



**Збірник матеріалів доповідей  
У КРУГЛОМУ ІНТЕРНЕТ - СТОЛІ**

**для викладачів економічних спеціальностей  
ВНЗ України**

**“СУЧАСНІ ІМПЕРАТИВИ МЕНЕДЖМЕНТУ”**



**Організатори:**

Державний вищий навчальний заклад

«Херсонський державний аграрний університет»

Економічний факультет

Кафедра менеджменту організацій

**М. ХЕРСОН**

**Назва заходу:** Круглий стіл для викладачів економічних спеціальностей ВНЗ України “Сучасні імперативи менеджменту”.

**Дата заходу:** 18 травня 2018 року.

**Мета заходу:** розглянути актуальні проблеми менеджменту в умовах трансформаційної економіки та окреслити можливі шляхи їх вирішення.

**Учасники:** викладачі кафедри менеджменту організацій ДВНЗ «ХДАУ», запрошені науковці та викладачі з економічних факультетів ВНЗ України.



***Робочі мови круглого столу:***

*українська, російська, англійська*

***Форма участі у круглому столі — заочна (дистанційна)***

Сучасні імперативи менеджменту / Матеріали круглого Інтернет-столу / Упоряд. Боліла С.Ю., Шепель Т.С. – Херсон, ДВНЗ «ХДАУ». - 18.05.2018: тези доповідей. – 2018. – 81 с.

В матеріалах розглянуто актуальні проблеми менеджменту в умовах трансформаційної економіки та окреслено можливі шляхи їх вирішення.

Для науковців та викладачів ВНЗ України.

*Матеріали збірника подаються в авторській редакції  
та друкуються мовою оригіналу*

Відповідальність за достовірність фактів, власних імен, географічних назв, цитат та інших відомостей несуть автори публікацій. Відповідно до Закону України «Про авторське право і суміжні права», при використанні наукових ідей та матеріалів цього збірника, посилання на авторів і видання є обов’язковим.

Відповідальний за випуск – завідувач кафедрою менеджменту організацій, д.е.н., професор Морозов Р.В.

Технічний редактор: асистент кафедри менеджменту організацій Шепель Т.С.

© Колектив авторів, 2018

© ДВНЗ «ХДАУ», 2018



## ЗМІСТ

<b>Морозов Р.В., Вожегов С.Г.</b> Теоретичні засади розвитку галузі рисівництва в Україні .....	<b>5</b>
<b>Осадчук І.В.</b> Змістове навантаження загального поняття «Функції менеджменту» .....	<b>9</b>
<b>Ковтун В.А.</b> Організаційно-економічний механізм регулювання ринку аграрної продукції .....	<b>12</b>
<b>Musienko A.V.</b> Development of international institutional forms on the formation of mechanisms of public administration of translantology.....	<b>15</b>
<b>Петрова О.О.</b> Фінансова криза та банкрутство підприємств України на сучасному етапі .....	<b>18</b>
<b>Сергій Білорусов</b> Сприяння динамічному розвитку інфраструктури та економічних відносин на регіональному і місцевому рівнях в умовах децентралізації .....	<b>21</b>
<b>Булах І.І., Шиманська О.В.</b> Податкові ризики як фактор фінансової безпеки підприємства .....	<b>24</b>
<b>Дашевська Л.М.</b> Effective management in the changing economy.....	<b>28</b>
<b>Грибовська Ю.М.</b> Стан та напрямки вдосконалення інвестиційного клімату в Україні .....	<b>30</b>
<b>Макухіна С.В.</b> Іноземна мова у професійній діяльності майбутніх менеджерів.....	<b>35</b>

<b>Морозова О.Г.</b> Управління глобалізаційними процесами на рівні регіону.....	<b>38</b>
<b>Ліпський Р.В., Перетяцько Т.М.</b> Обліковий супровід операцій за довгостроковою валютною позицією.....	<b>41</b>
<b>Боліла С.Ю.</b> Організаційно-економічні засади системи агромаркетингу в світлі трансформаційних змін .....	<b>44</b>
<b>Галат Л.М.</b> Інституціональні аспекти формування системи управління аграрним сектором .....	<b>47</b>
<b>Шепель Т.С.</b> Управлінський облік як вихідний елемент системи контролінгу .....	<b>51</b>
<b>Жосан Г.В.</b> Розробка пропозицій щодо підвищення ефективності цінової політики підприємства.....	<b>55</b>
<b>Федорова Т.В.</b> Особливості стратегічної діяльності хлібопекарських підприємств.....	<b>59</b>
<b>Осадчук І.В., Яланська І.Л.</b> Менеджмент в сучасній охороні здоров'я.....	<b>65</b>
<b>Боліла С.Ю., Танчинець О.І.</b> Фінансове забезпечення інноваційної діяльності підприємства.....	<b>68</b>
<b>Осадчук І.В., Яланська І.Л.</b> Соціальна відповідальність як чинник сталого розвитку суспільства.....	<b>71</b>
<b>Боліла С.Ю., Хохуля І.В.</b> Світовий досвід застосування маркетингу на овочевому ринку.....	<b>74</b>
<b>Шепель Т.С., Мустафа Л.В.</b> Стратегія формування і реалізації кредитної та депозитарної політики комерційних банків України.....	<b>76</b>

**Морозов Р.В.**, доктор економічних наук, професор,  
завідувач кафедри менеджменту організацій  
ДВНЗ «Херсонський державний аграрний університет»  
**Вожегов С.Г.**, доктор сільськогосподарських наук, вчений секретар  
Інституту рису НААН України

## ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ РОЗВИТКУ ГАЛУЗІ РИСІВНИЦТВА В УКРАЇНІ

Нині для умов України одним з найбільш важливих напрямів перетворення аграрного виробництва вважається концепція сталого розвитку сільського господарства, відповідно до якої сільське господарство повинно одночасно задовольняти потреби суспільства в продовольстві, забезпечувати високий рівень життя населення і не завдавати шкоди навколишньому середовищу.

