, децентралізація та впровадження регіональної політики, подолання дисбалансів в економічній, соціальній та екологічних сферах, тощо.

Список використаних джерел

1. Економічна статистика країн світу. URL: <http://knoema.com>.
2. Райнерт Э. С. Как богатые страны стали богатыми, и почему бедные страны остаются бедными : учебное пособие. Москва, 2011. 384 с.

3. Макроекономічна політика у макроекономічній стабілізації національної економіки : монографія / за наук. ред. проф. І. Ф. Радіонової. Київ, 2017. С. 217-222.

*Литвин Л. М., здобувач вищої освіти СВО Бакалавр
Спеціальність 073 «Менеджмент»
Науковий керівник: к. е. н., доцент Воронько-Невіднича Т. В.*

ФОРМУВАННЯ ІМІДЖУ МЕНЕДЖЕРА ЯК ОДИН ІЗ ЕЛЕМЕНТІВ СТРАТЕГІЧНОГО РОЗВИТКУ КОЛЕКТИВУ

Як справедливо зауважують дослідники, за сучасних умов імідж підприємства доцільно розглядати як його конкурентну перевагу. Важливість іміджу є беззаперечною, оскільки саме він допомагає досягти бажаних результатів господарювання. Одночасно, позитивний імідж вимагає цілеспрямованої систематичної роботи з боку власників, менеджерів та працівників підприємства [3, с. 42]. Саме тому актуальним є дослідження шляхів та способів формування іміджу менеджера за сучасних умов як представника або власника бізнесу.

Менеджер – це людина, яка створює систему, орієнтовану на поточне довгострокове, планування, прогнозування та виробництво, а також продаж продукції, робіт, послуг для якнайшвидшого досягнення цілей. Тому такі фахівці повинні мати відповідні характеристики, компетентності, грамотно керувати та (або) функціонувати у трудовому колективі, щоб бути найбільш гнучкими та швидко реагувати на потреби середовища. Все це можна назвати іміджем сучасного менеджера.

Основна функція іміджу – привести дії керівника у відповідність до очікувань підлеглих. Ця функція є результатом найпростішої вимоги пояснювати дії людини іншим. Формування іміджу керівника – це тривалий процес, що передбачає постійну особисту роботу над удосконаленням своєї особистості, стилю управління, підходів до взаємодії з людьми [2]. Це свідомий та професійний підхід до себе, оволодіння психологічними та педагогічними механізмами управлінської діяльності з метою створення позитивного власного образу та іміджу установи. Серед шляхів формування іміджу менеджера дослідники виділяють [5]: стихійний (спонтанний); цілеспрямований.

Спонтанне формування іміджу є природнім процесом, який формується без зовнішнього тиску, одним із результатів якого є становлення людини як особистості. Лідер поводить себе як людина, якою він є насправді. Цей тип іміджу не потребує змін, якщо він гармонійно пов'язаний з характеристиками організаційної культури та посади.

Другий спосіб передбачає активне формування, яке необхідне за умов браку досвіду, наявних конфліктів у системі управління персоналом; розмір та масштаби

функціонування організації утруднюють можливості складення працівниками уявлення про діяльність керівника і його особистості (як наслідок, зниження трудової мотивації) тощо [1]. Безумовно, ефективним способом формування іміджу менеджера є навички самопрезентації. Елементи зовнішності, манер, одягу, які цінуються оточуючими, спонтанне формування іміджу в ситуації його цілеспрямованого створення комплексно входить до структури самопрезентації. Фахівці зауважують, що у такому разі менеджер при цілеспрямованому формуванні іміджу не віддаляє оточуючих від реальності, демонструючи ідеально підібрані елементи, а, навпаки, наближає до неї, стверджуючи, таким чином, прояв турботи не тільки про себе, але й про іншого[4].

Створення іміджу менеджера – це підхід до розвитку відносин як із керівником, так і з організацією. Сучасному менеджеру необхідно знати, що особистий імідж не призначають, а його самостійно формують. При формуванні власного іміджу, як і в усьому, важливо пам'ятати про адекватність, послідовність і здоровий глузд.

Список використаних джерел

1. Болсун С. А. Професійний імідж керівника навчального закладу. *Управління школою*. 2013 (березень). № 7-9. С. 51-55.
2. Воробйова Є. В. Розвиток індивідуального стилю діяльності менеджера в процесі професійної підготовки. *Теорія і практика управління соціальними системами*. 2012. № 1. С.81-86.
3. Воронько-Невіднича Т. В. *Формування та перспективи розвитку підприємницьких структур в рамках інтеграції до європейського простору*. Матер. III Міжнар. наук.-практ. конф. (заочна форма). Полтава, 2020. 345 с. С. 42-44.
4. Коляда Н. М. Імідж керівника закладу соціальної сфери як ефективний елемент управління. *Science and Education a New Dimension. Humanities and Social Sciences*, 2018. Вип. VI (26). С. 96–100.
5. Скрипаченко Т. В. Імідж керівника: поняття та його вживання. *Психологія. Збірник наукових праць. НПУ ім. М.П. Драгоманова*, 2000. Вип. 3 (10). С. 301-305.

*Логінська І., Шкурупій К., здобувачі вищої освіти СВО Магістр
Спеціальність 073 Менеджмент
Науковий керівник: к. е. н., доцент Воронько-Невіднича Т. В.*

ОСНОВНІ ПРИНЦИПИ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ ЗА СУЧАСНИХ УМОВ

Сучасні умови економічного розвитку більшості країн визначаються глобалізацією та динамічністю зовнішнього середовища. Як зазначають дослідники [1; 2], незважаючи на велику кількість та доступність інформації, міжнародних комунікацій та активний розвиток інформаційних технологій,

процес прогнозування майбутнього стану економічної системи стає все складнішим внаслідок значної кількості факторів, які можуть впливати на її поведінку (наприклад, постійно зростає вплив таких явищ, як фінансово-економічні кризи, що призводять до банкрутства та погіршення глобальної соціально-економічної ситуації в цілому) (табл. 1).

Таблиця 1

Основні принципи стратегічного управління [3; 4]

Принципи	Їх сутність
Цілеспрямованість	кожна стратегія спрямована на певну ціль, на досягнення конкретного результату
Безперервність	стратегічне управління не є сталим процесом та повинне постійно розвиватися та адаптуватися до змін у середовищі, в якому є організація
Теоретико-методологічна обґрунтованість форм і методів	необхідність використання широкого спектра наукових методичних прийомів
Системний, комплексний підхід до розроблення стратегій та системи стратегічного управління загалом	необхідність досягнення цілей різного рівня та природи спричиняє і різні шляхи їх досягнення. Тому потрібно, щоб цілі та способи їх досягнення не суперечили між собою і мали систематичний характер
Наявність необхідної послідовності етапів	оскільки стратегічне управління є системою з певними організаційними характеристиками, можна стверджувати, що проходження окремих етапів може здійснюватися паралельно, однак загальна спрямованість, а також наявність складної системи зворотних зв'язків – загальний принцип, порушення якого призводить до негативних наслідків
Циклічність	етапи стратегічного управління мають повторювальний характер
Унікальність систем стратегічного управління конкретними підприємствами	неможливо використовувати одну і ту саму систему стратегічного управління для підприємств, які займаються різною діяльністю, мають різну структуру та організацію праці. Навіть використовуючи певну розробку, її необхідно адаптувати до конкретної організації
Використання невизначеності майбутнього як стратегічних можливостей	неможливо передбачити умови середовища, в яких працюватиме підприємство в майбутніх періодах. Тому під час планування стратегічного управління необхідно мати як позитивний план розвитку в майбутньому (інновації, розвиток економіки, вихід із кризи), так і негативний сценарій (зниження рівня економіки, нестабільність валюти, політичні суперечності). Гнучка адекватність систем стратегічного управління змін і умов функціонування організацій: система стратегічного управління має удосконалюватися
Результативність та ефективність	спрямовує систему стратегічного управління на досягнення високих результатів, причому не будь-яким, а найбільш ефективним способом

Причинами чого є загальносвітові тенденції розвитку, найвагомішими з

яких на сьогодні є як прогресуюча глобалізація, так і специфіка розвитку економіки кожної окремої країни. Прискорення технологічного розвитку, активізація ролі людських ресурсів та зміна інших елементів сучасного виробництва є взаємопов'язаними питаннями збалансованості та динамічного розвитку. Тому кожне підприємство повинно адаптуватися до цих змін, удосконалюючи свої виробничі програми, логістичну інфраструктуру комерційну, збутову політику, формуючи відповідні стратегії на перспективу тощо. Зрозуміло, що основною метою менеджменту є одержання прибутку, але при цьому необхідно застосовувати раціональну систему управління. Саме тому стратегічне управління спрямоване на встановлення, пояснення та досягнення цілі організації із застосуванням найоптимальніших схем.

Отож, система стратегій конкретного підприємства характеризується певними функціями, оскільки об'єктивно визначається своєрідністю зовнішнього середовища та власного ресурсного потенціалу, специфічною реакцією економічних суб'єктів на ринкові сигнали тощо.

Список використаних джерел:

1. Воронько-Невіднича Т., Гаращенко В. Результативність менеджменту як стратегічна мета діяльності підприємства. *Наукове забезпечення розвитку національної економіки: досягнення теорії та проблеми практики : матеріали VII Всеукраїнської науково-практичної конференції молодих вчених присвяченої 100-річчю з часу заснування Полтавської державної аграрної академії* (м. Полтава, 29 жовтня 2020 року). Полтава, 2020. 178 с. С. 31-33.

2. Воронько-Невіднича Т., Коваль О., Колода О. Управління розвитком підприємства як необхідна умова досягнення цілей сталого розвитку. *Економіка та суспільство*. 2021. № 25. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/316>.<https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-25-80>

3. Киш Л. В. Стратегічне управління, як основна частина менеджменту підприємства. *Причорноморські економічні студії*. 2019. № 38-1. С. 107-113. URL: http://bses.in.ua/journals/2019/38_1_2019/23.pdf.

4. Стратегічне управління – сучасний варіант реалізації цільового підходу. URL: <https://buklib.net/books/24968>.

*Максакова В. А., здобувач вищої освіти СВО Магістр
Спеціальність 051 Економіка
Науковий керівник: д. е. н., професор Березіна Л. М.*

ГАЛУЗЕВІ ОСОБЛИВОСТІ РИЗИКІВ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВ

Сільському господарству, яке суттєво залежить від природно-кліматичних умов та якому притаманний сезонний характер виробництва, доводиться задовольнятися роллю менш дохідної, більш технологічно відсталої галузі у

порівнянні з іншими, котра повільніше адаптується до змінних економічних і технологічних умов. Проте, саме сільське господарство виконує важливу роль у забезпеченні населення продовольством.

Підприємствам, зайнятим в аграрному секторі, у зв'язку із специфічними галузевими особливостями доводиться постійно стикатися із високим рівнем втрат майна чи недоотримання прибутків. Крім того, досить важко розрахувати момент, який би був найбільш сприятливим для сівби чи збирання урожаю; постійно виникає потреба у фахівцях, котрі володіють знаннями щодо технологій вирощування різноманітних культур; необхідний систематичний контроль за технічним станом сільськогосподарської техніки; практично неможливо передбачити погодні умови; складно передбачити збої в роботі енерго-, тепло- або водопостачання. Зростання цін на матеріально-технічні ресурси, добрива, при цьому здешевлення сільськогосподарської продукції призводять до формування сукупного ризику аграрного виробництва. Звідси, найпріоритетнішим економічним та організаційним завданням ризик-менеджменту є управління ризиками даної сфери [1].

Ризики сільськогосподарських підприємств – це ймовірність втрати прибутку підприємства через порушення виробничого процесу під впливом природних, кліматичних і людських чинників. Під поняттям ризик можна розуміти зниження або недоотримання доходів підприємства внаслідок виникнення несприятливих подій. Під час обговорення сільськогосподарських ризиків найчастіше мова йде про шляхи, методи, прийоми й інструменти роботи з ризиками. Але обговорюється, як правило, лише проблема мінімізації ризиків. При цьому відбувається, на наш погляд, змішування понять «мінімізація ризиків» і «управління ризиками».

Мінімізація ризиків – це один із напрямів управління економічними ризиками. Управління ризиками – це свідоме прийняття управлінських рішень щодо унеможливлення втрати контролю над одержуваними вигодами від угоди з метою збільшити власний прибуток [2]. Таким чином, процес управління економічними ризиками – це реалізація проекту в умовах ефективного (з позиції отримання прибутку) виконання ризиків. Ключовим моментом в управлінні ризиками є пошук і організація роботи щодо зниження ризиків. Повністю їх уникнути неможливо, тому основним завданням є вибір найбільш ефективних методів зниження ризику. Всі дії з управління ризиками можна розділити на два напрями: уникнення появи ризикових ситуацій і зниження впливу факторів ризику на виробничо- фінансову діяльність сільськогосподарського підприємства. Один із способів поділу активів підприємства з подальшим об'єднанням ризиків – це диверсифікація. Суть диверсифікації виробничої діяльності полягає у розподілі зусиль та капіталовкладень між різними видами діяльності, що не пов'язані один з одним безпосередньо. Тобто, у разі виникнення непередбачуваних подій, коли один із видів діяльності проявить себе нежиттєздатним і приносить збитки, інший вид діяльності виявиться прибутковим [3].

Зниження ризику для сільськогосподарських підприємств можливе за

рахунок використання біологічних способів захисту, що передбачають виведення таких сортів сільгоспкультур, які стійкі до посух, заморозків тощо. Наразі селекцією виводяться такі сорти і види рослин, що пізно зацвітають, щоб уникнути пізніх весняних заморозків. Також зниження ризику досягається за рахунок спеціальних агротехнологічних прийомів, розроблених для конкретного типу клімату: зрошення, боронування і снігозатримання. Ці методи також включають боротьбу з бур'янами, гризунами та шкідниками рослин.

Самострахування зазвичай означає створення спеціальних резервних фондів, які потім використовують для компенсації збитків [4]. При створенні резервних фондів ніколи не відбувається розподілу збитків між учасниками створюваних резервів, оскільки ці резерви створюються тільки для одного підприємства і за рахунок його власних відрахувань. Тому ці категорії не мають загальних характеристик. Для рослинництва доцільно створити запаси насіння, сільськогосподарської техніки і запасних частин, паливно-мастильних матеріалів, фінансових ресурсів. Для тваринництва необхідно створювати запаси кормів, ремонтного молодняка тощо. Специфіку резервних фондів у сільському господарстві багато в чому визначають особливості кругообігу виробничих фондів у галузі, головним чином, великою часовою тривалістю виробництва.

Мінімізація ризиків, як напрям зменшення деструктивного впливу на господарську діяльність сільськогосподарських підприємств, є важливим аспектом управлінської діяльності кожного суб'єкта господарювання.

Список використаних джерел:

1. Горго І. О. Управління ризиками аграрних підприємств Лісостепової зони України. *Економіка та управління АПК*. 2018. № 2. С. 55 - 64.
2. Цвігун Т. В. Механізм управління ризиками в системі управління підприємством. *Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету*. 2017. Вип 2. С. 9-13
3. Ястремський О. Невизначеність, ризик, інтереси в моделюванні економічної політики. *Банківська справа*. 2019. №1. С.20-30.
4. Агрострахування як інструмент управління ризиками в сільському господарстві. URL: <http://uaip.com.ua/agrostrakhuvannya-yak-instrument-uprav>.

*Натрусна А. В., здобувач вищої освіти СВО Магістр
Спеціальність 051 Економіка
Науковий керівник: к. е. н., доцент Дивнич О. Д.*

ФОРМУВАННЯ СОБІВАРТОСТІ ПРОДУКЦІЇ ТВАРИННИЦТВА В АГРАРНОМУ ПІДПРИЄМСТВІ

На сучасному етапі розвитку економіки аграрного сектору (особливо галузі тваринництва) великого значення набуває пошук резервів підвищення конкурентоспроможності виробництва продукції на основі зниження її

собівартості. Тому виникає потреба з'ясування основних тенденцій у зміні обчислення собівартості як в Україні загалом, так і на рівні регіонів, районів та підприємств зокрема [1; 2].

Процес формування виробничої собівартості виробленої продукції відбувається наступним чином (рис. 1).

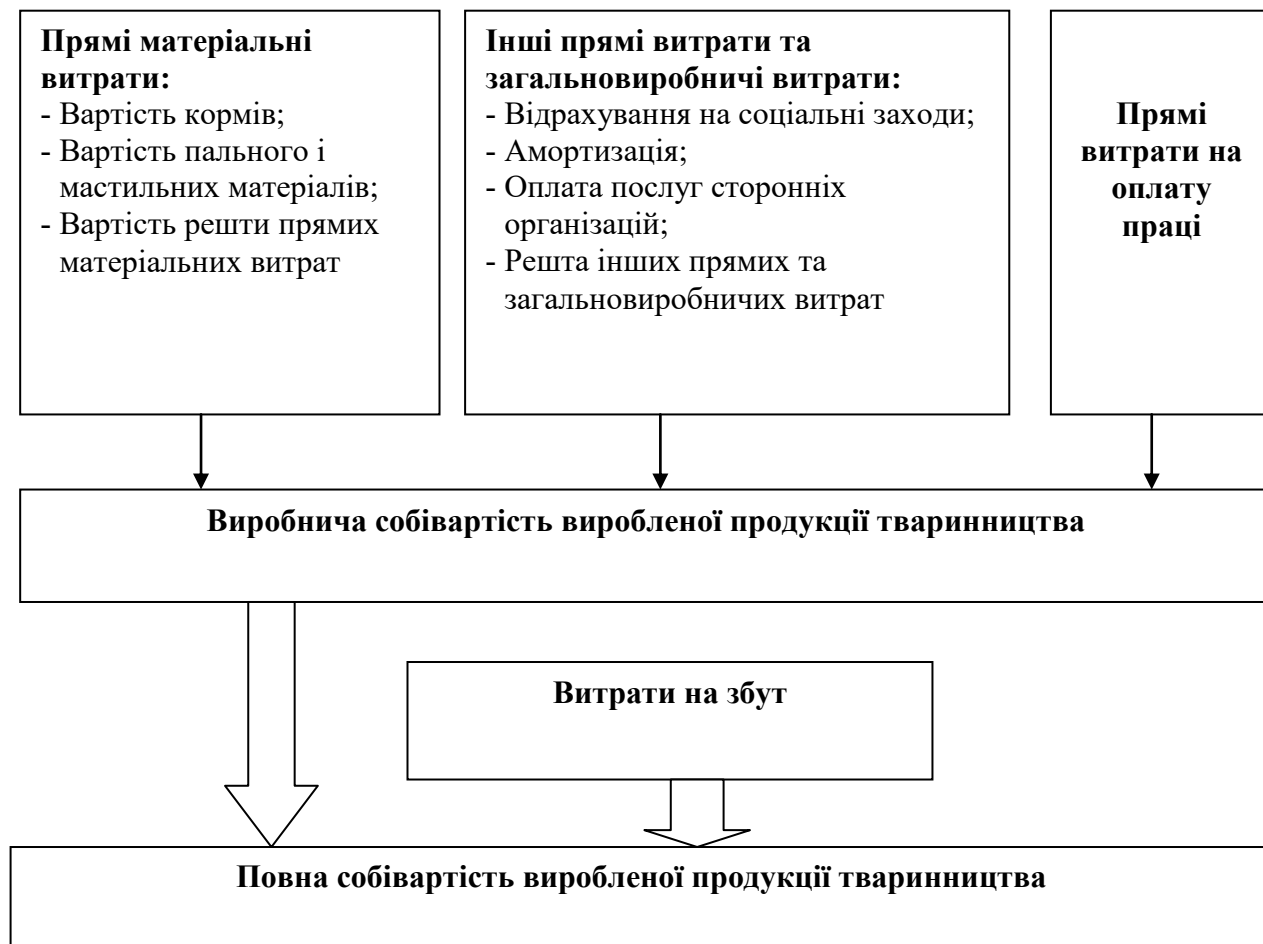


Рис. 1. Процес формування собівартості продукції тваринництва

Тобто, основними укрупненими статтями формування виробничої собівартості продукції сільського господарства є прямі матеріальні витрати, прямі витрати на оплату праці, інші прямі витрати та загальновиробничі витрати.