Поняття «сталий розвиток» виникло тоді, коли людство після довгого, в цілому безконфліктного з природою розвитку прийшло в ХХ столітті до зіткнення з біосферою, що призвело до швидких глобальних змін в усіх середовищах і практичного призупинення відновлення ресурсів (повітря, води, ґрунтів, рослинного і тваринного світу) в первинному вигляді. Став необхідним перегляд стратегії розвитку цивілізації [1, с. 29].

Актуальність і доцільність дослідження проблем сталого розвитку аграрного сектору обумовлені значимістю забезпечення збалансованого функціонування соціально-економічних систем і особливим статусом агропродовольчої сфери у вітчизняній економіці.

Варто зазначити, що узагальнюючі концептуальні засади стратегії та економічного механізму сталого розвитку викладені в Програмі дій «Порядок денний на ХХІ століття» («Agenda ХХІ») [3], яка була ухвалена на Міжнародній конференції ООН з навколишнього середовища і розвитку в Ріо-де-Жанейро 1992 року.

Безпосередньо, що стосується питання вирішення проблем сталого сільського господарства і сільського розвитку, то 1996 р. на сесії FAO (Food and Agriculture Organization – Продовольча та сільськогосподарська організація ООН) у Римі були сформульовані і прийняті основні положення програми сталого сільського господарства і сільського розвитку (SARD – Sustainable Agricultural Rural Development), яка є важливою складовою «Agenda XXI» і висвітлює основні підпрограми та керівні принципи щодо досягнення сталого розвитку.

У контексті світового виробництва харчової продукції, ґрунтуючись на концепції сталого розвитку сільського господарства і сільських територій, країни світу надають важливого значення розвитку рисівництва, пропонується дедалі більше глобальних ініціатив, спрямованих на стимулювання цього виробництва. До них належать виконання положень «Порядку денного на XXI століття», що стосуються сталого сільського господарства і сільського розвитку, Декларації про всесвітню продовольчу безпеку 1996 р., Декларації тисячоріччя ООН 2000 р. До міжурядових регулятивних інструментів, які мають ключове значення для виробництва рису, належать міжнародні стандарти якості продовольства (CODEX Alimentarius), міжнародні угоди у сфері торгівлі сільськогосподарською продукцією, які функціонують на рівні Всесвітньої торгової організації. Нині у світовому сільському господарстві значну увагу приділяють розвитку рисівництва, про що свідчить той факт, що 2004 р. Генеральна Асамблея ООН об'явила Міжнародним роком рису.

Ініціатива проведення Міжнародного року рису була висунута 1999 р., коли Міжнародний науково-дослідний інститут рису, відреагувавши на зростаючу стурбованість своїх співробітників важливими питаннями, що стосуються вирощування рису, звернувся за співпрацею до FAO з тим, щоб оголосити Міжнародний рік рису. В історії Генеральної Асамблеї ООН випадок оголошення міжнародного року, присвяченого одній сільськогосподарській культурі, був безпрецедентним.

Зважаючи на необхідність вирішення проблеми продовольчої безпеки у Світі, тема Міжнародного року рису – «Рис – це життя» – відображає значення рису як однієї з основних продовольчих культур і побудована на розумінні того, що рисові системи необхідні для забезпечення продовольчої безпеки, скорочення масштабів бідності та поліпшення засобів до існування.

Разом із тим, у рамках Міжнародного року рису рис визначено як центральний елемент, за допомогою якого можна чітко розрізнити взаємозалежний зв'язок між сільським господарством, продовольчою безпекою, харчуванням, агробіорізноманіттям, навколишнім середовищем, культурою, економікою, наукою, гендерними факторами і зайнятістю [2].



Рис. 1. Складові зрівноваженого розвитку галузі рисівництва

Нині рисівництво є невід'ємною складовою зернової галузі у Південно-степовому регіоні України розвивається прискореними темпами та має перспективи зростання як обсягів, так і ефективності виробництва.

Вважаємо, що за сучасних умов зрівноважений розвиток галузі має бути спрямований на отримання високих економічно виправданих рівнів урожайності високоякісного рису з поступовою переорієнтацією економічного зростання на задоволення соціальних потреб суспільства, раціональне використання зрошувальної води, земельних та інших ресурсів (рис. 1.).

Таким чином, розвиток галузі рисівництва є складним процесом, що зумовлюється різноманітністю і взаємозв'язком його компонентів. Його здійснення припускає баланс між економічною доцільністю та можливостями природно-ресурсного потенціалу забезпечувати економічне зростання галузі, яке має супроводжуватися адекватними соціальними перетвореннями, сприяти вирішенню проблеми підвищення якості доквілля.

За сучасних умов зрівноважений розвиток галузі рисівництва як процес стабільного динамічного економічного зростання, що має супроводжуватися адекватними соціальними перетвореннями та сприяти збереженню навколишнього природного середовища і раціональному використанню природно-ресурсного потенціалу традиційної території рисосіяння України, потребує коригуючо-регулюючого впливу, який необхідно забезпечувати шляхом формування системи стратегічного управління розвитком галузі рисівництва.

### Література

1. Данилишин Б. М. Економіка природокористування : підручник / Данилишин Б. М., Хвесик М. А., Голян В. А. – К. : Кондор, 2010. – 465 с.
2. Международный год риса. Общая информация [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <http://www.un.org/russian/events/rice/basic.htm>.



3. United Nation. Agenda XXI: Programme of action for sustainable development. UN Puplication, 1992. [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [http://www.nbu.gov.ua/portal/soc\\_gum/Prvs/2009\\_1/0044.pdf](http://www.nbu.gov.ua/portal/soc_gum/Prvs/2009_1/0044.pdf).

**Осадчук І.В.**, к.с-г.н, доцент  
ДВНЗ «Херсонський державний аграрний університет»

### **ЗМІСТОВЕ НАВАНТАЖЕННЯ ЗАГАЛЬНОГО ПОНЯТТЯ «ФУНКЦІЇ МЕНЕДЖМЕНТУ»**

Функції менеджменту виникли внаслідок поділу і спеціалізації управлінської праці. При поглибленні розподілу управлінської праці в організації відбувається виділення і відокремлення специфічних видів управлінської діяльності – функцій менеджменту. Кожну таку функцію в процесі щоденної праці виконує визначена кількість управлінських працівників.

Слово «функція» походить з латини, де «functio» означає «здійснення, виконання».

Наразі у трактуванні поняття «функції менеджменту» немає однозначності:

- якщо функції менеджменту розглядають як діяльність, то їх тлумачать як: серії безперервних взаємопов'язаних управлінських дій; сукупність дій і операцій, які здійснює менеджмент організації з метою узгодження спільної діяльності її працівників у процесі досягнення цілей організації; конкретні особливі види діяльності, що визначають напрями або стадії процесу управління; відносно відокремлені напрями управлінської діяльності (трудові процеси у сфері управління), які забезпечують управлінську дію; відокремлені напрями управлінської діяльності, які забезпечують управлінські дії і відображають суть і зміст управлінської діяльності на всіх рівнях управління; відносно відокремлені

напрямки управлінської діяльності, які дозволяють здійснювати певний вплив на управлінський об'єкт в цілях досягнення поставленої задачі; види управлінської діяльності, які забезпечують формування способів управлінського впливу;

- якщо функції менеджменту розглядають як обов'язок, то їх тлумачать як чітко окреслене коло питань та завдань, які вирішуються певною посадовою особою чи структурним підрозділом апарату управління у процесі управління підприємством (організацією);

- якщо функції менеджменту розглядають як роботу, то їх тлумачать як спеціалізовані види різнорідних управлінських робіт, які можна розглядати, як з точки зору їх виконавців (конкретних працівників управлінського апарату), так із точки зору змісту процесу управління та характеру виконуваних робіт.

Досліджуючи зміст будь-якої функції, слід виходити з того, що під її змістом, зазвичай, розуміють дії, які повинні виконуватися в межах цієї функції. Зміст окремих управлінських функцій, залежить від: типу організації, її розмірів і сфери діяльності, рівня керівництва в управлінській ієрархії, сфери менеджменту та цілого ряду інших факторів. Перелік функцій менеджменту для певної організації (при всіх інших рівних умовах) не залежить від її розміру та типу виробництва.

Аналіз наукової та навчальної літератури з менеджменту показує, що у вчених немає однозначної думки не лише щодо трактування поняття «функції менеджменту», а й з приводу класифікації цих функцій. Наприклад, один із фундаторів теорії менеджменту А.Файоль виділяв п'ять функцій управління: планування, організація, розпорядництво, координування і контроль. У роботах дослідників кінця ХХ-го ст. зустрічаються значно довші переліки, що містять до 15 функцій менеджменту. Таке значне збільшення кількості функцій відбувалося за рахунок «дроблення» функцій управління (наприклад, планування ділять на прогнозування, цілепокладання і власне планування), а також за рахунок включення до переліку функцій менеджменту функцій організації (наприклад,

обліку і аудиту), зв'язуючих процесів менеджменту (прийняття рішень та комунікацій), лідерства, роботи з кадрами і т.д.

Науковці вітчизняної школи спочатку визначали шість функцій менеджменту: планування, організацію, координування, стимулювання, регулювання та контроль. Але публікації останніх років як вітчизняних, так і зарубіжних теоретиків, які є прихильниками американської моделі менеджменту, містять твердження, щодо доцільності виділення лише чотирьох функцій управління: планування, організації, мотивації й контролю, оскільки функції координування й регулювання, на думку авторів, фактично є їх складовими. З ними не погоджується М.М. Мартиненко, який пропонує спеціалізувати управлінську працю за такими функціями управління: планування, організування, регулювання, облік, контролювання, аналізування і стимулювання. Хміль Ф.І. виділяє наступні функції менеджменту: визначення цілей, планування, рішення, організування, оперативне регулювання, мотивування та контролювання. Кузьмін О.Г., Мельник О.Є. та багато інших сучасних вітчизняних дослідників вважають, що слід вирізняти п'ять видів управлінської діяльності: планування, організування, мотивування, контролювання та регулювання.