Проведений АВС-аналіз виробничих витрат галузі тваринництва у ПП «Імені Калашника» показує, що такі статті витрат, як вартість кормів, прямі витрати на оплату праці та решта матеріальних витрат формують 80,5 % виробничої собівартості та потребують ретельного контролю і оптимізації (табл. 1). До групи В увійшли пальне і мастильні матеріали та відрахування на соціальні заходи, частка яких складає 16,7 %. При цьому на амортизацію необоротних активів, решту інших прямих та загальновиробничих витрат, оплату послуг і робіт сторонніх організацій припадає лише 7,8 % витрат у загальному підсумку за 2016 – 2020 рр.

Таблиця 1

**АВС-аналіз виробничих витрат галузі рослинництва у
ПП «Імені Калашника» Полтавського району, 2016-2020 рр.**

Статті витрат	Виробничі витрати, тис. грн.					Виробничі витрати за 5 років, тис. грн.	Частка в загальному обсязі, %	Частка накопичувальним підсумком, %	Клас
	2016	2017	2018	2019	2020				
Вартість кормів	9322	23645	20050,3	22596,1	23206,9	98820,3	45,3	45,3	А
Прямі витрати на оплату праці	7412	10111	12540,4	12128,7	12370,2	54562,3	25,0	70,3	
Решта матеріальних витрат	2640	5264,1	6087,3	4280,3	4125,1	22396,8	10,3	80,5	
Пальне і мастильні матеріали	2857	3996	3280,6	1398,7	1437,8	12970,1	5,9	86,5	В
Відрахування на соціальні заходи	1738	2174	3434,3	2600,4	2665,5	12612,2	5,8	92,2	
Амортизація необоротних активів	1310	1977	3305,9	1597,8	2620,1	10810,8	5,0	97,2	С
Решта інших прямих та загальновиробничих витрат	234	304	984,7	1012,9	1340,6	3876,2	1,8	99,0	
Оплата послуг і робіт сторонніх організацій	368	397	665,6	459,5	384,7	2274,8	1,0	100,0	
Всього	25881	47868,1	50349,1	46074,4	48150,9	218323,5	100,0	х	х

Більш детальний аналіз впливу окремих статей на виробничу собівартість продукції тваринництва наведено у табл. 2.

Таблиця 2

**Вплив окремих статей витрат на виробничу собівартість продукції
тваринництва у ПП «Імені Калашника», 2016, 2020 рр., %**

Статті витрат	Молоко	М'ясо великої рогатої худоби	М'ясо свиней
Вартість кормів	66,4	26,2	46,8
Пальне і мастильні матеріали	-4,1	-9,5	-7,3
Решта матеріальних витрат	8,6	5,6	5,5
Прямі витрати на оплату праці	22,6	32,6	11,6
Відрахування на соціальні заходи	4,9	4,9	2,4
Амортизація необоротних активів	11,7	-1,8	-0,6
Оплата послуг і робіт сторонніх організацій	0,9	0,5	-2,3
Решта інших прямих та загальновиробничих витрат	2,0	11,9	3,6
Виробнича собівартість – всього	113,1	70,4	59,5

Як свідчать дані табл. 2, у 2020 р. порівняно з 2016 р. виробнича собівартість молока у ПП «Імені Калашника» зросла у 2,1 рази. Зокрема, за рахунок зростання вартості кормів у 2,8 рази, собівартість збільшилася на 66,4 %, а за рахунок збільшення прямих витрат на оплату праці на 75,0 %, собівартість збільшилася на 22,6 %. Для собівартості м'яса великої рогатої худоби визначальними статтями витрат виявилися витрати кормів (26,2 %), прямі витрати на оплату праці (32,6 %), решта інших прямих та загальновиробничих витрат (11,9 %). Собівартість м'яса свиней збільшилася на 59,5 %, у тому числі за рахунок зростання вартості кормів (46,8 %) та збільшення прямих витрат на оплату праці (11,6 %).

Отже, основними статтями формування собівартості продукції тваринництва є витрати на корми, прямі витрати на оплату праці.

Список використаних джерел:

1. Нагорнюк О. П. Формування виробничих витрат в галузі тваринництва в умовах нестійкої цінової кон'юнктури ринку. *Сталий розвиток економіки*. 2014. № 3. С. 201-206.

2. Славкова О. П., Кириченко Є. І. Проблемні питання визначення собівартості продукції тваринництва. *Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету*. 2018. № 33. С. 201-206.

*Небрат А. Б., здобувач вищої освіти СВО Магістр
Спеціальність 281 Публічне управління та адміністрування
Науковий керівник: к. е. н., доцент Дядик Т. В.*

ОСОБЛИВОСТІ СТВОРЕННЯ ЦЕНТРУ УПРАВЛІННЯ ЗНАННЯМИ (KNOWLEDGE MANAGEMENT)

У сучасному світі інтенсивно формується глобальний освітній ринок, а сучасна сфера економіки знаходиться на етапі пошуку інноваційних ресурсів, чинників та засобів для її сталого розвитку. Одним із стратегічних та перспективних напрямків такого розвитку є освітній простір та ефективне управління знаннями. Підвищення рівня конкурентоспроможності сучасного працівника має базуватися на освоєнні новітніх інформаційних технологій, здобутті нових знань на основі формальної, неформальної та інформальної освіти [1].

Вірогідність успіху підвищується у тих ситуаціях, коли поліпшення якості управління діяльністю впливає на збагачення змісту процесу праці, мотивації та безперервного навчання персоналу, продуктивність праці підвищується тоді, коли участь у програмі покращення державної діяльності розвиває професійні компетенції і навички працівників щодо вирішення управлінських проблем і прийняття управлінських рішень [2].

Успішність формування, впровадження та вдосконалення організаційних

змін залежить від рівня організаційної зрілості системи управління підприємством та її однієї з основних складових – центру наукових знань, який оптимально забезпечує формування банку знань (інформації), раціональне збереження та ефективні форми їх розповсюдження. Пропонуємо створити в підприємстві центр управління знаннями (рис. 1).

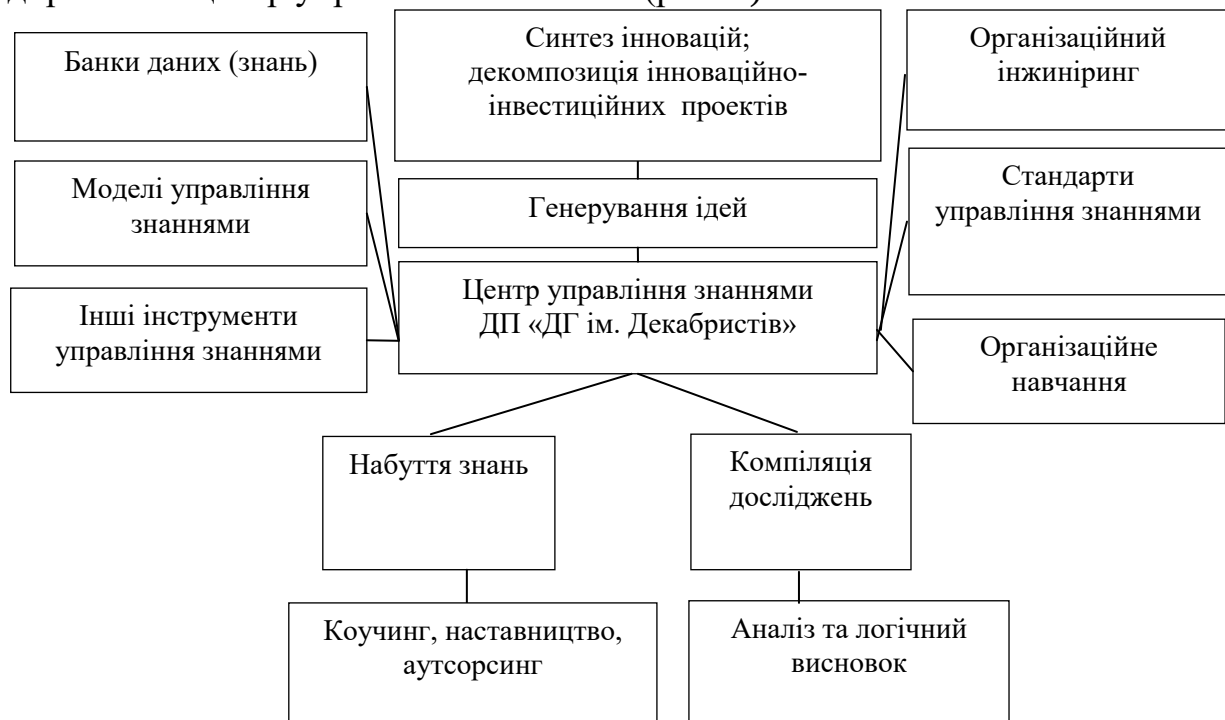


Рис. 1. Узагальнена семантична мережа центру управління знаннями (knowledge management) ДП «ДГ ім. Декабристів», 2022 р.

При цьому базисом центру управління знаннями, що структурно буде семантичною мережею організаційних знань, виступатимуть ринкові (зовнішні), структурні (внутрішні формалізовані) та інтелектуальні (індивідуальні неформалізовані) джерела знань, які формуватимуть власний банк знань (інформації), реалізуючи когнітивні процеси.

Доцільно корпоративний банк знань кластеризувати за чотирма категоріями активів знань: концептуальні (явні) знання, представлені через мову, символи, рисунки (концепції продуктів, дизайн, вартість бренду тощо); систематичні (систематизовані, формалізовані) знання (документи, специфікації, посібники; бази даних; патенти, ліцензії тощо); повсякденні неявні знання, що проявляються у поведінкових перевагах (дії, практики, рішення тощо) індивіда (ноу-хау в повсякденних операціях, організаційна культура тощо); емпіричні (неявні) знання, що отримуються через загальний досвід (навички, індивідуальні ноу-хау; піклування, любов і довіру; енергійність, пристрасть, напруженість тощо) [3].

До центру управління знаннями входять головні спеціалісти підприємства, які за ефективну реалізацію інновацій отримуватимуть премії. Для швидшого опанування працівниками сільськогосподарського підприємства

нововведень, пропонуємо запровадити систему премій за впровадження у виробництво раціоналізаторських ідей, виробництво якісної продукції і т. д.

Список використаних джерел

1. Дядик Т.В., Загребельна І.Л., Світлична А.В. Формування «колеса бренду» закладу вищої освіти та його просування на ринку освітніх послуг. *Науковий економічний журнал «Інтелект XXI»*. №3. 2021. С. 7-81. URL: <http://dSPACE.pdaa.edu.ua:8080/handle/123456789/11084> (дата звернення: 15 жовтня 2021 р.)
2. Іванченко Н. О. Управління знаннями як системоутворюючий чинник когнітивної економіки. *Ефективна економіка*. 2015. № 1. URL: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=4168> (дата звернення: 15 жовтня 2021 р.)
3. Портал управління знаннями. *Національне агентство України з питань державної служби*: веб-сайт. URL: <https://pdp.nacs.gov.ua> (дата звернення: 30 жовтня 2021 р.).

*Поспелов І. С., здобувач вищої освіти СВО Бакалавр
Спеціальність 126 Інформаційні системи та технології
Науковий керівник: к. с.-г. н., доцент Вакуленко Ю. В.*

ПРОГНОЗУВАННЯ НА ОСНОВІ РЕГРЕСІЙ

Прогнозування як наукове передбачення є основою ефективного функціонування економіки. Математична та статистична обробка даних і результатів є важливою частиною проведення будь-якого дослідження. Використання методів економетричного аналізу дає можливість раціонально розв'язувати задачі практичного змісту, досліджувати потенційні форми зв'язків економічної системи. Функціонування будь-якої системи базується на причинно-наслідкових зв'язках між її складовими. Регресійні моделі дають можливість встановити та дослідити залежності та взаємозв'язки у системі [4].

Застосування регресійних моделей є досить поширеним при прогнозуванні розвитку систем, подій та явищ.

До регресійних моделей можна віднести [3]:

- лінійну (трендову), яка описує явища чи процеси, які перебувають у лінійному зв'язку та/або мають довгострокову тенденцію до постійного зростання чи спадання;
- нелінійну, яка описує явища чи процеси, які перебувають у нелінійному зв'язку.

Для побудови моделі, адекватної експериментальним (фактичним) даним, частіше за все, використовують системи економетричних рівнянь. У більш простих випадках можуть використовуватись і прості ізольовані рівняння [2].

Важливим етапом побудови є теоретичне вивчення інформаційної бази. Необхідно враховувати особливості даних, на основі яких буде здійснюватися подальше дослідження [1]:

1. Дані мають бути кількісно вимірюваними.
2. Обсяг вибірки даних для проведення дослідження має бути адекватним для представлення усієї генеральної сукупності.
3. До регресії необхідно включати лише ті дані, які істотно впливають на функціонування (результат функціонування) системи.
4. Випадкова помилка не повинна корелювати з вхідними даними.
5. Між вхідними (незалежними) змінними не повинно бути мультиколінеарності.

Для проведення аналізу вхідних даних та інформаційної бази часто використовують аналіз часових рядів. Це сукупність економіко-статистичних методів, що дозволяє встановити структуру часових рядів та побудувати прогноз на їх основі. Прогнозування на основі часового ряду використовується при прийнятті рішень. Аналіз часових рядів при проведенні прогнозування на основі регресій дозволяє обґрунтувати зміну результуючого показника на основі встановленої структури часового ряду.

Прогнозування на основі регресій дозволяє екстраполювати тенденції, які уже мали місце, у майбутній розвиток явища чи процесу. Вдалий підбір регресії можливий лише на основі ґрунтовного вивчення інформаційної бази та суті явища, що досліджується.

Регресії дозволяють застосовувати економіко-математичні, економіко-статистичні методи, методи оцінки параметрів моделей мікро- і макроекономіки тощо. Широкий інструментарій для проведення прикладних досліджень та прогнозування майбутнього дозволяє різнобічно аналізувати явища та процеси, створювати гіпотези про взаємозв'язки.

Список використаних джерел

1. Єрмоєнко В. О., Алілуйко А. М., Мартинюк О. М., Попіна С. Ю. Економетрія (економетрика) : навч. посібн. для студентів заочної форми навчання економічних спеціальностей. Тернопіль : Підручники і посібники, 2011. 114 с.
2. Калініченко А. В., Шмиголь Ю. В., Костоглод К. Д. Прогнозування за допомогою функцій регресії. *Вісник Харківського національного технічного університету сільського господарства імені Петра Василенка: Економічні науки*. Вип. 104. Харків: ХНТУСГ, 2010. С. 10-16
3. Камбарова Е.С., Долгополова А.Ф. Эконометрические методы для исследования экономических явлений. *Современные наукоемкие технологии*. 2013. № 6. С. 69-72; URL: <http://www.top-technologies.ru/ru/article/view?id=31985> (дата звернення: 14.05.2021)
4. Шершова В., Вакуленко Ю. Основи економетричного аналізу. Сучасні інформаційні технології та інноваційні методики в економіці, менеджменті та бізнесі: Матеріали щорічної студентської наукової

конференції кафедри інформаційних систем та технологій Полтавської державної аграрної академії, 19 травня 2021 р. Полтава: ПДАА. Вип. XVII. С. 39-41.

*Редька В. В., здобувач вищої освіти СВО Магістр
Спеціальність 051 Економіка
Науковий керівник: к. е. н., доцент Загребельна І. Л.*

ВИКОРИСТАННЯ ABC-XYZ-АНАЛІЗУ ПРИ ДОСЛІДЖЕННІ ТОВАРНОЇ ПОЛІТИКИ ПІДПРИЄМСТВА

Формування асортименту здійснюється з урахуванням необхідних ресурсів, рівня техніки та технології її виробництва, очікуваної рентабельності виробництва та термінів окупності інвестицій, наявності управлінських кадрів та кваліфікованого персоналу на всіх ланках виробничого циклу, наявністю стійких зв'язків із постачальниками, ступеня ризику, пов'язаного із сезонністю попиту.

Визначення оптимального асортименту, забезпечення належної якості передбачає включення у виробничу програму підприємства товарів, виробництво та збут яких орієнтовано на ринкові потреби, які позитивно впливають на розвиток підприємства, дають прибуток, сприяють досягненню стратегічних цілей [2].

ABC-аналіз – це інструмент, який дозволяє вивчити товарний асортимент, визначити рейтинг товарів за зазначеними критеріями і виявити ту частину асортименту, яка забезпечує максимальний ефект [3, с. 171]. XYZ-аналіз – математично-статистичний метод, який дозволяє проаналізувати і спрогнозувати стабільність продажів окремих видів продукції і коливання рівня їх споживання. Мета XYZ-аналізу – поділ товарів за групами, залежно від рівномірності попиту і точності прогнозування. Метод даного аналізу полягає в розрахунку для кожної товарної позиції коефіцієнта варіації або коливання витрат.

Метод XYZ-аналізу подібний з ABC-аналізом і ґрунтується на тому ж принципі – товари поділяються на три групи X, Y і Z, виходячи із значення коефіцієнта варіації за певний проміжок часу. Цей аналіз ділить об'єкти за ступенем відхилення від середнього показників, обчислюються за кілька періодів.

Для отримання найбільш точної та достовірної інформації щодо ступеня впливу валової продукції та виручки від реалізації окремих видів сільськогосподарської продукції на загальний розмір виручки від реалізації продукції ВСК «Злагода» за 2016-2020 рр. доцільним є суміщення отриманих результатів ABC-аналізу та XYZ-аналізу (табл. 1).