Якщо розглядати функції менеджменту як відносно самостійні спеціалізовані види управлінської діяльності, то можна стверджувати, що вони мають цілеспрямований характер, і що в ході їх реалізації суб'єкт менеджменту взаємодіє з предметами і засобами праці, з оточуючим середовищем задля досягнення поставленої мети. У структурі кожної функції менеджменту як виду управлінської діяльності можна виділити сім ключових елементів: суб'єкт управління, наділений активністю, яку він спрямовує на об'єкт управління, умови середовища, інших індивідів; об'єкт управління, на який спрямована активність суб'єкта управління; мета - передбачуваний, бажаний результат реалізації даної функції менеджменту; засіб (знаряддя) управлінської праці -

засоби (предмети), які використовує суб'єкт управління для досягнення поставленої мети; процес впливу суб'єкта управління на об'єкт управління, спосіб дії, технологія даного виду управлінської діяльності, тобто послідовність способів, методів і прийомів впливу суб'єкта управління на об'єкт управління; оточуюче середовище, умови, в яких відбувається даний вид управлінської діяльності; результат — реальний продукт управлінського впливу.

Отже, сутність і зміст управління організацією на всіх рівнях управління проявляється у функціях менеджменту, в яких поєднуються принципи, методи та зміст управлінської діяльності.

**Ковтун В.А.**, к.с.-г.н., доцент  
ДВНЗ «Херсонський державний аграрний університет»

## **ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНИЙ МЕХАНІЗМ РЕГУЛЮВАННЯ РИНКУ АГРАРНОЇ ПРОДУКЦІЇ**

Пріоритетними видами діяльності в Україні є виробництво продуктів харчування та сировини для них. Україна має унікальний агропромисловий потенціал, здійснюється стрімке зростання капіталізації сільського господарства, посилюється інноваційність та конкурентоспроможність його розвитку. Великотоварні аграрні виробники мають експортну орієнтацію виробництва продовольства. Формування ринку аграрної продукції та його розвиток супроводжують значні організаційно-економічні, виробничо-технологічні, екологічні проблеми, які потребують свого вирішення як на рівні держави, так і на рівні регіонів.

Ринок аграрної продукції та продуктів її переробки є складно організованим, динамічним та мінливим виробничо-економічним та соціально-екологічним регіональним утворенням. Структура та розвиток аграрного ринку

залежать від концентрації та обсягів виробництва аграрної продукції, його динаміки та стійкості, інвестиційної привабливості, інфраструктури, кон'юнктури, стратегії управління, логістики тощо. Організаційно-економічний механізм лежить в основі системи формування ринку аграрної продукції на всіх рівнях його розвитку: національному, регіональному та місцевому [1].

При обґрунтуванні організаційно-економічного механізму функціонування ринку аграрної продукції враховується їх сутність, властивості та функції. Сутність організаційного механізму - організація виробництва аграрної продукції. Властивості цього механізму виражаються в здійсненні: виробництва аграрної продукції для задоволення попиту; обміні і розподілу аграрної продукції по різних каналах реалізації; виробництві аграрної продукції та продуктів її переробки для внутрішнього споживання та експорту. Функції його полягають у забезпеченні: виробництва якісної продукції; концентрації та розмірів виробництва; ефективного використанні земельних ресурсів, тваринницьких приміщень, трудових ресурсів та фондів.

Сутність економічного механізму функціонування ринку аграрної продукції - економічне погодження інтересів при міжгалузевому обміні. Властивості його виражені в здатності здійснювати: орієнтування виробництва аграрної продукції для задоволення попиту і пропозиції; збалансовувати інтереси учасників міжгалузевого обміну та експорту; підвищення якості продукції і конкурентоспроможності галузі рослинництва та тваринництва. Функції зобов'язують забезпечити: балансу попиту і пропозиції; ціноутворення; вирівнювання економічних умов діяльності учасників ринку аграрної продукції; скорочення витрат виробництва [2].

Цього можна досягти: при забезпеченні відповідності розміщення та структури виробництва згідно зональним умовам спеціалізації; при окупності витрат і рентабельності аграрного виробництва; при матеріальному стимулювання товаровиробників та вільному доступу до ринку; при простоті та

економічності управління механізмом, державний протекціонізм, доступність інформації про стан ринку та державної аграрної політики.

Для підвищення продуктивності рослин та тварин необхідно здійснювати постійне сорто- та пороодооновлення, адаптація сортів, гібридів та пород до умов вирощування й утримання, удосконалення агротехнічних прийомів та способів догляду і утримання тварин. Для рослинницької продукції важливо вчасно враховувати культиваційні особливості обробітку ґрунту, програмовані посіви, боротьбу з бур'янами, застосування добрив із урахуванням їх системи у конкретній сівозміні, інших складових екологічно-орієнтованих технологій. В галузі тваринництва поліпшувати умови утримання тварин: при зведенні птахо комплексів врахувати найважливішими критерії - тип захисту несучих конструкцій від впливу агресивного середовища, види полімерних покриттів стін і стелі, грамотне облаштування кліматичного і технологічного устаткування, колір внутрішньої поверхні будівлі тощо; при будівництві МТФ - конструктив будівлі повинен забезпечувати достатню вентиляцію, правильне облаштування прорізів в покрівлі для природного освітлення, детальну прив'язку технології догляду за ВРХ тощо [3].