Для отримання достовірної та репрезентативної інформації нами було

здійснено ABC-XYZ-аналіз сільськогосподарської продукції ВСК «Злагода» за 5 років. В процесі дослідження виявлено, що за 2016-2020 рр. найбільш важливою та стабільною продукцією для підприємства (А) є молоко та кукурудза на зерно. Також досить важливими і відносно стабільними за обсягами виробництва (ВУ ВZ) є соняшник та пшениця. Продукція яка увійшла в групу CZ, зокрема, ріпак, цукрові буряки, соя та овес практично не впливають на ефективність товарної політики підприємства і виконують роль підтримувальних напрямів діяльності.

Таблиця 1

**Розподіл видів сільськогосподарської продукції за результатами
ABC-XYZ-аналізу в ВСК «Злагода», 2016-2020 рр.**

Назва продукції	Структура за чистим доходом, %	Частка в загальному обсязі з накопичувальним підсумком, %	ABC-класифікація	Коефіцієнт варіації за обсягом валової продукції, %	XYZ-класифікація	Суміщення
Кукурудза на зерно	29,04	29,04	A	8,3	X	AX
Соняшник	26,10	55,14	A	20,4	Y	AY
Молоко	24,89	80,03	A	7,1	X	AX
Пшениця	6,37	86,40	B	45,0	Z	BZ
М'ясо великої рогатої худоби	4,35	90,75	B	45,7	Z	BZ
Ячмінь	2,94	93,69	B	55,1	Z	BZ
Соя	2,90	96,59	C	59,3	Z	CZ
М'ясо свиней	2,07	98,66	C	16,0	Y	CY
Гречка	1,18	99,84	C	71,5	Z	CZ
М'ясо птиці	0,17	100,0	C	13,9	Y	CY
Всього	100,00	x	x	x	x	x

Отже, відобразимо результати поєднання ABC-XYZ-аналізу сільськогосподарської продукції ВСК «Злагода» у вигляді матриці (рис. 1).

Найбільш вигідною для підприємства є продукція, що розміщується в групі AX, зокрема кукурудза на зерно та молоко які забезпечують значну питому вагу в доходах підприємства та стабільні обсяги виробництва. М'ясо свиней відноситься до групи BX для якої характерна значна питома вага в доходах підприємства та нестабільне виробництво. Пшениця та м'ясо великої рогатої худоби відноситься до групи BZ, якій характерний низький рівень доходу та нестабільне виробництво. Досить важким завданням для

підприємства буде просування продукції з групи CZ до групи CX.

AX (кукурудза на зерно, молоко)	AY (соняшник)	AZ (0)
BX (0)	BY (0)	BZ (пшениця, м'ясо великої рогатої худоби, ячмінь)
CX (0)	CY (м'ясо свиней, м'ясо птиці)	CZ (соя, гречка)

Рис. 1. Матриця ABC-XYZ-аналізу сільськогосподарської продукції ВСК «Злагода», 2016-2020 рр.

Керівництву ВСК «Злагода» доцільно застосувати прогресивну політику розподілу для м'яса свиней та м'яса птиці стабілізуючи їх обсяг виробництва. Розміщення сої та гречки в групі CZ зумовлено ігноруванням просування даних видів продукції.

Список використаних джерел

1. Верба В. А. Ліщинська В. В. Оптимізація товарного портфеля як чинник підвищення економічної ефективності виробничого підприємства. *Проблеми економіки*. 2014. №4. С.262-268
2. Герасимова Л. М., Асмарян А. С. Асортимент товарів: сучасні проблеми управління: URL: [1http://www.rusnauka.com/23_WP_2011/Economics/10_91123.doc.htm](http://www.rusnauka.com/23_WP_2011/Economics/10_91123.doc.htm) (дата звернення: 01.11.2021).
3. Івахів Ю., Спільник І. Метод ABC-аналізу: доцільність застосування. *Економічний аналіз*. 2008. Випуск 3 (19). С. 170-172.

Скаченко Т. А., здобувач вищої освіти СВО Магістр
 Спеціальність 076 Підприємництво, торгівля та біржова діяльність
 Науковий керівник: к. е. н., доцент Дем'яненко Н. В.

ОСОБЛИВОСТІ РОЗВИТКУ ЗЕЛЕНОГО ТУРИЗМУ В УКРАЇНІ

Офіційного визначення зеленого туризму в українському законодавстві немає. Найбільш узагальнюючим є формулювання Шевчука А. В., який зазначив: «Зелений туризм – вид туризму, що передбачає тимчасове перебування особи в екологічно чистому середовищі з метою рекреації, відпочинку, природоохоронної діяльності, задоволення інших супровідних потреб [3, с. 30]. Сільській зелений туризм – найпопулярніший в Україні вид зеленого туризму. Це відпочинковий вид сільського туризму, пов'язаний з перебуванням туристів в власному житловому будинку сільського господаря,

окремому (гостьовому) будинку або на території особистого селянського (фермерського) господарства [1].

Нормативно-правове регулювання розвитку зеленого туризму наведено в табл. 1.

Таблиця 1

Нормативно-правове регулювання розвитку зеленого туризму в Україні, 2021 р. [побудовано автором за 2]

Законодавство	Назва документу
Діюче	Закон України «Про туризм» (стаття 4, 6)
	Закон України «Про особисте селянське господарство» (стаття 1)
	Закон України «Про зайнятість населення» пункт 7 статті 16
	Постанова Кабінету Міністрів України №149 «Про утворення Організаційного комітету з питань реалізації проектів «Магніти України». Від 26 лютого 2020 року зі змінами від 28 жовтня 2020 р. № 999.
	Розпорядження Кабінету Міністрів «План заходів на 2021-2023 рік щодо підтримки сфери культури, охорони культурної спадщини, розвитку креативних індустрій та туризму» від 03.02.2021
У стадії опрацювання	Проект Закону «Про сільський та сільський зелений туризм» від 04.03.2021 р. №5206.8. Проїшов публічне обговорення і зараз перебуває на погодженні заінтересованих органів та заінтересованих сторін проект Концепції Державної цільової економічної програми розвитку галузі туризму «Мандруй Україною» на 2021-2026 роки

Неврегульоване законодавство впливає на формування низки проблем у сфері зеленого туризму. Результати опитування респондентів України стосовно оцінки важливості окремих чинників, що гальмують розвиток сільського зеленого туризму наведено в табл. 2.

Таблиця 2

Чинники, які гальмують розвиток сільського зеленого туризму в Україні, 2021 р.

Чинники	Пріоритетність відповідей, %
Проблеми щодо одержання кредиту	83
Відсутність необхідних знань і досвіду	69
Невідпрацьованість законодавчої бази	63
Відсутність державної підтримки агротуризму	60
Відсутність підтримки місцевої влади	59

Отже, чинники, що формують можливості розвитку сільського зеленого туризму та визначають його результативність, можна поділити на дві основні групи: зовнішні та внутрішні. Також, серед проблем можна виділити: відсутність централізованої бази даних про садиби, недостатня кваліфікація власників садиб. Послугами займаються в основному корінні сільські особи старшого віку. Але для успішного ведення бізнесу необхідні знання (англійська

мова, навички психолога, вміння працювати з платіжними системами, знання системи бронювання тощо) і певні технології. В цілому, розвиток зеленого туризму потребує постійного вдосконалення.

Список використаних джерел

1. Проект Закону України «Про сільський та сільський зелений туризм». URL: <https://ips.ligazakon.net/document/view/JI04552A?an=232&q>.
2. Стимулювання розвитку зеленого туризму в Україні: наявні інструменти. *Інформаційна довідка*. URL: https://pdf.usaid.gov/pdf_docs/PA00XH89.pdf.
3. Шевчук А. В. Зелений туризм як середовище інноваційної діяльності. *Інноваційна економіка*. 2017. № 9-10. С. 28-33.

*Снігур В. В., здобувач вищої освіти СВО Магістр
Спеціальність 281 Публічне управління та адміністрування
Науковий керівник: к. е. н., доцент Панасенко Н. Л.*

НОВІТНІ ПІДХОДИ ДО РОЗВИТКУ ЕЛЕКТРОННОГО УРЯДУВАННЯ

Термін «електронне урядування» також термін «e-government» поширюється з кожним роком в Україні. Вперше запропонував використовувати інформаційні технології в державному управлінні колишній президент Біл Клінтон у 1991 р. [1]. Із офіційних документів термін часто стали використовувати в засобах масової інформації, подальше використання цього терміну почалося в нормативно-правовій документації. Відповідно до законодавства США електронне урядування – діяльність, пов'язана із використанням органами влади Internet-додатків, інформаційних технологій, що інтегровані з процесами, які використовують дані технології, щоб покращити діяльність органів влади, тобто їх результативність надаючи якісні послуги громадянам також покращити доступ до поширення державної інформації.

Згідно із Концепцією, яка затверджена розпорядженням Кабміном України № 649-р від 20.09.2017 р., електронне урядування – форма організації державного управління, яка сприяє підвищенню ефективності, відкритості та прозорості діяльності органів державної влади та органів місцевого самоврядування з використанням інформаційно-телекомунікаційних технологій для формування нового типу держави, орієнтованої на задоволення потреб громадян [2].

Важливу роль у впровадженні електронного урядування відіграють національні облікові системи. Вони підвищують ефективність збирання інформації та забезпечують однократність запиту інформації про фізичних та юридичних осіб.

Організаційно-технічною задачею при розробленні системи електронного

урядування є налагодження взаємодії баз даних, класифікаторів та відомчих реєстрів, розроблених різними організаціями, в різний час та з використанням різного програмно-технічного забезпечення. Важливою складовою частиною системи електронного урядування є засоби електронної ідентифікації та авторизації. Такі засоби включають сертифікати, що гарантують ідентифікацію користувача при виконанні транзакцій та сертифікати цифрового підпису, що гарантують цілісність документів та підтверджують їх створення даною особою.

Базові моделі електронного урядування, так як в інформаційній мережі Інтернет електронний уряд стає віртуальним урядом.

Першою моделлю електронного урядування була модель e-Government 1.0. Ця модель забезпечувала громадянам можливість користуватися електронними послугами за допомогою веб-ресурсів державної влади. Таким чином розробка методів надання цих послуг здійснювалась владними органами, участь громадян в розвитку урядування виключалась. Таким чином, визначальною властивістю моделі e-Government 1.0. була асиметрія у взаємовідносинах між владою та громадянами. Протягом тривалого часу головним показником оцінювання ефективності інформаційної служби органів влади вважалась здатність маніпулювати громадською думкою, але відповідний механізм в наш час не дає можливість здійснювати ефективний контроль політичного порядку.

Наступним кроком в розвитку електронного урядування стала модель E-Government 2.0 (E-Gov 2.0). Особливістю цієї моделі є наявність електронної платформи, що має відкритий вихідний код. Це означає, що покращити ефективність цієї моделі можуть як уряд так і окремі громадяни та інноваційні компанії. Дана модель побудована на принципах Web 2.0, які передбачають участь користувачів в створенні нового контенту та активне обговорення громадянами запропонованих новацій. Таким чином кожний користувач стає активним учасником генерування новин.

Платформи із відкритим кодом дають можливість підвищити роль громадян в удосконаленні Web-сайтів, різних додатків та віджетів. Держава забезпечує інфраструктуру відкритих даних та Web-сервісів. Серед світових країн найзначніших результатів у використанні технології e-Government 2.0. досягли Сполучене Королівство Великої Британії та Північної Ірландії, Австралія, Нова Зеландія та Сполучені Штати Америки [3]. Впровадження даної моделі в Україні сприятиме підвищенню довіри громадян до урядової інформації та забезпеченню істотних реформ державного управління.

Принциповою особливістю моделі e-Gov 2.0 є те, що вона передбачає істотні зміни соціальної взаємодії та логіки державного управління. Цим дана модель відрізняється від попередньої моделі e-Gov 1.0, яка передбачала збереження існуючих форм управління і пропонувала лише комп'ютерне забезпечення цих форм. Модель e-Gov 2.0 відкриває можливість активно залучати громадян, окремі їх групи, підприємства різних форм власності до вирішення важливих політичних проблем, що сприяє подоланню бюрократії на

різних рівнях управління.

В умовах інноваційного розвитку, інформаційного суспільства розвиток електронного урядування вважається досить важливим не лише з погляду забезпечення активної позиції влади, а й синергетичного ефекту для стейкхолдерів. Це слугує підвищенню конкурентоспроможності держави, створенню умов для забезпечення сталого економічного розвитку.

Список використаних джерел

1. Григорьев П.В. Основные подходы к понятию «электронное правительство». *Центр технологий электронного правительства Ярославского государственного университета*. URL: <http://open-gov.ru/?p=229>

2. Про схвалення Концепції розвитку електронного урядування в Україні : Розпорядження Кабінету Міністрів України № 649-р від 20.09.2017 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/649-2017-%D1%80#Text>

3. Клімушин П.С. Електронне урядування в інформаційному суспільстві : [монографія]. Харків : Вид-во ХарPI НАДУ «Магістр», 2010. 312 с.

*Стась Л. Ю., Шкіль І. С., здобувачі вищої освіти СВО Магістр
Спеціальність 281 Публічне управління та адміністрування
Науковий керівник: к. е. н., доцент Мирна О. В.*

ФІНАНСОВЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ СІЛЬСЬКОЇ РАДИ

Процес стратегічного планування з метою розвитку територіальної громади зорієнтований на такі результати: досягнення згоди щодо основних напрямків розвитку територіальної громади; створення підстави для обговорення найважливіших місцевих проблем шляхом переговорів між представниками різних сфер; врахування інтересів жителів громади на регіональному і державному рівнях; зниження соціальної напруги в територіальній громаді; залучення інвестицій з різних джерел; зміцнення іміджу територіальної громади, як такої що має перспективне майбутнє [1, с. 336].

Для втілення в життя стратегічного плану розвитку необхідні кошти. Джерелами фінансування стратегії розвитку територіальної громади є надходження доходів до місцевого бюджету громади, залучені кошти зі сторони від інших підприємств та організацій, міжбюджетні трансферти, гранти та інвестиції. Що стосується Гаркушинської сільської ради, то фінансове забезпечення стратегії розвитку громади можливо завдяки податків та зборів, що надходять до сільського бюджету територіальної громади. Гаркушинська сільська рада є бюджетною установою, яка фінансується з місцевого бюджету. Значну частку доходів загального фонду місцевого бюджету становить плата за землю, єдиний податок та акцизний податок з реалізації палива (табл. 1).

Найбільшими платником податків за землю та єдиного сільськогосподарського податку є ТОВ Агрофірма «Прихоролля» Астарта Київ, що здійснює свою господарську діяльність на території Гаркушинської сільської ради, а також ФОП Приходько І.І., який орендує значну кількість земель на території громади. Єдиний податок надходить від фізичних осіб підприємців, які зареєстровані на території територіальної громади та Миргородського приватного орендного сільськогосподарського інкубаторно-птахівничого підприємства. Платниками акцизного податку на пальне виступають ряд заправок, що розміщені на землях Гаркушинської сільської ради і належать ТОВ «Полтава-капітал» та ТОВ «Автотранс».

Таблиця 1

**Аналіз виконання доходів по Гаркушинській сільській раді
Миргородського району Полтавської області, 2016-2020 рр.**

Роки	Доходи	Сільський бюджет Гаркушинської сільської ради, тис. грн			
		план	факт	% виконання	+/-
2016	Всього:	1561,2	2378,3	152,3	817,1
	в т.ч. плата за землю	404,4	568,8	140,6	х
	акцизний податок	754,9	972,9	128,9	х
	єдиний податок	395,1	821,1	207,8	х
2017	Всього:	2100,0	2984,6	142,1	884,6
	в т.ч. плата за землю	407,7	625,8	153,5	х
	акцизний податок	824,9	947,6	114,9	х
	єдиний податок	795,7	1268,9	159,5	х
2018	Всього:	3060,0	4884,3	159,6	1824,3
	в т.ч. плата за землю	1138,0	2076,8	182,5	х
	акцизний податок	840,0	1323,5	157,5	х
	єдиний податок	1075,2	1473,2	137,0	х
2019	Всього:	2903,2	3967,6	136,7	1064,4
	в т.ч. плата за землю	618,3	707,5	114,4	х
	акцизний податок	634,1	1146,3	180,8	х
	єдиний податок	1649,6	2106,5	127,7	х
2020	Всього:	3700,0	3160,5	85,4	539,5
	в т.ч. плата за землю	598,3	699,9	117,0	х
	акцизний податок	1006,0	941,0	93,5	х
	єдиний податок	2088,7	1511,3	72,3	х
РАЗОМ		13324,4	17375,3	130,4	4050,9

Також джерелом фінансування плану стратегічного розвитку Гаркушинської сільської ради є кошти залучені зі сторони, а саме кошти сплачені ТОВ Агрофірма «Прихоролля» Астарта Київ на вирішення проблем в соціально-економічній сфері села відповідно до площі земель, які обробляє дане господарство.

Виконання стратегічного плану громади почалося в 2016 році. В першу

чергу були направлені кошти на виговлення топографічного та генерального планів с. Гаркушинці та с. Рибальське в сумі 324773,00 грн. та проведено капітальний ремонт дорожнього покриття асфальтних доріг по с. Гаркушинці на суму 599715,00 грн.

В 2017 році продовжено здійснювати ремонт сільських доріг. На ці цілі було витрачено кошти на поточний ямковий ремонт асфальтних доріг по с. Рибальське в сумі 138951,00 грн. Також виконано капітальний ремонт водогону по вулиці Козацька с. Гаркушинці на суму 115867,00 грн.

Протягом 2018 року велася підготовка до будівництва водонапірної вежі, а саме виготовили проектно-кошторисну документацію. Також на підсіпку ґрунтових доріг на території сільської ради було використано кошти в сумі 172000,00 грн та проведено поточний ямковий ремонт асфальтних доріг по с. Гаркушинці на суму 274523,00 грн.

В 2019 році ключовим завданням виступало будівництва водонапірної вежі в с. Гаркушинці. На ці цілі було направлено коштів в сумі 1003360,00 грн. Також виконано капітальний ремонт водогону по вулиці Шевченка с. Гаркушинці на суму 195368,00 грн. За допомогою ТОВ Агрофірма «Прихоролля», яка виділила техніку та людські ресурси було впорядковано стихійне сміттєзвалище, що утворилося на території с. Гаркушинці.

Протягом 2020 року значну частину сільського бюджету, а саме 1291092,00 грн було виділено на будівництво водопровідної мережі вулиць села Гаркушинці, де було відсутнє водопостачання. Проводили роботи по підтримці дорожнього покриття асфальтних та ґрунтових доріг, шляхом ямкового ремонту по с. Гаркушинці та с. Рибальське на суму 367151,00 грн.

В кінці року, в зв'язку з реорганізацією Гаркушинської сільської ради шляхом об'єднання, було укладено договір про співпрацю територіальних громад, що ввійшли до складу Миргородської територіальної громади з метою організації вивезення твердих побутових відходів від населення на легалізоване сміттєзвалище.

В процесі децентралізації відбуватиметься збільшення бюджетних можливостей, передача певних повноважень органу самоврядування громади, що дасть можливість краще вирішувати проблеми територіальної громади. Джерелами фінансування проектів всіх напрямків тепер можуть бути бюджети різних рівнів та міжнародні грантові програми. Показник виконання стратегії розвитку громади – це забезпечення високої якості життя громадян та задоволеність населення комфортним життям [2].

Список використаних джерел

1. Зайчук В.В., Гончарук Н.Т., Прудіус Л.В. Організація роботи: практичні поради сільському, селищному голові. Харків: Видавничий будинок «Фактор», 2010. 672 с.
2. Бриль М. Стратегія – основа становлення та розвитку ОТГ. *Міське самоврядування*. № 5. 2018. URL: <https://i.factor.ua/ukr/journals/ms/2018/may/issue-5/article-36538.html> (дата звернення: 25.10.2021 р.).

САМОМОТИВАЦІЯ - ДЖЕРЕЛО ВНУТРІШНЬОЇ ЕНЕРГІЇ ОСОБИСТОСТІ

На сьогоднішній день майже кожна людина зустрічається з проблемою самомотивації. Люди лінуються, знаходять причини, щоб не розвиватися, не робити того, що потрібно, але не дуже подобається чи хочеться, тобто не можуть змусити самих себе почати діяти, наблизитися хоча б на крок до своєї мети. Це впливає не лише на якість життя особистості, але й на результативність її праці в межах організації, досягнення мети, яку ставить перед працівниками керівництво. На превеликий жаль, досить мало людей розуміють сутність цієї проблеми та не знають, як її вирішення може підвищити якість їхнього життя та змінити його в кращу сторону, тому, на нашу думку, дослідження теми самомотивації особистості є актуальною.

Спробуємо висвітлити сутність, методи та алгоритми самомотивації.

Самомотивація – це усвідомлення і прийняття людиною поточних завдань, з відповідальністю за результат і контролем за їх виконанням[1]. Тобто, щоб викладатися на 100%, потрібно відчувати необхідність майбутньої роботи, або навіть її неминучість в рамках досягнення мети. В основі самомотивації лежать стимули, які можуть поділятися на 5 типів[1]:

1. Особисті бонуси –самозаохочення себе до праці: особа «призначає» сама собі винагороду за зроблену роботу.

2. Усвідомлення важливості своєї мети – поки особа сама не зрозуміє, чи важлива для неї певна ціль, то її не змусить ніхто, а якщо і змусить, то праця буде виконана через «не хочу», не якісно.

3. Амбіції, цілі – не можна досягти чогось, якщо ти сам не розумієш чого саме ти хочеш; прагнення довести собі та оточуючим власну значимість, спроможність досягати чогось.

4. Боротьба з лінню – «Через лежачий камінь вода не тече». Свідоме виведення себе із «зони комфорту», але для цього також необхідна конкретна ціль.

5. Прагнення до саморозвитку – саморозвиток, на мою думку, схоже на тренування м'язів. Без регулярних тренувань результату або не буде, або він буде не скоро. Прагнення до самовдосконалення, покращення, самовираження.

Пропонуємо розглянути методи самомотивації[1; 2]:

Метод 1: «Я бачу орієнтир».

Наш мозок краще буде сприймати ціль, яка звучить як «Я маю на меті купити квартиру за 650 000 тис. грн в місті Харків», аніж «Я хочу мати квартиру в майбутньому». Цілі мають бути конкретними, зрозумілими та вимірними. Потрібно ставити за мету ті цілі, які ви можете фізично і морально виконати, ви повинні бути впевнені в собі.

Метод 2: «Я уявляю свою мету».

Я впевнена, що кожен чув про цей метод. Цей метод полягає у тому, що потрібно детально уявити свою мрію, кожен ворсинку, деталь, колір тощо. Уявіть, як ви будете із задоволенням йти до мети, як ви із радістю, наприклад, придбаєте машину вашої мрії, як ви їдете туди, куди ви хочете. Тобто необхідна візуалізація власної мети – це мотивує.

Метод 3: «Мої помилки – мій досвід».

Помиляються всі. Помилки – це нормально, в цьому немає нічого соромного, адже ніхто так гарно не навчить життю, як ваші ж помилки. Ви живете і набираєтеся того найціннішого, безцінного досвіду, який, доречі, ні за які гроші не купиш.

Метод 4: «Біографії відомих особистостей».

Для посилення власної мотивації корисним є знайомство з життям успішних людей, що досягли в певній сфері видатних результатів. В їх біографії завжди можливо знайти безліч мотивуючих моментів, приклад того, як неможна здаватися, бути стійким та наполегливим.

Метод 5: «Афірмація».

Полягає в тому, що людина складає для себе спеціальні невеликі тексти, вирази, які індивідуально впливають на неї на психологічному рівні автоматично, на підсвідомому рівні. Якщо працівник боїться розмовляти з керівництвом, то він формулює для себе фразу «Мені подобається спілкуватися з керівником» - ця фраза й буде його афірмацією.

Отже, на нашу точку зору, тема самомотивації особистості є вкрай важливою, але з наукової точки зору недостатньо висвітлена. В нашій країні їй приділяється недостатньо уваги, на відміну від зарубіжних. Через це наше суспільство має ряд проблем, пов'язаних з розвитком, дисципліною та самовираженням, а це, в свою чергу, негативно відображається на їх продуктивності та загальній ефективності.

Список використаних джерел

1. Секрети успішних людей: самомотивація URL: <https://blog.agrokey.com/sekrety-uspishnikh-lyudey-samomotivatsiya> (дата звернення 04.11.2021).
2. 5 способів самомотивації. URL: <https://www.welldone.org.ua/5-sposobiv-samomotivatsiy/> (дата звернення 04.11.2021).

*Сурнін К. А., здобувач вищої освіти СВО Бакалавр
Спеціальність 076 Підприємництво, торгівля та біржова діяльність
Науковий керівник: к. е. н., доцент Дядик Т. В.*

ФАКТОРИ ТА ШЛЯХИ ПІДВИЩЕННЯ ПРОДУКТИВНОСТІ ПРАЦІ

Продуктивність праці – найважливіший показник у господарську діяльність підприємства у сучасної ринкової економіки. Постійне зростання продуктивності праці для підприємства – невід'ємна умова підвищення

конкурентоспроможності підприємства. Зростання продуктивності праці може бути порівняний зі зростанням зарплати. В економіці України останніми роками склалася зворотна тенденція. У 2021 р. зростання заробітної плати складає майже 30%, при цьому в Україні найнижчі показники продуктивності праці серед усіх європейських країн, тоді як в ефективній економіці продуктивність праці має випереджати зростання заробітної плати на 0,5 процентних пункти. Це є серйозною проблемою для економіки країни, оскільки ця ситуація призводить до збільшення собівартості одиниці продукції і відповідно до зниження її конкурентоспроможності. Тому як ніколи важлива розробка заходів щодо вдосконалення виробництва, зниження витрат виробництва та підвищення продуктивності праці [1].

Згідно з результатами дослідження, проведеного компанією Hay Group, в ході якого були опитані фінансові директори та контролери зі 128 компаній Європи, 70% з них вважають, що підвищення продуктивності є критичним для збільшення прибутку та підвищення якості роботи з найменшими капіталовкладеннями [2]. Респонденти зазначають, що найбільш цінними способами підвищення продуктивності є:

- підвищення залученості та мотивації співробітників (80 % респондентів);
- поліпшення робочих практик та організації праці (77%);
- поліпшення поточних процесів (65%);
- звільнення співробітників, які не досягають поставлених перед ними цілей (64 %).

Найменш корисними респонденти вважають: збільшення кількості робочих годин (близько 30%); поліпшення процесів лише у сфері управління людьми (менше 40 %).

Відповідно, розглядаючи продуктивність як досягнення вищих результатів з найменшою витратою ресурсів, потрібно сфокусуватися на нових способах досягнення мети. Сьогодні кожен власник, акціонер, генеральний директор задаються питанням: які втрати зазнає бізнес через низьку продуктивність праці та залучення співробітників?

Далеко не завжди значні інвестиції забезпечують очікувані результати. У більшості випадків це обумовлено тим, що організація — це люди, які працюють у ній, чий підхід, ставлення до обладнання, роботи, відносини між різними рівнями ієрархії, тип мислення залишаються колишніми. Досвід роботи компанії Hay Group з виробничими компаніями України та інших країн СНД показує, що, змінивши ставлення та мислення людей, продуктивність справді можна підвищити на 10–30% без значних інвестицій, працюючи на існуючому устаткуванні.

У класичній моделі управління «згори донизу», яка використовується на більшості підприємств України, підвищення продуктивності праці співробітників та їх ефективності передбачає беззаперечне підпорядкування та чітке виконання інструкцій, в іншому випадку застосовується метод «батога».

Типова культура «наказ дав – наказ виконав» дає короточасні та нестабільні результати [3].

Що ж міняти? Алгоритм впровадження кожної з цих та інших практик є комплексом заходів, готових до застосування на підприємствах. Основні принципи Виробництва Світового Класу є досить гнучкими і дають можливість як поетапного впровадження, так і використання окремих елементів, в яких компанія має максимальну потребу. Незважаючи на те, що кожна практика концепції ПМК здатна створювати додану цінність, реальні доходи можна отримати, розглядаючи ці практики як єдиний процес. Тому варто замислитися над тим, що ж треба змінювати: обладнання чи ставлення до нього [4].

Список використаних джерел

1. Даниленко В. І., Дядик Т. В. Тенденції розвитку ринку праці Полтавського регіону. *Економіка і організація управління*. Випуск 3 (43) 2021. С. 147-156. URL: <http://dspace.pdaa.edu.ua:8080/handle/123456789/11130>. (дата звернення: 10.11.2021)
2. Калач Г. М. Винник Р. Ю. Оцінка складових індексу інклюзивного розвитку України. *Економічний вісник. Серія: фінанси, облік, оподаткування*. 2020. Вип. 6. С.77-88.
3. Нечаєва І. А. Управління продуктивністю праці з метою підвищення ефективності підприємства. URL: http://eir.zntu.edu.ua/bitstream/123456789/4511/1/Nechayeva_Management.pdf. (дата звернення: 10.11.2021)
4. Сергійчук С.І. Проблеми управління ефективністю праці в умовах посилення інтеграційних процесів. *Ефективна економіка*. №9, 2017. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=6287>. (дата звернення: 10.11.2021)

*Тараненко Т. В., Бойченко М. О., здобувачі вищої освіти СВО Бакалавр
Спеціальність 281 Публічне управління та адміністрування
Науковий керівник: к. е. н., доцент Мирна О. В.*

ЕКОНОМІЧНА НЕЗАЛЕЖНІСТЬ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД

Протягом останніх років в Україні відбулися докорінні зміни в системі місцевого самоврядування, зокрема в частині створення територіальних громад. Нові спільноти почали формуватися в державі ще з 2015 р. в межах Концепції реформування місцевого самоврядування. Станом на 2021 р. їх нараховується 1469 громад, сформованих шляхом об'єднання сіл, селищ і міст.

Складовою частиною економічних відносин і водночас регіональної та місцевої політики соціально-економічного розвитку є фінанси. Нові спільноти одержали можливість не лише формувати бюджет, а й на власний розсуд розпоряджатися заробленими коштами, задовольняючи власні потреби.

Бюджет територіальної громади – це форма організації руху коштів і найважливіший засіб розподілу і перерозподілу грошових коштів між

виробничою і невиробничою сферами. Він не лише забезпечує формування грошових фондів, необхідних для здійснення діяльності місцевих органів влади, а й здійснює розподіл цих фондів між галузями господарства і їх використання та контролює фінансово-господарську діяльність підприємств, організацій, установ, підвідомчих цим органам влади.

Основні джерела доходів місцевих бюджетів – це податкові надходження (загальнодержавні податки, які згідно із законодавством закріплені за місцевими бюджетами, місцеві податки та збори, а також відрахування від загальнодержавних податків), кошти, отримані від власних засобів муніципального утворення, які створюються за рахунок діяльності підприємств та організацій, що перебувають у власності територіальних громад, та оплата за послуги, які надають органи місцевого самоврядування, а також місцеві позики. Співвідношення цих основних джерел у структурі місцевих фінансів визначає ступінь самостійності місцевих бюджетів [4].

Реформування органів місцевого самоврядування дає реальні можливості для розвитку економічної незалежності громади, а також певні переваги громадянам розвивати бізнес на своїй території, не підпадаючи під дію Податкового кодексу України, оскільки частина податків залишається у розпорядженні територіальної громади.

Економічна незалежність територіальних громад, безумовно, базується на фінансовому секторі. Доходи місцевого бюджету складаються із доходів, необхідних для виконання власних повноважень, і доходів, необхідних для забезпечення виконання делегованих законом повноважень органів виконавчої влади. Місцевий бюджет поділяється на поточний бюджет і бюджет розвитку. Доходи поточного бюджету формуються на основі податків (податки на прибутки підприємств і організацій, податок на додану вартість, акцизний збір, державне мито, прибутковий податок із громадян, плата за землю та ін.). Питома вага податків на прибуток і податку на додану вартість у структурі доходів бюджету становить 60-65 %. Податки з громадян становлять 5-7 % у загальних доходах. Доходи бюджету розвитку формуються за рахунок частини податкових надходжень, а також коштів, залучених від розміщення місцевих позик, інвестиційних субсидій з інших бюджетів [1].

Протягом 2017-2020 рр. суттєво змінилася структура трансфертів з державного бюджету. Спостерігається тенденція щодо постійного збільшення числа субвенцій: 2017 рік – 27, 2018 рік – 34, 2019 рік – 42, 2020 рік – 53.

Економічна незалежність територіальних громад зміцнюється, незважаючи на епідеміологічну ситуацію. За 9 місяців 2021 року без урахування міжбюджетних трансфертів до загального фонду місцевих бюджетів надійшло 247 млрд 948 млн 700 тис грн. Приріст надходжень до загального фонду порівняно з відповідним періодом 2020 року склав 20,1 % або + 41 млрд 442 млн 600 тис. грн. Обсяг надходжень за всіма показниками зріс. Наприклад, податку на доходи фізичних осіб за січень-вересень 2021 р. склав 150 млрд 489 млн грн. Приріст надходжень податку на доходи фізичних осіб

відповідного періоду 2020 р. становить 19,5 % або + 24 млрд 550 млн 600 тис. грн (у Полтавській області + 855, 5 млн грн) [5].

Ще однією площиною можливостей для підвищення рівня економічної незалежності та ефективності використання спільнотами власного економічного потенціалу є їх співробітництво на засадах організаційної та інституціональної кооперації. Так, згідно з Законом України «Про місцеве самоврядування в Україні», співробітництво територіальних громад – це форма відносин між двома або більше територіальними громадами, що здійснюються на договірних засадах у визначених формах задля забезпечення соціально-економічного, культурного розвитку територій, підвищення якості надання послуг населенню на основі спільних інтересів і цілей, ефективного виконання органами місцевого самоврядування визначених законом повноважень [3].

На жаль, на сьогодні не можна стверджувати про стовідсоткову економічну незалежність усіх громад. В умовах сучасного періоду органам місцевого самоврядування важливо знати і розуміти природу місцевих фінансів, розбиратися в механізмі їх функціонування, уміти аналізувати ті процеси і явища, що пов'язані з формуванням, розподілом і використанням грошових фондів, бачити ті форми, методи і засоби, за допомогою яких можна найбільш повно використовувати місцеві фінанси як один із інструментів ефективного впливу на всі процеси соціально-економічного розвитку своєї громади [2].

Список використаних джерел

1. Мікловда В. П., Пітюлич М. І., Сембер С. В. Теоретичні підходи до формування механізму економічної координації діяльності об'єднаних територіальних громад. *Соціально-економічні проблеми сучасного періоду України*. 2018. Вип. 5. С. 59–63. URL: [http://ird.gov.ua/sep/sep20185\(133\)/sep20185\(133\)_059_MiklovdaVP,PityulychMI,SemberSV.pdf](http://ird.gov.ua/sep/sep20185(133)/sep20185(133)_059_MiklovdaVP,PityulychMI,SemberSV.pdf) (дата звернення: 15.10.2021).

2. Пальчук В. Е. Розвиток економічного потенціалу громад у рамках реформи з децентралізації. *Україна: події, факти, коментарі*. 2018. Вип. № 11. С. 38–50. URL: http://nbuviap.gov.ua/index.php?option=com_content&view=article&id=3646:ekonomichnij-rozvitok-gromad-v-ramkakh-detsentralizatsiji&catid=64&Itemid=376 (дата звернення: 19.10.2021).

3. Про співробітництво територіальних громад: Закон України від 17.06.2014 р. №1508-VII URL: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/1508-18> (дата звернення: 20.10.2021).

4. Татарин Н. Б., Войтович В. В. Місцеві бюджети як фінансова база місцевого самоврядування. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. Серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство. 2017. Вип. 11. С. 159-162.

5. Доходи місцевих бюджетів за три квартали зросли на 20 %: веб-сайт. URL: <https://finbalance.com.ua/news/dokhodi-mistsevikh-byudzhativ-za-tri-kvartali-zrosli-na-20> (дата звернення: 25.10.2021).

ІННОВАЦІЙНІ АСПЕКТИ ВИРОБНИЦТВА МОЛОКА

На сучасному етапі в Україні гостро постає питання переведення виробництва сільськогосподарської продукції на інноваційний тип розвитку. Особливо актуальним є використання інноваційних технологій в молочному скотарстві, що зумовлено необхідністю підвищення продуктивності тварин, покращення якості продукції, зниження її собівартості. Це дозволить поліпшити рівень забезпечення населення якісними молочними продуктами власного виробництва.