Показниками раціонального розміщення виробництва та ефективності функціонування ринку аграрної продукції включають показники ефективності виробництва, переробки, реалізації цієї продукції. До них належать показники продуктивності рослин та праці; технологічні витрати на одиницю площі та одиницю продукції; фондівдача, матеріалоемність продукції; рентабельності основних засобів та реалізації продукції; норма прибутку та показники виходу муки, олії, білку тощо у процентному відношенні до маси сировини. При здійсненні агропідприємствами експортних операцій важливе значення має стандартизація продукції та структурованість зовнішніх поставок, виважена митна політика, зменшення транспортних витрат, мінімізації ризиків цих

операцій, організація власних сертифікованих лабораторій по визначенню якості продукції на базі стандартів ISO.

В організаційно-економічному механізмі формування структури та розвитку ринку аграрної продукції державне регулювання та підтримка через товарні інтервенції, цінову, податкову та митну політику є ключовою умовою. Необхідне створення: системи контролю та екологічно орієнтованого виробництва агропродукції, сертифікованих лабораторій та системи управління якістю продукції: організації моніторингу ринку [2].

### Література

1. Савощенко А.С. Інфраструктура товарного ринку: / А.С. Савощенко // Навч. посіб. – К.: КНЕУ, 2005. - С.42-431.
2. Бритвенко А.С. Регіональні аспекти виробництва олії в Україні та її експорт / А.С. Бритвенко // Ключови въпроси в съвременната наука – 2013: матер. за 9-а Международна научна практична конференция (София, 17-25 април 2013 г.). Том 7. Икономики. – София. «Бял ГРАД-БГ» ООД, 2013. – С. 60-62.
3. <https://rautagroup.com/uk/apk-drajver-zrostannya-budivelnogo-biznesu>.

**Musienko A.V.**, post-graduate student,  
Interregional Academy of Personnel Management

## **DEVELOPMENT OF INTERNATIONAL INSTITUTIONAL FORMS ON THE FORMATION OF MECHANISMS OF PUBLIC ADMINISTRATION OF TRANSLANTOLOGY**

The highest social value in Ukraine and in the countries of the European Union is human, its life and health. Accordingly, the most serious crimes in the world are crimes against the life and health of the individual. The use of transplantation of

organs and tissues has no alternative and is absolutely necessary to save lives and health of people. At the same time, the abuses observed in this area result in socially dangerous consequences, which are the unjustified exclusion of human organs and tissues by coercion or deception, trade in organs or tissues, etc. All this convincingly suggests that crimes in the area of human organ or tissue transplantation have an increased degree of public danger. Trafficking in human organs and tissues is prohibited in almost all countries, including Ukraine, but there are signs that the expansion of the "black" market of human organs and tissues in some countries of the world is prohibited. The disadvantages in legislation regulating organ transplants and related commercial interests, corruption and fraud create the basis for the development of trafficking in human organs. Such crimes have already gone beyond national boundaries, so fighting them requires coordinated efforts of the world community [1].

The urgency of this question is also that the actions of persons who illegally seize organs and other anatomical materials suffer not only living donors, but also recipients who are likely to transplant organs, tissues, cells or to swallow the blood of a person who is not suitable for Donor, that is, a person who has certain diseases, etc.

The legislation of Ukraine provides for sanctions for violations of legislation in the field of donor and transplantology. Thus, the Criminal Code of Ukraine lays responsibility for violating the procedure for the transplantation of organs or tissues of a person (Article 143) and for forcible donation (Article 144) established by law.

Article 143 of the Criminal Code of Ukraine establishes a crime that may occur in the following forms:

- violation of the procedure for the transplantation of organs or tissues of a person established by law: this criminal offense is punishable by a fine of up to fifty non-taxable minimum incomes, or correctional labor for a term up to two years, or restraint of liberty for a term up to three years, with the deprivation of the right to occupy certain positions or to engage in certain activities for a term up to three years or without such;



- removing a person by coercion or deception of her organs or tissues for the purpose of their transplantation: punishable by restraint of liberty for a term up to three years or imprisonment for the same term with the deprivation of the right to occupy certain positions or engage in certain activities for a term up to three years;

- seizure by man by coercion or deception of its organs or tissues for the purpose of their transplantation committed against a person who was in a helpless state or materially or otherwise dependent on the perpetrator: punishable by restraint of liberty for a term up to five years or imprisonment on that the term itself, with the deprivation of the right to occupy certain positions or engage in certain activities for a term up to three years or without such;

- illicit trafficking in human organs or tissues: punishable by restraint of liberty for a term up to five years or imprisonment for the same term [2].

Article 144 of the Criminal Code of Ukraine establishes a crime that may occur in the following forms:

- Forcibly or by means of deception of blood seizure of a person for the purpose of using it as a donor: shall be punishable by deprivation of the right to occupy certain positions or engage in certain activities for a term up to three years or corrective labor for a term up to two years, or restraint of liberty for a term up to two years, from a fine of up to fifty non-taxable minimum incomes of citizens or without such;

- Forcibly or by deceiving the blood from human beings for the purpose of using it as a donor, committed against a minor or a person who was in a helpless state or materially dependent on the perpetrator: punishable by restraint of liberty for a term up to five years, or imprisonment for a term up to three years, with the deprivation of the right to occupy certain positions or engage in certain activities for a term up to three years or without such;

- Forcibly or by deceiving the blood from human beings for the purpose of using it as a donor, as well as the same actions committed against a minor or a person who was in a helpless state or materially dependent on the perpetrator, committed by a

prior conspiracy by a group of persons or for the purpose Sale: shall be punishable by imprisonment for a term up to five years with the deprivation of the right to occupy certain positions or engage in certain activities for a term up to three years [20].