Молочне скотарство є найбільш трудомісткою галуззю в тваринництві, що пов'язано з біологічними особливостями худоби, чисельністю операцій з догляду за нею, забезпеченням тваринам необхідного рівня годівлі і отриманню продукції. Окрім правильного утримання, важливе значення має система доїння молочного стада. Сучасний стратегічний напрям – це переведення доїння із стійлових приміщень в доїльні зали при безприв'язному утриманні тварин або утриманні їх на автоматичних прив'язях. Так можна досягти вищої продуктивності та забезпечити отримання якісного молока. В Україні впроваджено доїльні установи типу «Ялинка», «Паралель» та «Карусель». Ключовими зонами установки «Карусель» є місця входу і виходу тварин з «каруселі»; в цьому плані найкраще себе зарекомендувала установка від DeLaval з «інтелектуальними» воротами позиціонування. У Westfalia Surge організація потокового руху тварин – майже єдине слабе місце; в іншому процес доїння в цій установці дуже зручний. У Lemmer Fullwood, крім неоптимальної організації входу і виходу тварин, труднощі при доїнні виникають внаслідок незручного доступу до вимені. Доїльні установи фірм Happel, Itec та Impulsa (Німеччина), Fullwood, De Laval укомплектовано досконалішою доїльною апаратурою, засобами для діагностики маститу та профілактичної обробки дійок вимені корів після доїння. Деякі зарубіжні фірми вже мають сучасні роботизовані доїльні системи, що забезпечують процес доїння корів без участі людини. Досвід експлуатації свідчить про те, що така технологія, в основу якої покладено мотиваційне доїння, коли тварина сама приходить на установку, в строки, зумовлені її фізіологічною потребою, позитивно впливає на молочну продуктивність корів. Нині в Європі працює понад 10 000 роботизованих доїльних систем. У Німеччині щороку будують або реконструюють близько 3000 корівників, з яких 250-400 облаштовують таким обладнанням. Роботи Galaxy, Astonaut, Zenith, Merlin – перспективні установи для доїння корів в автоматичному режимі [1, 335].

Новітня концепція Smart Farm є інтегрованим комплексом забезпечення ефективного управління виробництвом, що включає вісім складових елементів взаємопов'язаного технологічного циклу виробництва молока [2, с. 17]:

- ефективне управління стадом на основі застосування інформаційних систем підтримки і прийняття рішень, які дають змогу відслідковувати в режимі реального часу показники доїння, годівлі, відтворення тварин;
- покращення умов утримання тварин (побудова сучасних тваринницьких приміщень);
- оптимізована годівля тварин, що забезпечується шляхом використання спеціальних програм для визначення і приготування збалансованих раціонів та автоматизованої роздачі кормів;
- автоматизація і роботизація основних технологічних процесів із метою зменшення виробничих витрат і збільшення прибутковості;
- підвищення якості продукції шляхом застосування сучасних передових технологій, що забезпечує конкурентну перевагу продукції на ринку та кращу закупівельну ціну (наприклад, швидкого і ефективного охолодження молока);
- турбота та збереження здоров'я тварин на основі створення комфортних умов утримання й управління мікрокліматом, а також своєчасний ветеринарний догляд, що позитивно впливає на їх продуктивність та якість продукції;
- екологічно безпечне виробництво на основі застосування ефективних рішень для видалення і переробки органічних відходів, що покращує мікроклімат і сприяє поліпшенню гігієни та умов утримання тварин, зниженню вмісту аміаку й азотистих газів;
- система інтеграції виробничих процесів з урахуванням особливостей виробництва, наряду продуктивності тощо.

Таким чином, удосконалення виробництва молока можливе за умови підвищення інтенсифікації молочного скотарства, раціонального використання ресурсного потенціалу галузі, поліпшення генетичного потенціалу стада, застосування інноваційних технологій, спрямованих на збільшення виробництва конкурентоспроможної продукції, в тому числі за рахунок підвищення її якісних характеристик.

Список використаних джерел

1. Червен І. І., Топорова Т. С. Сутність та особливості інноваційних технологій в молочному скотарстві. Вісник Миколаївського національного університету імені В.О. Сухомлинського. № 15. 2017. С 332-337.
2. Левченко І. С. Веселов Є. В. Щербакова І. Л. Інноваційні технології у тваринництві та ефективність впровадження концепції Smart Farm. Таврійський науковий вісник. № 109. 2018. С. 15-20.

СУТНІСТЬ РИЗИКУ ЯК ЕКОНОМІЧНОЇ КАТЕГОРІЇ

Ризик є невід’ємною складовою будь-якої сфери життєдіяльності суспільства. Виникнення терміну «ризик» відносять до сфери азартних ігор та необхідності оцінювання небезпеки, на яку наражаються в процесі гри її учасники. Термін «ризик» походить від латинського «*risicare*», що означає «зважитися». Хоча зустрічаються й інші варіанти трактування: від грецького «*ridsikón, ridsa*» – скеля; італійського «*risiko*» – небезпека, загроза; французького «*risque*» – погроза, ризикувати.

Управління економічним ризиком має стати одним із пріоритетних напрямів менеджменту організації, яка стикається з багатьма складними ситуаціями у ході здійснення поточної фінансової та інвестиційної діяльності. Крім того, відмова від управління ризиками при формуванні фінансової, маркетингової, цінової, операційної політики організації може призвести до кризових явищ і як результат до банкрутства суб’єкта господарювання. Управління ризиком передбачає підвищення ймовірності досягнення цільового результату прийнятого рішення.

Розрізняють дві теорії пояснення сутності ризику. Перша теорія – класична (сформульована Дж. Міллем, І. У. Сенсором) – розглядає ризик з позиції очікуваних втрат, що можуть виникнути внаслідок прийняття певного рішення, тобто збитку. З метою врахування потенційного збитку (внаслідок реалізації ризику) представники теорії пропонували виокремлювати в структурі підприємницького доходу поряд з процентом (платою за вкладений капітал), заробітною платою тощо, також і плату за ризик. Представники іншої теорії – неокласичної, а саме А. Маршал та А. Пігу, визначали ризик через величину можливих коливань розміру очікуваного прибутку. Згідно з неокласичною теорією процес прийняття рішень індивідуюм обумовлений концепцією граничної корисності, а тому підприємець обере той варіант рішення, який характеризується найменшим коливанням очікуваного прибутку [1, с. 14]

Невизначеність в аграрній сфері діє на три основні чинники сільськогосподарського виробництва, зокрема працю, землю, капітал, а також на розмір і склад вироблюваної продукції. Ґрунтуючись на цій позиції, для аграрного сектора використовують наступну класифікацію ризиків з таких причин: погодна мінливість і стихійні біди; хвороби тварин і рослин; відсутність достовірної інформації; моральне старіння виробництва внаслідок НТП; зміна господарського законодавства; виробничі травми; поломки машин і устаткування; динаміка ринкової кон’юнктури; невиконання договірних зобов’язань контрагентами; інфляція, зміна курсу обміну валют; людський чинник [3].

З усього різноманіття ризиків, з метою виявлення і оцінки їх впливу на аграрний сектор регіону, важливим є аналіз особливостей статичних і динамічних ризиків. Прояви статичного ризику властиві суб'єкту економіки в певний момент, що не розвивається в часі, а динамічний ризик пов'язаний з рухом процесів в часі і просторі, їх переходом з одного стану в інший, можливою повторюваністю і т.д. При обчисленні економічного ризику основним критерієм є рівень інформації або інформованість суб'єкта про стан економічного середовища. В даному контексті видається, що економічний ризик суб'єктивний [2, с. 117].

Управління ризиками на підприємстві включає наступні етапи, зокрема виявлення ризику, його оцінку, аналіз ризику і, по можливості, мінімізацію збитків. Для реалізації зазначених дій суб'єкту підприємницької діяльності необхідно розробити та затвердити стратегію управління ризиками; утворити органи управління ризиками; чітко визначити їхню компетенцію; розробити та прийняти локальні нормативні акти, що регламентують методи управління ризиками, а також здійснити контроль за їх виконанням.

Наведений перелік принципів управління ризиками далеко не повний. У той самий час слід пам'ятати, що будь-яка соціально-економічна система створюється і функціонує задля досягнення певних конкретних цілей, тому й принципи повинні підбиратися індивідуально у кожному випадку, виходячи з цілей функціонування.

Процес управління ризиками включає кілька взаємопов'язаних етапів, а саме: ідентифікація ризику – процес виявлення, розпізнавання та опису ризику; аналіз ризику – процес пізнання природи ризику та визначення рівня ризику; оцінювання ризику – процес порівняння результатів аналізу ризику з встановленими критеріями допустимості ризику; контроль за ризиком – реалізація методів впливу на ризик та оцінка їх ефективності.

Отже, ризик це складне поняття, яке має свої причини невизначеності та тісно пов'язане з ймовірними процесами. Керівник підприємства у процесі своєї діяльності не в змозі повністю усунути ризики, тому результат його діяльності багато в чому залежатиме від об'єктивності та обґрунтованості прийняття управлінських рішень.

Список використаних джерел

1. Васильєва Т. А., Леонов С. В., Кривич Я. М. Економічний ризик: методи оцінки та управління : навч. посібник / під заг. ред. д.е.н., проф. Т. А. Васильєвої, к.е.н. Я. М. Кривич. Суми : ДВНЗ УАБС НБУ, 2015. 208 с.
2. Загребельна І. Л., Світлична А. В. Економічні ризики підприємницької діяльності. зб. матеріалів II Міжнародної науково-практичної конференції «Наукове забезпечення економічного розвитку, правового регулювання, управління, енергоефективності та провайдингу екоінновацій в аграрній і суміжних галузях в умовах глобалізації». Полтава: ПДАА, 2021. С. 116-118.
3. Шкуратова І. І. Особливості прояву не визначеності і ризику в розвитку регіональної аграрної сфери. *Агросвіт*. 2008. № 10. С. 32-34.

ПОКРАЩЕННЯ КУЛЬТУРИ ТА ЯКОСТІ ТОРГІВЕЛЬНОГО СПОЖИВАЧІВ

Пандемія і карантин закрили двері книгарень на досить тривалий час. Збитки понесли і маленькі книгарні, й великі книжкові мережі. У цей час всі зосередилися переважно на розвитку соцмереж і на продажу книжок онлайн. Звичайний книжковий магазини легко замінили онлайн-книгарні. А от спілкування – безцінне. Основна місія книгарні – популяризація української книги. Полиці мають бути наповнені сучасними україномовними книгами, новинками і абсолютними хітами маленьких і великих видавництв. Концепція закладу проста – бути дружнім – до людей, до української книги і навколишнього середовища [2].

Дуже часто в магазин для вибору продукції приходять батьки з дітьми. У книжковому магазині під час вибору книги клієнту потрібно зосередитись, а так як супермаркеті «Сторінка» м. Миргород багато яскравої та цікавої літератури – то діти постійно відволікають батьків та тягнуть до куточка чи конкретної книги, яка їх найбільше зацікавила. Тому поява і особлива популярність дитячих ігрових кімнат обумовлені потребою батьків зайняти дитину, наприклад, на час тривалого походу по магазинах.

Пропонуємо власникам супермаркету добудувати та облаштувати на другому поверсі дитячий куточок. Адже поки батьки обиратимуть собі необхідну літературу – дітям можна буде спокійно погратися. Витрати на обладнання дитячого куточка наведено в табл. 1.

Таблиця 1

Витрати на облаштування дитячого куточка в книжковому магазині «Сторінка», 2020 р., грн

Стаття витрат	Значення
Килим дитячий	8000,0
Ігри дитячі настільні	1500,0
Іграшки м'які	1200,0
Стіл ігровий та стільці (4 шт.)	8560,0
Канцелярські товари (олівці, ручки, фломастери, альбоми, кольоровий папір, ножиці тощо)	3000,0
Книги для читання дітям	2000,0
Міні-диван для дорослих	6000,0
Всього	30260,0

У цілому, витрати на облаштування дитячого куточка в книжковому магазині «Сторінка» становитимуть 30,3 тис. грн. Передбачається читання казок у дитячому куточку.

Пропонуємо цілеспрямовано формувати попит, проводячи заходи за так званим «навчанням покупців» (книжкові виставки, презентації та конференції), що сприятимуть створенню імпульсів до придбання тієї чи іншої книжки, психологічної підготовки до купівлі.

Пропонуємо проводити презентації, акції, конкурси. Магазин «Сторінка» проводитиме зустрічі з авторами та презентації книг (ці заходи одночасно можна віднести як до послуг, так і до засобів стимулювання збуту). Натомість книгарня може влаштовувати й акції іншого формату. Наприклад, провести серед покупців конкурс з цікавими призами на тему «Сучасна книгарня: моє бачення». Такі акції потрібні як для покупців, так і для продавців. Вони надають безліч можливостей для нововведень, починаючи від оформлення вітрин і завершуючи прийомами обслуговування. Концепцію роздрібної торгівлі як розваги можна реалізувати по-різному: запросити живий оркестр та ілюзійніста, який демонструватиме дітям різні фокуси, або відомих людей – артистів, співаків, художників, письменників (гості відповідатимуть на запитання покупців, фотографуватимуться з прихильниками, роздаватимуть автографи); влаштовувати костюмовані вистави. Коли діти йдуть за покупками разом з батьками, їм дуже подобаються ряджені персонажі. Наприклад, із Санта Клаусом можна сфотографуватися практично в усіх торгових центрах Америки. Спеціалізований магазин може і повинен запропонувати щось особливе, наприклад, появу улюбленого дитячого персонажу або живої м'якої іграшки. Бажано проводити й спеціальні тематичні маркетингові акції. Варто обирати якусь певну тему і послідовно реалізовувати її в підборі асортименту, оформленні магазину. Темою можуть стати пора року, країна, автор і навіть жанр видання.

На стелі пропонуємо розмістити «офerti» – спеціальні пропозиції. Фахівці кажуть, що наявність таких нехитрих – «утримувачів уваг» збільшує продаж на 20-30 %. Пропонуємо у книжковому супермаркеті застосувати засоби внутрішньо-магазинної телевізійної реклами: рідко-кристалічні широкоформатні монітори і телевізори.

Для того щоб про ігровій кімнаті дізналися батьки майбутніх відвідувачів, приблизно за тиждень до відкриття необхідно дати відповідну рекламу в місцевій пресі. Бажано підготувати яскраві і барвисті плакати, які будуть інформувати про початок роботи дитячої розважальної майданчики і розмістити їх на вході в приміщення, де орендована площа. Ще можна розклеїти оголошення біля дитячих садків, в магазинах і парках, де гуляють батьки з дітьми [1].

Отже, застосовуючи індивідуальний підхід до кожного клієнта власниця книгарні зможе збільшити прибутковість бізнесу та підвищити конкурентоспроможність.

Список використаних джерел

1. Бізнес-план дитячої кімнати: організація бізнесу. URL: <https://uacredity.com/biznes-plan-dityacho%D1%97-igrovo%D1%97-kimnati-organizaciya-biznesu>

(дата звернення: 15.10.2021 року).

2. Більше ніж магазин із продажу книжок. *ЛітАкцент*: веб-сайт. URL: <http://litakcent.com/2020/09/10/bilshe-nizh-magazin-z-prodazhu-knizhok> (дата звернення: 15.10.2021 року).

*Харченко В. І., здобувач вищої освіти СВО Магістр
Спеціальність 281 Публічне управління та адміністрування
Науковий керівник: к. е. н., доцент Мирна О. В.*

ЗАРУБІЖНИЙ ДОСВІД УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ ПУБЛІЧНИХ ПОСЛУГ

Ключовою проблемою розвитку публічного адміністрування в Україні є забезпечення якості адміністративних послуг, що надаються громадянам органами виконавчої влади та місцевого самоврядування. Для вирішення даної проблеми, на думку багатьох науковців та практиків управління, потрібно юридично визначити у чинній Конституції України сутність понять «публічна послуга» та «адміністративна послуга». Сьогодні ці поняття тлумачаться в контексті ідеології державного управління як системи, що спрямована на надання послуг населенню. У розвинених демократичних країнах світу подібну ідеологію унормовано у спеціальних актах. У Великобританії, Індії – у нормативно-правовому актів «Хартія громадян», у Бельгії – у «Хартії клієнтів», в Італії – «Хартія державних службовців». Для практичного виконання права громадян на отримання загальнодоступних публічних послуг однакового рівня та якості в ЄС запроваджено стандарти публічних послуг, розроблено систему показників та інструментарій вимірювання ступеня реалізації встановленого стандарту.

Публічними варто вважати послуги, що надаються органами виконавчої влади та органами місцевого самоврядування в процесі безпосередньої взаємодії зі споживачами цих послуг (клієнтами). Публічні послуги також можуть надаватися неурядовими, некомерційними та комерційними організаціями, яким було доручено органами державної влади надання цих послуг.

Приєднуємось до думки науковців, які вважають, що найбільш прийнятним підходом до визначення поняття «якість» стосовно державно-управлінської системи є розуміння якості як функції управління. Якість надаваних послуг може бути і показником повноти задоволення потреб громадян або досягнення визначеної на перспективу управлінської мети. Управління якістю державних послуг містить процес перенесення уваги з контролю за створенням вартості надаваних державних послуг, зміцнення технологічної орієнтації та вимогу задоволення очікувань замовника (клієнта).

Орієнтація на якість обслуговування громадян підтверджує ефективність

та цінність публічного управління для населення. У цьому ракурсі одним з напрямів адміністративних реформ, проведених у країнах з розвинутою демократією, було запровадження оцінювання ефективності роботи органів державної влади і місцевого самоврядування на фоні якісно надаваних ними публічних послуг. За висновками експертів Світового банку [1], якість урядування (адміністрування) у більшості демократичних держав визначається за певною мірою сталим набором критеріїв, які стосуються таких аспектів публічної влади: передбачуваність (прогнозованість) і публічність; відсутність насилля і політична стабільність; результативність дій уряду; верховенство права; якість регуляторної діяльності; контролювання рівня проявів корупційних дій. Слід зазначити, що критерії ефективності та якості діяльності органів державної влади щодо надання публічних послуг відмінні в різних країнах, проте спільними є універсальні принципи взаємовідносин між громадянами та органами державної влади, які відіграють пріоритетну позицію для країн-членів Організації економічного співробітництва та розвитку.

Як свідчить практика публічного адміністрування, впровадження критеріїв оцінки якості надання публічних послуг органами державної влади та місцевого самоврядування у розвинених демократичних країнах входить до системи оцінювання ефективності державного управління та діяльності влади. Так, у всіх країнах, що входять до Організації економічного співробітництва та розвитку, актуалізовано розроблену цілісну систему виконавчих критеріїв, а на національному рівні діють програми із забезпечення підтримки оціночної системи, гнучкі та прозорі механізми перегляду форм, методів, інструментів самих результатів діяльності та системи публічного управління в цілому. У США понад тридцять штатів і федеральний уряд мають законодавчо визначені виконавчі критерії оцінки діяльності своїх департаментів і муніципалітетів. Цей процес стає рушійною силою уточнення діючих і визначення новаційних критеріїв, оцінки їх відповідності як інтересам громадськості, так і муніципалітетів. Крім того критерії оцінки якості публічної діяльності органів державної влади є також інструментом підвищення рівня результативності взаємодії органів публічної влади з громадськістю. Вони показують наскільки ефективно працює орган місцевої влади, в якому обсязі та за якими напрямками він використав фінансові доходи. За цими критеріями громадськість отримала можливість контролювати діяльність влади.

У публічному адмініструванні дотримання якості надаваних населенню та іншим клієнтам послуг впливає на задоволення клієнтських потреб, на створення позитивного іміджу органу державної влади і місцевого самоврядування. Ми переконані, що ефективність та якість є основними показниками успішності публічного управління, повноти забезпечення законних інтересів і прав громадян та відповідності якості фактично наданих управлінських послуг очікуванням до їх якості.

Ефективним засобом оцінювання якості адміністративних послуг вважаємо систему управління якістю.

Як довів досвід діяльності органів публічної адміністрації розвинених демократичних країн, зважаючи на впровадження системи управління якістю адміністративних послуг, а потім її сертифікацію, зазначені органи отримують вигоди: надійність публічних адміністрацій для структур, що управляють допоміжними програмами, а надійність виконання рішень і надання послуг органами місцевого самоврядування – для інвесторів; управління органами державної влади чи органу місцевого самоврядування відповідає стандартам ЄС; зростання престижу публічної адміністрації та публічних службовців; ймовірна економія фінансових ресурсів завдяки оптимізації використання наявних матеріальних та інформаційних засобів.

На думку українських фахівців державного управління, впровадження системи управління якістю в органи державної влади України дає можливість: підвищити прозорість діяльності органів державної влади та прийнятих ними рішень; покращити якість наданих клієнтам послуг; підвищити цілеспрямованість роботи, якість управління органом державної влади як організацією та можливості щодо її удосконалення; покращити систему мотивації праці та підвищити задоволеність персоналу за рахунок ліпшої організації виконавських процесів [2, с. 53].

Список використаних джерел

1. Публікації Світового банку. URL: <http://go.worldbank.org/MKOG258VO>
2. Морально-етичні засади розвитку державної служби України: європейський та вітчизняний досвід: монографія. С. М. Серьогін, О. В. Антонова, І. І. Хожило та ін.; за заг. та наук. ред. проф. С. М. Серьогіна. Дніпропетровськ : ДРІДУ НАДУ, 2007. 290 с.

*Чубко В. М., Чухно В. С. здобувачі вищої освіти СВО Магістр
Спеціальність 075 Маркетинг
Науковий керівник: д. е. н., професор, Писаренко В. В.*

ВИРОБНИЧА СТРАТЕГІЯ ЯК КОМПОНЕНТ ЗАГАЛЬНОЇ СТРАТЕГІЇ КОМПАНІЇ

У системі стратегії підприємства провідне місце слід відвести виробничій стратегії, яка разом із маркетинговою стратегією повинна забезпечувати надійне утримання фірмою своїх позицій на ринку. Огляд публікацій [1-3] свідчить, що питання визначення місця виробничої стратегії в системі стратегій корпоративного розвитку та її вибору залежно від ринкового середовища досліджено недостатньо, і це питання залишається актуальним і потребує подальшого дослідження.

Трактування терміну «стратегія виробництва» Л.В. Балабанова. У ньому зазначається, що виробнича стратегія — це функціональна стратегія створення

та розвитку висококонкурентоспроможного виробничого потенціалу підприємства та системи управління ним, втілена у вигляді виробничої підсистеми певного типу, призначеної для виробництва конкурентоспроможної продукції [1, с. 173]. Це твердження є, на нашу думку, найбільш вичерпним, оскільки ґрунтується на уявленні про виробничий потенціал підприємства, а не на окремих виробничих ресурсах. За визначенням, виробничий потенціал - це наявна і прихована здатність підприємства залучати і використовувати виробничі фактори з метою виробництва максимально можливої кількості продукції. Тому виробнича стратегія повинна відображати ступінь ефективності використання ресурсів, які є у підприємства, але обґрунтовувати необхідність і обсяг його майбутньої прихильності (у стратегічній перспективі) до виробництва та реалізації конкурентоспроможної продукції.



Рис. 1. Алгоритм розробки виробничої стратегії [розроблено авторами за даними 1, с. 17]

Загальновідомо, що на виробничу стратегію підприємства суттєво впливають фактори зовнішнього середовища. Рівень виробництва впливає на його конкурентні переваги, а ринкові фактори визначають зміст і характеристики виробничої стратегії підприємства. У ринковій економіці

виробнича стратегія підпорядкована маркетингу. Основними параметрами, які слід враховувати при визначенні виробничої стратегії, є наступні:

- обсяги продукції, виробництво якої необхідно забезпечити в певний період часу (тобто виробничі потужності та виробничий потенціал);

- розриви між наявними та потрібними характеристиками виробничих процесів для забезпечення випуску продукції згідно зі сформованим «портфелем»;

- масштаби виробничого потенціалу, рівень його гнучкості (інерційні характеристики);

- швидкість перетворень виробництва та адаптації необхідних інновацій (продуктів, матеріалів, технологій, форм і методів організації тощо) до реальних умов діяльності підприємства з метою забезпечення його існування в довгостроковій перспективі;

- досягнення певних рівнів витрат на виробництво та створення певного обсягу доданої вартості [2].

Для якісної розробки виробничої стратегії компанії необхідна взаємодія з різними її спеціалізованими відділами. Виробнича стратегія визначає стратегічні цілі операційної системи підприємства і не є оперативним планом для його структурних підрозділів. У ньому чітко визначено місце розташування оперативної функції, завдання, на якому вона повинна зосередитися, щоб досягти місії компанії.

Таким чином, кінцева ефективність виробничої стратегії залежить не тільки від її власного змісту, але й від того, наскільки всебічно та органічно вона взаємозалежна з усіма іншими спеціалізованими стратегіями компанії.

Список використаних джерел

1. Балабанова Л. В. Стратегічне маркетингове управління конкурентоспроможністю підприємств: навчальний посібник. К.: «Професіонал», 2006. 448 с.

2. Лозовський Ю. А. Формування стратегії як чинник підвищення конкурентоспроможності підприємств АПК. *Актуальні проблеми економіки*. 2008. – № 3(81). С. 84-88.

*Чухно В. С., Чубко В. М. здобувачі вищої освіти СВО Магістр
Спеціальність 075 Маркетинг
Науковий керівник : д. е. н., професор Писаренко В. В.*

ПОНЯТТЯ ТА ЗМІСТ СТРАТЕГІЧНОГО МАРКЕТИНГОВОГО ПЛАНУВАННЯ ПІДПРИЄМСТВА

У процесі розвитку ринкової економіки в Україні вітчизняні підприємства стикаються з проблемою вибору пріоритетних напрямів діяльності. Компанії, які змогли вирішити проблему виживання в конкурентному середовищі,

отримали шанс і водночас зіткнулися з необхідністю розробки стратегії подальшого розвитку.

Термін «стратегія» використовується в науці і практиці менеджменту з 1950-х років. Поняття стратегії вперше було розроблено в 1960-х роках А. Чендлером, К. Ендрюсом та І. Ансоффом, які дали перші визначення основних принципів стратегічного планування, хоча вони були прив'язані до теорії інституціоналізму.

Зміст поняття стратегії змінювався під впливом економічного розвитку суспільства. Висока і постійно зростаюча конкуренція змусила економістів переосмислити традиційні підходи до розуміння стратегій. Стратегія почала думати не тільки про впровадження адекватного управління ресурсами, а й про правильне визначення діяльності на ринку. Стратегія все частіше інтерпретувалася як план подолання конкуренції за допомогою низки різних заходів [1, с. 11].

Нині існують різноманітні визначення стратегії, які трактують цей термін у зв'язку з певною формальною ситуацією залежно від предмета та предмета їх дослідження, і це свідчить про велику увагу до цього терміну.

Класичним підходом до визначення стратегії є ототожнення її із засобами досягнення цілей компанії. Він ґрунтується на тому, що формулювання стратегічних корпоративних цілей нерозривно пов'язане з розробкою шляхів їх досягнення і тому стратегія визначається як план дій або модель дій у цьому сенсі [2, с. 21].

З цього можна зробити висновок, що стратегія згідно з цим підходом містить у собі процес цілепокладання і є засобом узгодження цілей і ресурсів.

Ансоф І., використовуючи концепцію стратегічного менеджменту, стверджував, що стратегія є одним із кількох наборів правил, що визначають поведінку організації, і виділив чотири набору правил: правила встановлення відносин між компанією та зовнішнім середовищем; Правила побудови відносин і процесів всередині компанії; Правила повсякденного життя; Засоби вимірювання результатів поточної та майбутньої діяльності підприємства. Вона описує стратегію як набір правил для прийняття рішень з метою забезпечення сталого зростання і розвитку компанії; Диференціація двох груп правил: правила взаємовідносин між компанією та зовнішнім середовищем (бізнес-стратегія) і правила балансу між власними внутрішніми змінними (організаційна концепція) [2, с. 42].

У різних роботах пропонуються та розглядаються різноманітні положення, що стосуються принципів, за допомогою яких розкривається значення терміну «корпоративна стратегія». Узагальнення методичних розробок у стратегічному менеджменті дозволяє основними принципами формування стратегії компанії ЗА Немцовим В. Д. [3, с. 22].

Тому класичним визначенням сучасної стратегії є її розуміння як загального напрямку дій, що визначає довгостроковий розвиток компанії з метою досягнення конкурентних переваг та успіху.

Основні принципи формування стратегії підприємства [розроблено авторами за даними 3]

Принципи	Характеристика
Принцип пріоритетності	Визначає необхідність встановлення пріоритетів досягнення цілей та пріоритетів реалізації стратегій
Принцип спадковості	Характеризує закономірний перехід від домінантних ознак існуючого потенціалу до бажаного потенціалу при визначенні стратегії діяльності організації
Принцип коригування	Характеризує необхідність постійного проведення змін в цілях та стратегіях для їх узгодження з поточними умовами діяльності підприємства
Принцип концентрації	Визначає, що при виборі стратегії необхідно концентрувати зусилля на пріоритетних напрямках діяльності
Принцип балансу ризиків	Висуває вимоги до створення рівноваги можливих ризиків за рахунок розробки альтернативних стратегій - створення стратегічного резерву
Принцип співставлення	Визначає технологію проведення перспективного аналізу
Принцип синергізму	Визначає правила формування механізму реалізації стратегій діяльності підприємства

Крім того, сучасні інтерпретації стратегії акцентують увагу на таких ознаках, як тривалість використання, як інструменту реагування на непередбачувані події в конкурентній боротьбі та активній взаємодії із зовнішнім середовищем, а також на створенні унікальної ринкової позиції шляхом вибору видів діяльності, що відрізняються від диференціювати від конкурентів.

Список використаних джерел

1. Андрійчук В. Г. Економіка аграрних підприємств : підручник. К. : КНЕУ, 2002. 624 с.
2. Котлер Ф., Армстронг Г., Сондерс Дж., Вонг В. Основы маркетинга / пер. с англ. М. : Вильямс, 2001. 944 с.
3. Нємцов В. Д., Довгань Л. Є. Стратегічний менеджмент : навчальний посібник. К. : Ексоб, 2001. 556 с.

*Шершова В. О., здобувач вищої освіти СВО Бакалавр
Спеціальність 071 Облік і оподаткування
Науковий керівник: к.с.-г.н., доцент Вакулєнко Ю. В.*

ОСНОВНІ НАЛАШТУВАННЯ ДЛЯ НАРАХУВАННЯ ЗАРОБІТНОЇ ПЛАТИ В ПРОГРАМНОМУ ПРОДУКТІ «УНІВЕРСАЛ»

Програмний комплекс «Універсал 7: ERP» - потужне багаторівневе рішення класу ERP для автоматизації бізнес-процесів середнього та великого бізнесу.

Однією з найбільш складних завдань, що вирішуються при впровадженні комплексних обліково-аналітичних систем на сучасних підприємствах, є організація єдиного інформаційного простору, що охоплює абсолютно різні служби, аспекти господарської діяльності [1].

Початковим етапом для перед нарахуванням заробітної плати є введення особистих даних працівників. Для внесення інформації про співробітників, необхідно заповнити «Особову картку працівника». Шлях: п.м. «Ресурси системи» → «Документи» → «Відділ кадрів» → «Особові картки працівників» або за допомогою «дерева меню», що представлена з лівої частини екрану. Шлях: «Ресурси системи» → «Документи» → «Відділ кадрів» → «Особові картки працівників».

Коли інформація про працівників введена, можна переходити безпосередньо до розрахунку заробітної плати. Ми ж попередньо розглянемо деякі моменти настройки заробітної плати, ведення довідкової і нормативної інформації.

Цей багатофункціональний режим призначений для вирішення наступних завдань:

- ведення довідників «Даних», «Нарахувань», «Утримань», «Додаткової інформації»;
- налаштування баз розрахунку всіляких фондів утримань і нарахувань;
- ведення графіків роботи працівників підприємства;
- ведення довідника соціальних пільг;
- ведення нормативно-довідкової інформації та законодавчої бази, що використовуються при розрахунку заробітної плати.

Зазвичай при розрахунку зарплати проходять такі етапи:

1. Введення всіх необхідних даних (табелі, лікарняні, відрядження, відпустки та ін.)
2. Установка на вкладці «Центр управління» типу розрахунку: Аванс / Зарплата
3. Власне розрахунок зарплати (цілком, по підрозділах, по поміченим співробітникам, одному співробітнику). У разі необхідності (додалися, уточнилися якісь дані) перераховуємо. Перерахувати завжди можна тільки для співробітників, у яких щось змінилося. І тільки, коли проводки не встановлені.
4. Виконуємо проводки (все або по підрозділу). У разі необхідності перерахунок знімаємо проводки (все або по підрозділу).
5. Розрахунок нарахувань на заробітну плату.
6. Формування платіжних відомостей в банк і касу

Форма «Розрахунок заробітної плати» містить абсолютно всю інформацію, необхідну для виконання цього розрахунку для кожного працівника підприємства, а також дозволяє безпосередньо виконати даний розрахунок.

Крім цього, тут же виконуються проводки на рахунок заробітної плати як по окремим працівникам, так і по підрозділах в цілому. Підтримується формування ряду друкованих довідок про доходи.

Етапи розрахунку зарплати описані в розділі «Порядок дій при розрахунок зарплати». Інтерфейс форми складається з 4-х вкладок:

1. Дані для розрахунку зарплати. Містить всю основну вихідну інформацію про працівників, що використовується при розрахунку зарплати: загальні дані, додаткову інформацію, статті нарахувань і утримань. Інформація наводиться в розрізі статей даних. Можливість розрахувати зарплату по одному або групі обраних працівників (в межах зазначеного підрозділу)

2. Дані про працівника. Міститься та ж інформація, але в розрізі працівників, а також їх розрахункові листи, плюс вибірки документів: лікарняні відпускні, відрядні, аліменти. Можливість розрахувати зарплату по одному або групі обраних працівників (в межах зазначеного підрозділу)

3. Табелі робочого часу табелі працівників.

4. Центр управління. Здійснюється управління розрахунком зарплати і виконанням проводок на рівні підрозділів підприємства.

Для активізації позиції даних тощо необхідно вибрати відповідний рядок в лівому вікні і натиснути <Enter> (або двічі клацнути мишею). Права таблична частина відобразить її значення по кожному працівнику зазначеного підрозділу. Тут необхідно виставити значення, відповідні поточному місяцю розрахунку зарплати (місяць відображається в правому верхньому куті форми).

Зручною є можливість «пакетного» введення однакових значень даних відразу декільком співробітникам. Для цього необхідно позначити (<*> по одному або «+» всіх) їх і ввести необхідне значення будь-якого з них. Програма запропонує ввести його всім позначеним співробітникам.

Список використаних джерел

1. Аналоги програми 1С для обліку в Україні. URL: <http://erp-project.com.ua/index.php/ru/poleznye-materialy/publikatsii/razrabotat/739-analogi-programmy-1s-dlya-ucheta-v-ukraine>.

2. Офіційний сайт компанії SoftPro. URL: <https://www.wgsoftpro.com/2017/main.php>.

*Шкуруній К. Є., здобувач вищої освіти СВО Магістр
Спеціальність 073 Менеджмент
Науковий керівник: д. е. н., професор Березіна Л. М.*

ВИЗНАЧЕННЯ СУТНОСТІ СТРАТЕГІЇ ПІДПРИЄМСТВА

В сучасних умовах невизначеності, динамічності та недостатньої прогнозованості з огляду на складність та цілеспрямованість суб'єктів господарювання виникає потреба у систематичному відстеженні умов внутрішнього та зовнішнього середовища та своєчасного реагування на зміни, що відбуваються.

Намагання досягнути перш за все фінансового успіху в короткостроковому періоді, недостатня гнучкість управління, а саме відсутність або несвоєчасність його адаптації до дій певних чинників, повна відсутність або низький рівень зв'язку між стратегією та оперативним управлінням господарюючого суб'єкта сьогодні є характерними проблемами підприємств [1]. Саме тому актуальним є визначення сутності категорії «стратегія» та підходів щодо її визначення.

Деякі науковці визначають стратегію як конкретний плановий документ, ставлячи основною задачею необхідність формалізації стратегії.

Тоді як Г. Мінцберг запропонував п'ять тлумачень поняття «стратегія» [3, с. 11-21]:

1) стратегія як план (стратегія є план, якийсь вид свідомо і навмисно розробленої послідовності дій, дороговказівна лінія (або ряд таких ліній), якої дотримуються у конкретній ситуації;

2) стратегія як спритний прийом («маневр», що вживаються з метою перехитрити противника або конкурента);

3) стратегія як патерн (принцип поведінки, стійка схема дій; стратегія – і задалегідь продумана, і така, що формується з ходом розвитку подій, – є певна послідовність у поведінці);

4) стратегія як позиція (співвідношення організації із зовнішнім середовищем, тобто стратегія стає опосередковуючою силою, або «посередником»);

5) стратегія як перспектива (концепція; винахід, фантазія, продукт чистого розуму, незалежно від того, розробляється вона навмисно для регулювання поведінки в майбутньому або ж виливається з минулого досвіду).

Низка дослідників виділяють наступні підходи до трактування поняття «стратегія» (табл. 1).

Таблиця 1

Підходи до визначення стратегії [2, с. 13]

Підходи	Сутність
Цільовий	акцентує увагу на необхідності формування стратегічних цілей підприємства
За способом дій (поведінки)	найважливішою складовою стратегії вважають чітке формулювання певної лінії поведінки підприємства, що забезпечує досягнення його цілей з врахуванням специфіки зовнішнього середовища і потенціалу організації

Таким чином, стратегія суб'єктів господарювання розглядається як систематичний план потенційних дій за відсутності інформації про розвиток середовища та підприємництва, включаючи його місію, довгострокові цілі, а також методи і правила прийняття рішень щодо її найбільш ефективного використання, стратегічні ресурси, сильні сторони та можливості. Застосування стратегічного управління та стратегії підприємства дозволяє своєчасно використовувати економічний, організаційний і технологічний потенціали для координації роботи щодо його розвитку в довгостроковій перспективі.

Список використаних джерел:

1. Воронько-Невіднича Т. В., Гаращенко В. О., Титаренко К. О. особливості управління результативністю підприємства за сучасних умов. *Східна Європа*. 2020. № 26. С. 62-66. URL: http://www.easterneurope-ebm.in.ua/journal/26_2020/12.pdf.
2. Довбня С. Б., Найдовська А. О., Хитько М. М. Стратегія підприємства: навч. посібник. Дніпропетровськ : НМетаАУ, 2011. 71 с.
3. Henry Mintzberg, «Five Ps for Strategy», *California Management Review*, Fall 1978.