As you can see, the legislator establishes responsibility for committing crimes in the field of donation of transplantology. At first glance, one can come to the conclusion that citizens are protected from illegal encroachments on their lives, since the sanctions stipulated in Articles 143 and 144 of the Criminal Code of Ukraine are quite strict.

### References

1. «Eurotransplant». [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <https://www.eurotransplant.org/cms>.

2. Jean-Paul Pirnay, Alain Vanderkelen, Daniel De Vos, Jean-Pierre Draye, Thomas Rose, Carl Ceulemans, Nadine Ectors, Isabelle Huys, Serge Jennes, Gilbert Verbeken «Business oriented EU human cell and tissue product legislation will adversely impact Member States' health care systems». [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <https://link.springer.com/article/10.1007/s10561-013-9397-6>.

**Петрова О.О.**, к.е.н., доцент

ДВНЗ «Херсонський державний аграрний університет»

## **ФІНАНСОВА КРИЗА ТА БАНКРУТСТВО ПІДПРИЄМСТВ УКРАЇНИ НА СУЧАСНОМУ ЕТАПІ**

Під фінансовою кризою розуміють фазу розбалансованої діяльності підприємства та обмежених можливостей впливу його керівництва на фінансові відносини, що виникають на цьому підприємстві. На практиці з кризою, к правило, ідентифікується загроза неплатоспроможності та банкрутства підприємства, діяльність його в неприбутковій зоні або відсутність у цього

підприємства потенціалу для успішного функціонування. До основних чинників, які можуть спричинити фінансову кризу на підприємстві відносять: зовнішні, або екзогенні (які не залежать від діяльності підприємства), та внутрішні, або ендогенні (що залежать від підприємства)

Так, 1524 компанії були визнані банкрутами у 2016 році в Україні, в процедурі банкрутства знаходиться 2073 підприємства (рис.1). Найбільше підприємств-банкрутів в галузі оптової торгівлі, будівництва та в сфері сільського господарства. За статистикою, в Україні повертають 8.6 центів з кожного долара заявлених зобов'язань. Для розуміння, в Східній Європі та Центральній Азії цей показник - 37,7, а в розвинутих країнах - 71,9 [1].

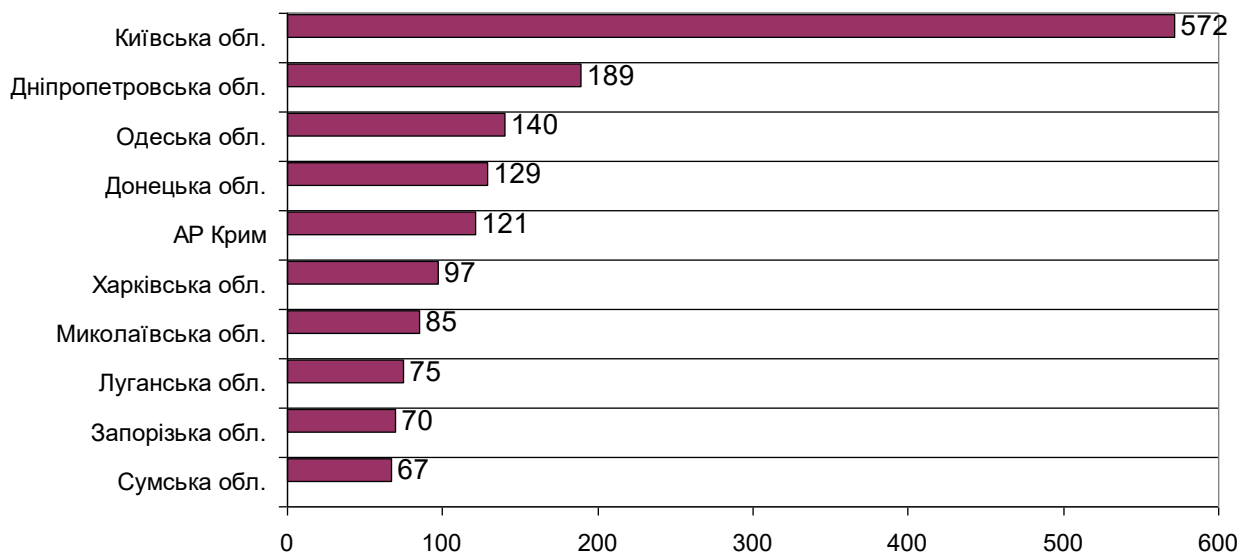


Рис. 1. Кількість компаній в стані банкрутства на 06.02.2017 за областями

Банкрутство вітчизняних підприємств дуже впливає на соціально-економічне становище держави, оскільки зменшується кількість робочих місць, зростає безробіття, зменшуються податкові надходження до бюджетів всіх рівнів, зростає соціальна напруга у суспільстві. Тому необхідно чітко визначати причини банкрутства підприємства і вчасно попереджати його виникнення.