*Яковлева О. С., здобувачка вищої освіти СВО Магістр
Спеціальність 075 Маркетинг
Науковий керівник: к. е. н., доцент Дядик Т. В.*

ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ ТА ЇХ ДЕРЖАВНА ПІДТРИМКА В УМОВАХ COVID-19

Пандемія COVID-19 стала неочікуваним викликом для суб'єктів господарювання в Україні та світі. Оскільки її неможливо було передбачити, уряди різних країн мали екстренно реагувати на зміни та адаптуватися до нових реалій. Карантинні заходи полягали у тимчасовому закритті державних кордонів, обмеженні транспортного сполучення та пересування, трансформації діяльності підприємств багатьох галузей. Безумовно, такі дії призвели до значних економічних втрат. З'явилися суттєві проблеми для розвитку бізнесу, з наслідками яких підприємцям доведеться боротися ще найближчі кілька років. Зокрема, це стосується питання збереження виробничої діяльності, робочих місць та конкурентних переваг на цільових ринках, забезпечення рентабельності виробничих процесів, фінансової стійкості та конкурентоспроможності.

Тому в сучасних реаліях кризової ситуації в економіці, наявних обмежень, а також невизначеності щодо подальшого розвитку подій, важливим і актуальним питанням є пошук резервів, нових можливостей для формування конкурентних переваг, підвищення ефективності бізнес-процесів. Але питання трансформації векторів діяльності і збереження конкурентоспроможності вітчизняних підприємств на внутрішньому і зовнішньому ринках в умовах пандемії COVID-19 є недостатньо розкритим, що підтверджує актуальність досліджень за обраною темою.

За останній рік багатьом підприємствам малого та середнього бізнесу довелося скоротити або зовсім зупинити свою діяльність. Наслідком розгортання пандемії COVID-19 в Україні стало зменшення обсягів виробництва продукції у січні-травні 2020 р., порівняно із аналогічним періодом 2019 р., зокрема на 8,7 % в промисловості та на 2 % у сільському

господарстві. На 27 % скоротились обсяги виробництва інвестиційних товарів, на 32% – споживчої товарної продукції тривалого використання [1, с. 53]. Великі ж компанії за рахунок вчасного реагування та наявності власних резервів і вільних коштів мали можливість продовжувати роботу, проте зі значною зміною існуючих бізнес-процесів або впровадженні зовсім нових, які за нормальних умов потребували залучення додаткових ресурсів чи були не так актуальні. Підприємства змінювали внутрішні процеси, скорочували штатних працівників, знаходили нові канали та шляхи збуту продукції. Завдяки цьому деякі сильні компанії навпаки збільшили свої обсяги в кілька разів та підвищили власну конкурентоспроможність. Метою більш слабких бізнесів є просто недопущення їх занепаду за рахунок мінімізації витрат або ведення нерентабельного виробництва під час карантину.

У зв'язку з тим, що пандемія стала явищем несподіваним, українські підприємства зазнали додаткових витрат, оскільки стратегії діяльності підприємств потребували негайних змін, а недостатньо зважені рішення не завжди виявлялися прибутковими. Зокрема питання звільнення робітників: за останніми даними соціологічної групи «Рейтинг» [2] за час карантинних заходів 36% працівників були змушені піти у відпустку за власний рахунок, а 7% – були звільнені. Надалі прогресуватиме тенденція звільнення робітників малими і середніми підприємствами через неможливість нараховувати їм заробітну плату. Науковці переконані, що такі дії можуть мати негативні фінансові наслідки для підприємств в майбутньому. Пандемія суттєво вплинула й на саму організацію діяльності підприємств: переведення співробітників дистанційний режим роботи, що, в свою чергу, потребує вирішення питань, пов'язаних з налагодженням ефективної віддаленої роботи окремих співробітників та взаємодії між ними.

Для оптимізації витрат у кризовий період і для попередження банкрутства фірмам потрібно максимально оптимізувати свої витрати, а також заручитися підтримкою держави. Одним з таких заходів є прийняття 30 березня 2020 року Верховною Радою України законопроекту №3275 про скасування орендної плати в деяких випадках, а також послаблення для бізнесу в зв'язку з епідемією COVID-19. Було введено наступні послаблення [3]:

- для бізнесу, який не може користуватися орендованими приміщеннями на час карантину, скасували плату за оренду на цей період;
- місцева влада може встановлювати податкові знижки за єдиним податком (єдиний податок сплачується до місцевих бюджетів, а не до держбюджету);
- мораторій на планові перевірки продовжується до 30 червня, а штрафи і пені за ЄСВ – до 31 травня;
- у Трудовий кодекс ввели поняття дистанційний та гнучкий режим робочого часу;
- у Цивільному кодексі продовжили терміни позовної давності і права придбання частки;

– суми, спрямовані на боротьбу з COVID-19 звільняються від податку на прибуток і можуть включатися в податкову знижку.

З метою оцінки того, як діють нововведення, нами також було проведено опитування серед українських бізнесменів [4]. Результати показали, що зовсім скасували орендну плату тільки у 8,5% випадків, про знижку в 50% домовилися 23,9% бізнесменів. Однак в більшості випадків орендодавців не пішли назустріч компаніям і не надали жодних пільг – це підтвердили 37,5%. Керівники підприємств вказали, що це пов'язано з недопрацюваннями законопроекту – в своїй більшості він стосується сфери рітейлу, громадського харчування, розваг і спорту. Однак, це є шансом заощадити для багатьох підприємців.

Незважаючи на чисельні негативні фактори та загрози, пандемія COVID-19 та впроваджені карантинні обмеження призвели до появи й позитивних чинників, нових можливостей для розвитку, зростання ефективності діяльності та конкурентоспроможності підприємств. Про прискорення діджиталізації виробничих процесів спричиняє необхідність переходу на принципово інші, нові моделі праці, доцільність яких зумовлена потребами безпеки людей та охорони їх здоров'я [5, с. 93-94]. Про пришвидшення цифрових перетворень під впливом пандемії свідчать і результати опитування керівників компаній в Україні, проведеного KPMG у 2020 р. Про цей факт повідомили понад 35% респондентів. При тому 39% керівників відмітили, що найуспішнішим виявилось переведення в «цифру» операційної діяльності, а 36% вказали на успішність створення нових цифрових бізнес-моделей та потоків доходів [6, с. 5].

Головне завдання менеджменту підприємства в нових реаліях полягає не стільки в запобіганні банкрутству та мінімізації збитків, а більше у тому, щоб використати кризовий час для трансформації роботи самого підприємства, переосмислення векторів розвитку та пошуку нових можливостей для росту його конкурентоспроможності на ринку.

В пошуку рішень та способів підвищення конкурентоспроможності вітчизняних підприємств слід враховувати, що через пандемію COVID-19, щонайменше в короткостроковій перспективі, розвиток бізнесу суттєво ралезатиме від впроваджуваних урядом обмежувальних заходів, від коливань ринкової кон'юнктури, а також від ряду негативних чинників зовнішнього середовища, дія яких проявлятиметься й в постпандемічний період.

Визначальну роль у забезпеченні конкурентоспроможності підприємства відіграє маркетингова діяльність. Адже у складних ситуаціях саме маркетинг здатен підтримати довіру покупців, співробітників, бізнес-партнерів через активне спілкування з ними та комунікації. Тому вкрай важливим є розробка і реалізація нової програми маркетингових заходів, виходячи з особливостей бізнес-процесів підприємства в умовах зниження ділової активності з метою нарощування конкурентних переваг та зміцнення його конкурентних позицій на ринку [7, с. 117]. При цьому слід враховувати ключові

зміни в управлінні маркетингом, що викликані COVID-19. У результаті опитування маркетинг-директорів, бренд менеджерів, керівників відділів маркетингу провідних компаній, яке було проведено у квітні 2020 р. Factum Group Ukraine у партнерстві з Всеукраїнською Рекламною Коаліцією, було встановлено, що:

- скорочення маркетингових бюджетів дозволить оптимізувати витрати на реалізацію заходів маркетингу і при збільшенні KPI сприятиме підвищенню ефективності діяльності підприємства;
- завдяки збільшенню інвестицій в діджитал-канали, зростанню частки онлайн-інструментів, трансформації всіх сфер маркетингової діяльності в цьому напрямі відбудеться переорієнтація на електронну комерцію, інтернет-рекламу, онлайн-сервіси, перехід на онлайн-дослідження, онлайн-зустрічі, електронний документообіг тощо;
- орієнтація на споживача, його потреби, смаки та вподобання забезпечить швидку адаптацію маркетингу до змін каналів споживання, поведінки споживача та його очікувань;
- нові підходи в роботі команд з маркетингу призведуть до підвищення креативності та швидкості прийняття рішень в умовах ситуативного маркетингу.

Вважаємо, що особливу увагу підприємствам слід приділити більш активному застосуванню елементів електронної комерції, насамперед онлайн-торгівлі, яка виступає дієвим засобом зростання конкурентоспроможності підприємства, оскільки дозволяє зменшити витрати на продаж товару, обслуговування клієнтів, на рекламу та просування продукції, підтримку комунікацій, а також скоротити час на взаємодію з клієнтами та діловими партнерами, на розширення до і після продажної підтримки. Головними функціями бізнесу онлайн, повинні стати: забезпечення тісного і продуктивного контакту з мережевою та традиційною пресою для використання в кризових ситуаціях; підвищення прихильності споживача до торгової марки шляхом включення його в процес розвитку цікавого інтернет-проекту; підвищення ступеня обізнаності споживачів про всі складові продукту, що просувається; зміцнення споживчої довіри до якості торгової марки, організація інтерактивного спілкування покупців і співробітників фірми; створення і стабілізація бренду компанії через спільні акції з відомими інтернет-спільноті персонажами [8].

Враховуючи той факт, що нині купує в Інтернеті лише кожен п'ятий український покупець, а частка онлайн-комерції становить не більше 6% загального обсягу продажів в Україні, тому онлайн-торгівля має значний потенціал для розвитку [9, с. 48].

Забезпечення конкурентоспроможності підприємства в умовах нової реальності потребує трансформації підходів до системи управління та організації їх діяльності, а також застосування критичного мислення, інноваційних підходів, адаптивності та гнучкості з боку власне самих

управлінців. Державним органам, які запроваджують допомогу для середнього і малого бізнесу, потрібно впроваджувати подібні заходи і у посткризовий період. Адже вони краще розуміють свої проблеми і яку допомогу їм потрібно отримувати.

Для запобігання розширення кризового стану на підприємстві необхідно: максимально швидко адаптуватися до «нового ринку» в умовах світової пандемії COVID-19; впроваджувати структурні зміни такі, як перехід на цифрові технології; перевести певні процеси бізнесу в онлайнрежим; зробити переоцінку фінансування; тимчасово переорієнтувати бізнес; розробити нову стратегію розвитку, враховуючи поточну ситуацію; зосередитися на найбільш прибутковій галузі.

Список використаних джерел:

1. Гордей О.Д., Безноско К.О., Мерва А.О. Вплив пандемії COVID-19 на економічне зростання в Україні. *Збірник наукових праць Університету державної фіскальної служби України*. 2020. Випуск 1-2. С. 49-63. URL: <http://ojs.nusta.edu.ua/index.php/ojs2/article/view/411/5772>.
2. Україна на карантині: моніторинг суспільних настроїв. URL: <http://ratinggroup.ua/research/ukraine/7ffb32fbbac0ba2a21713d0a9f2c5d5.html%20>
3. Для українського бізнесу, закритого на карантин, скасували плату за оренду – як це працює (оновлено). URL: <https://ain.ua/2020/03/30/otmenili-platu-za-arendu/>
4. Як карантин вплинув на український рекрутинг – велике опитування AIN.UA. URL: <https://ain.ua/2020/03/27/vliyanie-karantina-na-rekruting-bolshoj-opros/>
5. Чинники, складові і результати запровадження і реалізації антикризової політики в окремих країнах світу та Україні. Прогноз соціально-економічного розвитку України у 2021р. / Наук. ред. В.Юрчишин. Київ: Заповіт, 2021, 200 с.
6. Нова нормальність. KPMG Review Magazine. 2020. № 8. 61 с. URL: <https://assets.kpmg/content/dam/kpmg/ua/pdf/2020/10/KPMG-Review-Magazine-8-ukr.pdf>
7. Василькова Н. Антикризовий маркетинг в умовах пандемії коронавірусу. *Сучасні технології комерційної діяльності і логістики: зб. матеріалів Міжнар. наук.-практ. інтернет-конф.*(Київ, 21–22 травня 2020 р.). К.: КНЕУ, 2020. С. 117–119.
8. Дядик Т. В. Брендинг та інтернет-брендинг – найважливіші інструменти формування бренду підприємства. Економічний простір: Збірник наукових праць. № 156. Дніпро: ПДАБА, 2020. С. 124-128. URL: <http://prostir.pdaba.dp.ua/index.php/journal/article/view/549/532>
9. Коренюк П.І., Попова О.М., Коренюк З.П. Особливості маркетингової діяльності в сучасних умовах пандемії. *Український журнал прикладної економіки*. 2020 рік. Том 5. № 4. С. 43-50.

СТРАТЕГІЯ УДОСКОНАЛЕННЯ КОРПОРАТИВНОЇ КУЛЬТУРИ СУЧАСНОГО ПІДПРИЄМСТВА

У сучасних умовах ринкової економіки перед керівництвом будь-якого підприємства завжди постає проблема підвищення ефективності її управління. Висока ефективність управління підприємством, по-перше, залежить від правильного підходу до управління персоналом, створення корпоративного духу співробітників і, по-друге, в основі корпоративної культури керівники організації мають закладати її ідеї та цінності. Тим самим, висока ефективність управління підприємством зможе забезпечити конкурентні переваги, отже, благополуччя та фінансовий успіх підприємства. Останніми роками корпоративну культуру стали визнавати основним показником, необхідним для правильного розуміння управління організаціями. За допомогою корпоративної культури підвищується ефективність обміну досвідом, знаннями та навичками. Грамотна побудова корпоративної культури може покращити управління підприємством, організацією, вплинути на відносини співробітників із споживачем послуг, може сприяти виявленню ініціативи персоналу, а також підвищенню нематеріальної мотивації. Корпоративна культура визначає стратегію організації, підприємства, і навіть критерії ефективності у досягненні намічених цілей.

З метою удосконалення корпоративної культури в ПрАТ «Хорольський механічний завод» пропонуємо на стратегічному рівні дещо змінити ціннісний набір, а саме до існуючих додати цінності, наведені на рис. 1.

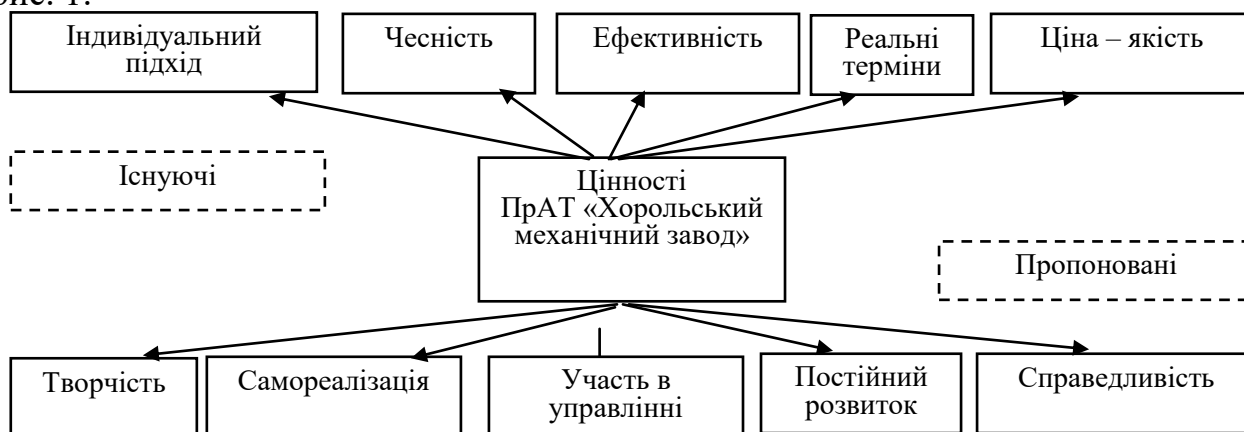


Рис. 1. Система цінностей ПрАТ «Хорольський механічний завод», 2016-2021 рр., 2022 рр.[власна розробка]

Також, спираючись на концепцію А. А. Томсона та А. Дж. Стрикленда [1], розробимо модель процесу впровадження ефективно діючої корпоративної

культури в ПрАТ «Хорольський механічний завод»:

I етап: провести аналіз внутрішніх організаційних процесів Товариства (стратегії розвитку підприємства, стиль управління, методи прийняття рішень, наявність, поточний стан складових корпоративної культури тощо; невирішених питань тощо). Наслідок – розробка оновленої концепції корпоративної культури Товариства.

II етап: проаналізувати психологічний клімат в Товаристві (шляхом анкетування, опитування тощо). Наслідок: виявлення рівня конфліктності та розробка заходів по їх попередженню та запобіганню; виявлення рівня згуртованості – розробка заходів щодо вирішення виявлених проблеми / проблем.

III етап: сформувати оновлену модель корпоративної культури (необхідно формалізувати кожний елемент корпоративної культури: історію, місію, стратегічне бачення, етичний кодекс, фірмовий стиль, традиції). Логічним наслідком є формування внутрішнього Положення про корпоративну культуру ПрАТ «Хорольський механічний завод».

IV етап: запровадження оновленої моделі корпоративної культури в Товаристві (необхідно проінформувати персонал щодо заходів та змісту впровадження корпоративної культури; пояснити їм необхідність, доцільність даної діяльності та очікуваних ефектів). Очікуваним наслідком є прийняття оновленої моделі корпоративної культури та її підтримка.

V етап: підтримка моделі корпоративної культури Товариства (необхідно розробити методику оцінки, контролю за впровадженням та функціонуванням корпоративної культури). Все це необхідно для максимізації ефекту від впровадження оновленої моделі корпоративної культури.

На нашу думку, корпоративна культура як чинник підвищення ефективності управління підприємством відіграє значну роль. Корпоративна культура – це система цінностей як матеріальних, і духовних, так це й прояви ознак, особливостей, характерних конкретному підприємству. Саме корпоративна культура дозволяє відрізнити одну організацію від іншої, створює атмосферу повної унікальності для її членів, сприяє сприйняттю персоналом цілей організації, і, характеризується системою певних зв'язків, взаємодій і відносин всередині підприємства, організації, проявляється через систему певних установок та очікувань, які поділяються співробітниками, та служить контролюючим механізмом. Тому приділення уваги розвитку, удосконаленню корпоративної культури сучасного підприємства є важливим стратегічним завданням менеджменту.