З метою запобігання кризовому стану підприємств треба сформувати відповідну й адекватну реальним соціально-економічним процесам систему попередження, запобігання та подолання банкрутства підприємства, яка породжує здатність підприємства до функціонування в умовах підвищеного ризику і загроз. Комплекс заходів попередження банкрутства передбачає застосування методик прогнозування і визначення ймовірності банкрутства підприємств та своєчасне інформування керівництва про потенційні загрози і ризику, активізацію всіх можливих способів та заходів недопущення ліквідації підприємства, мобілізацію всіх наявних сил та ресурсів шляхом упровадження послідовних взаємопов'язаних заходів фінансово-економічного, виробничо-технічного, організаційного, соціального характеру, спрямованих на виведення суб'єкта господарювання із кризи і відновлення або досягнення ним прибутковості та конкурентоспроможності.

Таким чином, упровадження напрямів попередження, запобігання та подолання банкрутства підприємства дасть змогу вчасно реагувати на зовнішні та внутрішні чинники погіршення фінансового стану підприємства, знайти вихід зі скрутного становища та не допустити повної ліквідації підприємства. Тому стратегія підприємства повинна включати в себе заходи, які зможуть одночасно протистояти впливу цих факторів та не допускати поширення кризи.

### Література

1. OpenDataBot сповіщатиме підприємців про банкрутство контрагентів.  
URL: <https://opendatabot.com/blog/31-bankruptcy> (дата звернення 04.05.2018)
2. Сукрушева Г.О. Причини та наслідки банкрутства вітчизняних підприємств у сучасних умовах. URL: [http://economyandsociety.in.ua/journal/9\\_uk](http://economyandsociety.in.ua/journal/9_uk) (дата звернення 04.05.2018).

**Сергій Білорусов**, директор, к.т.н., доцент,  
заслужений працівник освіти України

Херсонський обласний центр перепідготовки та підвищення кваліфікації

## **СПРИЯННЯ ДИНАМІЧНОМУ РОЗВИТКУ ІНФРАСТРУКТУРИ ТА ЕКОНОМІЧНИХ ВІДНОСИН НА РЕГІОНАЛЬНОМУ І МІСЦЕВОМУ РІВНЯХ В УМОВАХ ДЕЦЕНТРАЛІЗАЦІЇ**

Утвердження ринкових відносин створює передумови для застосування в органах виконавчої влади та органах місцевого самоврядування методів стратегічного управління, основна ідея якого ґрунтується на розробці стратегій врахування загроз та ризиків в довгостроковій перспективі в умовах жорсткої конкуренції в динамічному середовищі.

Важливим напрямком є науковий супровід стану та перспектив розвитку Херсонського регіону. В першу чергу уваги заслуговує сучасна інноваційна регіональна політика, яка передбачає запровадження ідеології сучасних економічних реформ на регіональному та місцевому рівнях в умовах децентралізації влади та створення об'єднаних територіальних громад, які мають отримати розвинуту інфраструктуру. Інтерес та очікування від зазначеної політики закономірно зростає та знаходиться у центрі уваги і постійної співпраці науковців з представниками органів публічної влади.

Важливим напрямком у цьому сегменті наукових досліджень є пошук шляхів динамічного розвитку інфраструктури об'єднаних територіальних громад та створення ефективних комунальних підприємств, принципів та можливостей щодо залучення інвестицій, що є пріоритетом місцевої і регіональної політики держави та органів публічного управління. Зазначене передбачає формування системи стратегічного менеджменту.

Так, Херсонський обласний центр перепідготовки та підвищення кваліфікації працівників органів державної влади, органів місцевого самоврядування, державних підприємств, установ і організацій спільно із Одеським регіональним інститутом державного управління НАДУ при Президентіві України щорічно на постійній основі проводить дослідження за напрямом: «Публічне управління в умовах децентралізації: удосконалення реалізації секторальних реформ у регіональному вимірі».

Серед пріоритетів досліджень є аналіз стратегічного планування реалізації секторальних реформ шляхом:

- виявлення перспективних шляхів ресурсного забезпечення та розвитку депресивних територій;
- визначення актуальних питань менеджменту в умовах соціально-економічних трансформацій;
- конкретизації шляхів удосконалення механізму надання адміністративних послуг в умовах децентралізації;
- розкриття ролі та значення антикризового управління в реалізації секторальних реформ;
- обґрунтування шляхів вдосконалення взаємовідносин держави та суспільства в реалізації реформ публічного управління;
- формування високоефективних об'єднаних територіальних громад, спроможних здійснювати дієве управління власним розвитком.

Крім того, Херсонським обласним центром перепідготовки та підвищення кваліфікації проводяться системні дослідження стосовно ефективності та змістовності реалізації управлінських рішень, які приймаються органами публічної влади Херсонщини.

Так, серед працівників органів публічної влади було проведено соціологічне опитування з метою визначення очікувань від реформи

децентралізації влади. Респонденти віддали пріоритет формуванню територіальних громад, здатних і спроможних самостійно вирішувати питання місцевого значення (37 %). Найменшу підтримку отримала теза щодо отримання організаційної та матеріальної підтримки від міжнародних організацій для вирішення питань розвитку територіальних громад (рис. 1).