Список використаних джерел:

1. Томсон А. А., Стрикленд А. Дж. Стратегический менеджмент. Искусство разработки и реализации стратегий. Перев. с англ. URL: <http://www.amac.md/Biblioteca/data/26/03/Management/Thompson.pdf> (дата звернення 30.10.2021).

ЗМІСТ

Ананьєва Ю. В., здобувач вищої освіти СВО Магістр

Спеціальність 073 Менеджмент

Науковий керівник: д. е. н., доцент Дячков Д. В.

**ОСОБЛИВОСТІ СТРАТЕГІЧНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ ТА
СТРАТЕГІЧНОГО ПЛАНУВАННЯ НА ПІДПРИЄМСТВАХ
АГРОПРОДОВОЛЬЧОЇ СФЕРИ..... 3**

Андрейко Я. Г., здобувач вищої освіти СВО Бакалавр

Спеціальність 081 Право

Науковий керівник: к. ю. н., Липій Є. А.

**АКТУАЛЬНІ ПИТАННЯ ТА МЕХАНІЗМИ АДАПТАЦІЇ
ВІТЧИЗНЯНОЇ ПРАВОВОЇ СИСТЕМИ ДО ПРАВА
ЄВРОПЕЙСЬКОГО СОЮЗУ..... 5**

Бабич А. В., здобувач вищої освіти СВО Бакалавр

Спеціальність 076 Підприємництво, торгівля та біржова діяльність

Науковий керівник: к. е. н., доцент Боровик Т. В.

**ОСОБЛИВОСТІ ЛОГІСТИЧНОЇ КОНЦЕПЦІЇ ВИРОБНИЦТВА
«JUST-IN-TIME»..... 7**

Баран О. В., здобувач вищої освіти СВО Магістр

Спеціальність 281 Публічне управління та адміністрування

Науковий керівник: к. е. н., доцент Сердюк О. І.

ЗАКОРДОННИЙ ДОСВІД РОЗВИТКУ ВИЩОЇ ОСВІТИ..... 10

Басюк Т. С., здобувач вищої освіти СВО Магістр

Спеціальність 076 Підприємництво, торгівля та біржова діяльність

Науковий керівник: к. е. н., доцент Дем'яненко Н. В.

СМАРТ-ОСОБЛИВОСТІ БРЕНДИНГУ КОМПАНІЇ FORD..... 11

Будаква В. О., Дзябенко Ю. М., здобувачі вищої освіти СВО Магістр

Спеціальність 281 Публічне управління та адміністрування

Науковий керівник: д. е. н., доцент Дорофєєв О. В.

**ВИКОРИСТАННЯ ЗАРУБІЖНОГО ДОСВІДУ ТРАНСФОРМАЦІЇ
СИСТЕМИ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ В УМОВАХ
РОЗВИТКУ ЦИФРОВІЗАЦІЇ..... 13**

Гнаток Є. М., здобувач вищої освіти СВО Бакалавр

Спеціальність 281 Публічне управління та адміністрування

Науковий керівник: д. держ. упр., професор Лозинська Т. М.

ТРАНСФОРМАЦІЯ ПОВНОВАЖЕНЬ РАЙОННИХ РАД..... 15

Голос А. Е., здобувач вищої освіти СВО Магістр Спеціальність 073 Менеджмент Науковий керівник: д. е. н., доцент Дячков Д. В.	
СУЧАСНІ ТЕХНОЛОГІЇ УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ПЕРСОНАЛУ ПІДПРИЄМСТВА.....	16

Гончаренко В. С., Гончаренко С. В., здобувачі вищої освіти СВО Бакалавр Спеціальність 073 Менеджмент Науковий керівник: к. е. н., доцент Воронько-Невіднича Т. В.	
ЗНАЧЕННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ СТРАТЕГІЇ ДЛЯ ПІДПРИЄМСТВ АГРОПРОМИСЛОВОЇ СФЕРИ.....	19

Горобець В. О., здобувач вищої освіти СВО Магістр Спеціальність 076 Підприємництво, торгівля та біржова діяльність Науковий керівник: к. е. н., доцент Михайлова О. С.	
СТРАТЕГІЧНЕ УПРАВЛІННЯ ЗБУТОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ.....	20

Гриценко В. М., Крилов О. Б., здобувачі вищої освіти СВО Магістр Спеціальність 281 Публічне управління та адміністрування Науковий керівник: д. е. н., доцент Дорофєєв О. В.	
ДОСЛІДЖЕННЯ ОПТИМАЛЬНОСТІ МОДЕЛІ ХАРИЗМАТИЧНОГО ЛІДЕРА В УМОВАХ ЗМІН.....	22

Данілейко Б. А., здобувач вищої освіти СВО Бакалавр Спеціальність 073 Менеджмент Науковий керівник: Ph.D. з менеджменту Лопушинська О. В.	
РОЛЬ БРЕНД-МЕНЕДЖМЕНТУ В РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА.	24

Децюра Т. О., здобувач вищої освіти СВО Магістр Спеціальність 073 Менеджмент Науковий керівник: к. е. н. доцент Сазонова Т. О.	
ІННОВАЦІЙНІ ПІДХОДИ ДО МОТИВАЦІЇ ПРАЦІ ЯК ВАЖЛИВОЇ СКЛАДОВОЇ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ ПІДПРИЄМСТВА.....	25

Дикань О. О., здобувач вищої освіти СВО Магістр Спеціальність 281 Публічне управління та адміністрування Науковий керівник: к. е. н., доцент Сердюк О. І.	
ЄВРОПЕЙСЬКІ ПРИНЦИПИ УЧАСТІ ГРОМАДСЬКОСТІ У ПРОЦЕСІ ПРИЙНЯТТЯ РІШЕНЬ.....	27
Єлізаров В. О., здобувач вищої освіти СВО Бакалавр	

Спеціальність 073 Менеджмент

Науковий керівник: к. е. н., доцент, Дем'яненко Н. В.

**ОСОБЛИВОСТІ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ
СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ГРУПИ**

«ПРИВАТ»..... 29

Жорняк В. Г., здобувач вищої освіти СВО Магістр

Спеціальність 281 Публічне управління та адміністрування

Науковий керівник: к. е. н., доцент Терещенко І. О.

**ЗНАЧЕННЯ ДЕРЖАВНОГО РЕГУЛЮВАННЯ ОСВІТИ
ЗА СУЧАСНИХ УМОВ..... 31**

Захаров І. О., здобувач вищої освіти СВО Магістр

Спеціальність 075 Маркетинг

Науковий керівник: д. е. н., професор Герасимчук Н. А.

**СТРАТЕГІЯ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ
СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКОГО ПІДПРИЄМСТВА..... 32**

Іващенко І. М., здобувач вищої освіти СВО Магістр

Спеціальність 281 Публічне управління та адміністрування

Науковий керівник: к. і. н., доцент Щетініна Т. О.

**СОЦІАЛЬНА ЗАХИЩЕНІСТЬ ГРОМАДЯН
З БОКУ МІСЦЕВОЇ ВЛАДИ В УМОВАХ ДЕЦЕНТРАЛІЗАЦІЇ..... 35**

Карпенко В. С., здобувач вищої освіти СВО Бакалавр

Спеціальність 073 Менеджмент

Науковий керівник: к. е. н., доцент Сазонова Т. О.

РОЛЬ ЦІННОСТЕЙ В ЖИТТІ ОСОБИСТОСТІ..... 37

Карпенко В. С., Рубанська К. В., здобувачі вищої освіти СВО бакалавр

Спеціальність 073 Менеджмент

Науковий керівник: к. е. н., доцент Вороніна В.Л.

**ОСОБЛИВОСТІ ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ
АГРАРНОГО СЕКТОРУ ЕКОНОМІКИ..... 38**

Кетова О. М., здобувач вищої освіти СВО Магістр

Спеціальність 281 Публічне управління та адміністрування

Науковий керівник: к. е. н., доцент Дем'яненко Н. В.

**РЕСУРСНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ МІСЦЕВОГО
САМОВРЯДУВАННЯ..... 40**

Кетова О. М., здобувач вищої освіти СВО Магістр

Спеціальність 281 Публічне управління та адміністрування

Науковий керівник: к. е. н., доцент Дем'яненко Н. В.	
ВНУТРІШНІЙ РЕСУРСНИЙ ПОТЕНЦІАЛ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ.....	42

Колот М. В., здобувач освітнього ступеня Магістр	
Спеціальність 076 Підприємництво, торгівля та біржова діяльність	
Науковий керівник: к. е. н., доцент, Яснолоб І. О.	
РЕКЛАМА ЯК ЗАСІБ ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА.....	44

Кондра Ю. М., здобувач вищої освіти СВО Магістр	
Спеціальність 281 Публічне управління та адміністрування	
Науковий керівник: к. і. н., доцент Щетініна Т. О.	
ЗАПРОВАДЖЕННЯ ЕЛЕКТРОННОГО УРЯДУВАННЯ: ДОСВІД НІМЕЧЧИНИ.....	46

Конопльов В. О., здобувач вищої освіти СВО Магістр	
Спеціальність 076 Підприємництво, торгівля та біржова діяльність	
Науковий керівник: к. е. н., доцент Світлична А. В.	
ФУНКЦІОНАЛЬНИЙ ЗВ'ЯЗОК СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ ТОВ «ПРОМІНЬ-ПРИВАТ» ТА СТАЛОГО РОЗВИТКУ ТЕРИТОРІЙ.....	47

Коровченко А. О., здобувач вищої освіти СВО Магістр	
Спеціальність 051 Економіка	
Науковий керівник: к. е. н., доцент Загребельна І.Л.	
ФОРМУВАННЯ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА.....	49

Кочерга Я. В., здобувач вищої освіти СВО Магістр	
Спеціальність 281 Публічне управління та адміністрування	
Науковий керівник: к. е. н., Сень О. В.	
РОБОТА ЗІ ЗВЕРНЕННЯМИ ГРОМАДЯН У ПОЛТАВСЬКІЙ ОБЛАСНІЙ РАДІ.....	50

Крихтіна А. С., здобувач вищої освіти СВО Бакалавр	
Спеціальність 073 Менеджмент	
Науковий керівник: к. е. н., доцент Іщейкін Т. Є.	
МІСЦЕ ТА РОЛЬ УКРАЇНИ У СУЧАСНОМУ ГЛОБАЛЬНОМУ ЕКОНОМІЧНОМУ ПРОСТОРІ.....	52

Литвин Л. М., здобувач вищої освіти СВО Бакалавр	
Спеціальність 073 «Менеджмент»	
Науковий керівник: к. е. н., доцент Воронько-Невіднича Т. В.	

**ФОРМУВАННЯ ІМІДЖУ МЕНЕДЖЕРА ЯК ОДИН ІЗ
ЕЛЕМЕНТІВ СТРАТЕГІЧНОГО РОЗВИТКУ КОЛЕКТИВУ..... 56**

*Логінська І., Шкурупій К., здобувачі вищої освіти СВО Магістр
Спеціальність 073 Менеджмент*

Науковий керівник: к. е. н., доцент Воронько-Невіднича Т. В.

**ОСНОВНІ ПРИНЦИПИ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ
ПІДПРИЄМСТВОМ ЗА СУЧАСНИХ УМОВ..... 57**

*Максакова В. А., здобувач вищої освіти СВО Магістр
Спеціальність 051 Економіка*

Науковий керівник: д. е. н., професор Березіна Л. М.

**ГАЛУЗЕВІ ОСОБЛИВОСТІ РИЗИКІВ
СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВ..... 58**

*Натрусна А. В., здобувач вищої освіти СВО Магістр
Спеціальність 051 Економіка*

Науковий керівник: к. е. н., доцент Дивнич О. Д.

**ФОРМУВАННЯ СОБІВАРТОСТІ ПРОДУКЦІЇ ТВАРИННИЦТВА
В АГРАРНОМУ ПІДПРИЄМСТВІ..... 60**

*Небрат А. Б., здобувач вищої освіти СВО Магістр
Спеціальність 281 Публічне управління та адміністрування*

Науковий керівник: к. е. н., доцент Дядик Т. В.

**ОСОБЛИВОСТІ СТВОРЕННЯ ЦЕНТРУ УПРАВЛІННЯ
ЗНАННЯМИ (KNOWLEDGE MANAGEMENT)..... 63**

*Поспелов І. С., здобувач вищої освіти СВО Бакалавр
Спеціальність 126 Інформаційні системи та технології*

Науковий керівник: к. с.-г. н., доцент Вакуленко Ю. В.

ПРОГНОЗУВАННЯ НА ОСНОВІ РЕГРЕСІЙ..... 65

*Редька В. В., здобувач вищої освіти СВО Магістр
Спеціальність 051 Економіка*

Науковий керівник: к. е. н., доцент Загребельна І. Л.

**ВИКОРИСТАННЯ ABC-XYZ-АНАЛІЗУ ПРИ ДОСЛІДЖЕННІ
ТОВАРНОЇ ПОЛІТИКИ ПІДПРИЄМСТВА..... 67**

*Скаченко Т. А., здобувач вищої освіти СВО Магістр
Спеціальність 076 Підприємництво, торгівля та біржова діяльність*

Науковий керівник: к. е. н., доцент Дем'яненко Н. В.

ОСОБЛИВОСТІ РОЗВИТКУ ЗЕЛЕНОГО ТУРИЗМУ В УКРАЇНІ... 69

Снігур В. В., здобувач вищої освіти СВО Магістр Спеціальність 281 Публічне управління та адміністрування Науковий керівник: к. е. н., доцент Панасенко Н. Л. НОВІТНІ ПІДХОДИ ДО РОЗВИТКУ ЕЛЕКТРОННОГО УРЯДУВАННЯ.....	71
Стась Л. Ю., Шкіль І. С., здобувачі вищої освіти СВО Магістр Спеціальність 281 Публічне управління та адміністрування Науковий керівник: к. е. н., доцент Мирна О. В. ФІНАНСОВЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ СІЛЬСЬКОЇ РАДИ.....	73
Стопник А. О., здобувач вищої освіти СВО Бакалавр Спеціальність 075 Маркетинг Науковий керівник: к. е. н., доцент Сазонова Т. О. САМОМОТИВАЦІЯ - ДЖЕРЕЛО ВНУТРІШНЬОЇ ЕНЕРГІЇ ОСОБИСТОСТІ.....	76
Сурнін К. А., здобувач вищої освіти СВО Бакалавр Спеціальність 076 Підприємництво, торгівля та біржова діяльність Науковий керівник: к. е. н., доцент Дядик Т. В. ФАКТОРИ ТА ШЛЯХИ ПІДВИЩЕННЯ ПРОДУКТИВНОСТІ ПРАЦІ.....	77
Тараненко Т. В., Бойченко М. О., здобувачі вищої освіти СВО Бакалавр Спеціальність 281 Публічне управління та адміністрування Науковий керівник: к. е. н., доцент Мирна О. В. ЕКОНОМІЧНА НЕЗАЛЕЖНІСТЬ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД..	79
Тетерюк Р. С., здобувач вищої освіти СВО Магістр Спеціальність 076 Підприємництво, торгівля та біржова діяльність Науковий керівник: к. е. н., доцент Михайлова О. С. ІННОВАЦІЙНІ АСПЕКТИ ВИРОБНИЦТВА МОЛОКА.....	82
Тимченко К. О., здобувач вищої освіти СВО Магістр Спеціальність 051 Економіка Науковий керівник: к. е. н., доцент Загребельна І. Л. СУТНІСТЬ РИЗИКУ ЯК ЕКОНОМІЧНОЇ КАТЕГОРІЇ.....	84
Тихтило Б. В., здобувач вищої освіти СВО Магістр Спеціальність 076 Підприємництво, торгівля та біржова діяльність Науковий керівник: к. е. н., доцент Дем'яненко Н. В. ПОКРАЩЕННЯ КУЛЬТУРИ ТА ЯКОСТІ ТОРГІВЕЛЬНОГО	

СПОЖИВАЧІВ.....	86
<i>Харченко В. І., здобувач вищої освіти СВО Магістр</i>	
<i>Спеціальність 281 Публічне управління та адміністрування</i>	
<i>Науковий керівник: к. е. н., доцент Мирна О. В.</i>	
ЗАРУБІЖНИЙ ДОСВІД УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ ПУБЛІЧНИХ ПОСЛУГ.....	88
<i>Чубко В. М., Чухно В. С. здобувачі вищої освіти СВО Магістр</i>	
<i>Спеціальність 075 Маркетинг</i>	
<i>Науковий керівник: д. е. н., професор, Писаренко В. В.</i>	
ВИРОБНИЧА СТРАТЕГІЯ ЯК КОМПОНЕНТ ЗАГАЛЬНОЇ СТРАТЕГІЇ КОМПАНІЇ.....	90
<i>Чухно В. С., Чубко В. М. здобувачі вищої освіти СВО Магістр</i>	
<i>Спеціальність 075 Маркетинг</i>	
<i>Науковий керівник: д. е. н., професор, Писаренко В. В.</i>	
ПОНЯТТЯ ТА ЗМІСТ СТРАТЕГІЧНОГО МАРКЕТИНГОВОГО ПЛАНУВАННЯ ПІДПРИЄМСТВА.....	92
<i>Шершова В. О., здобувач вищої освіти СВО Бакалавр</i>	
<i>Спеціальність 071 Облік і оподаткування</i>	
<i>Науковий керівник: к.с.-г.н., доцент Вакуленко Ю. В.</i>	
ОСНОВНІ НАЛАШТУВАННЯ ДЛЯ НАРАХУВАННЯ ЗАРОБІТНОЇ ПЛАТИ В ПРОГРАМНОМУ ПРОДУКТІ «УНІВЕРСАЛ».....	94
<i>Шкурупій К. Є., здобувач вищої освіти СВО Магістр,</i>	
<i>Спеціальність 073 Менеджмент</i>	
<i>Науковий керівник: д. е. н., професор Березіна Л. М.</i>	
ВИЗНАЧЕННЯ СУТНОСТІ СТРАТЕГІЇ ПІДПРИЄМСТВА.....	96
<i>Яковлева О. С., здобувачка вищої освіти СВО Магістр</i>	
<i>Спеціальність 075 Маркетинг</i>	
<i>Науковий керівник: к. е. н., доцент Дядик Т. В.</i>	
ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ ТА ЇХ ДЕРЖАВНА ПІДТРИМКА В УМОВАХ COVID-19.....	98
<i>Януш В. А., здобувач вищої освіти СВО Магістр</i>	
<i>Спеціальність 073 Менеджмент</i>	
<i>Науковий керівник: к.е.н. доцент Сазонова Т. О.</i>	
СТРАТЕГІЯ УДОСКОНАЛЕННЯ КОРПОРАТИВНОЇ КУЛЬТУРИ СУЧАСНОГО ПІДПРИЄМСТВА.....	103