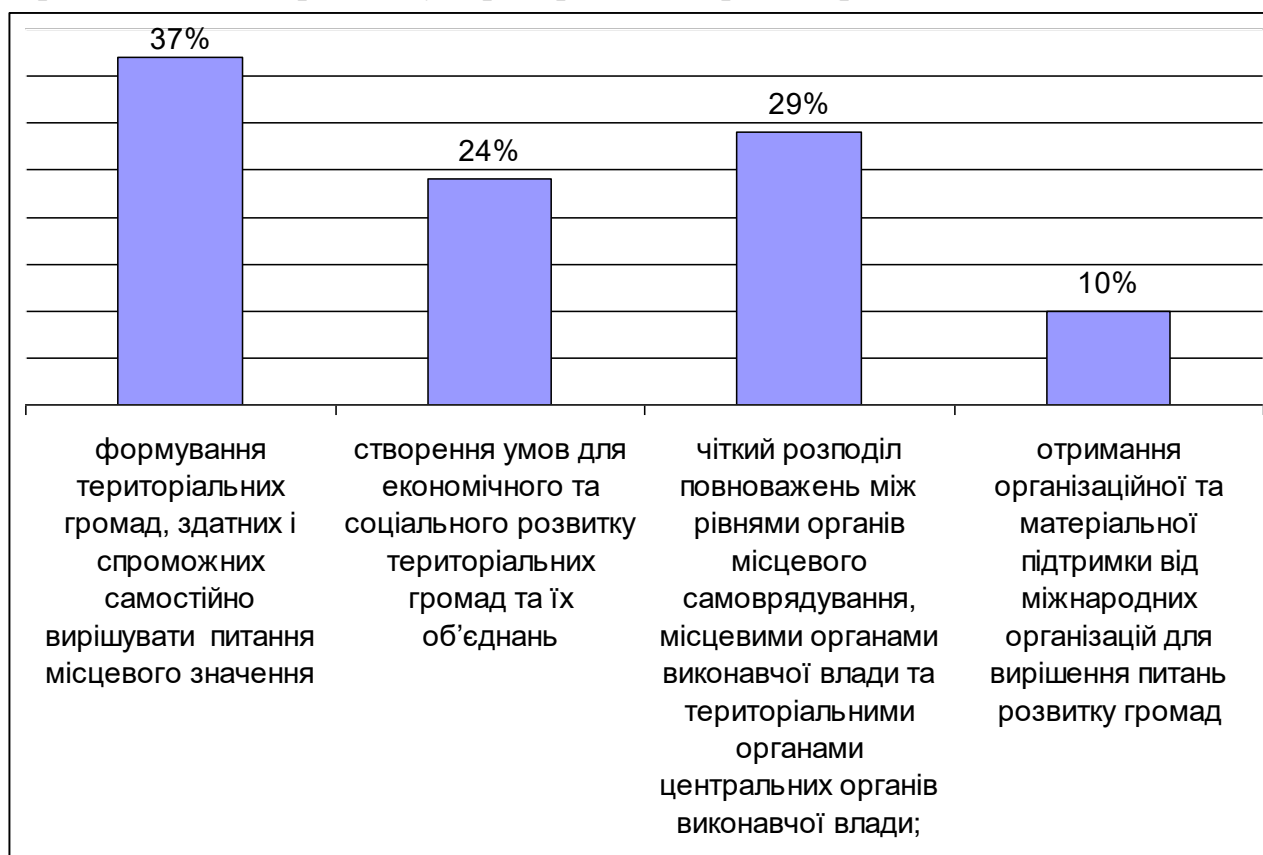


Рис. 1. Очікування від реформи децентралізації

В цілому треба визначити актуальність опрацювання питань запровадження сучасного менеджменту на місцевому рівні з урахуванням специфіки формування укрупнених об'єднаних територіальних громад, що сприятиме створенню досконалої моделі соціально-економічних відносин.

### Література

1. Рішення Херсонської обласної ради XXXVI сесії VI скликання від 10.09.2015 р. № 1296 «Про Стратегію розвитку Херсонської області на період до 2020 року».
2. Білорусов С.Г., Пасенко Н.К. Перспективи та практика щодо об'єднання територіальних громад Херсонської області. // Державна політика щодо місцевого самоврядування: стан, проблеми та перспективи: збірник матеріалів 7-ї Всеукраїнської науково-практичної конференції / за наук. ред. проф. Ю.М. Бардачова, І. П. Лопушинського, Р. М. Плюща. – Херсон: ХНТУ, 2016. – С. 36 – 40.

**Булах І.І.**, викладач вищої категорії

**Шиманська О.В.**, викладач вищої категорії

Відокремлений структурний підрозділ Агротехнічний коледж Уманського національного університету садівництва

### **ПОДАТКОВІ РИЗИКИ ЯК ФАКТОР ФІНАНСОВОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВА**

Одним з основних напрямів підвищення рівня фінансової безпеки підприємства є визначення та аналіз можливих податкових ризиків та зменшення їхнього негативного впливу на господарську діяльність.

Існує багато підходів до трактування, сутності та природи податкового ризику. Так, Козенкова Т.А. пов'язує податкові ризики зі змінами в податковій політиці країни, введенням нових податкових платежів, збільшенням ставок оподаткування, змінами в податковому законодавстві щодо умов та строків сплати податків тощо [3].



Філін С.В. вважає за необхідне враховувати такий фактор, як можливі податкові помилки: “податковий ризик – це ймовірність втрат суб’єкта господарювання через несприятливі зміни податкового законодавства в процесі фінансової діяльності або внаслідок допущених податкових помилок при обчисленні сум податкових платежів” [4].

Колектив науковців під керівництвом С.М. Фролова трактують податковий ризик як економічну категорію, яка відображає певну невизначеність, що присутня в діяльності суб’єкта господарювання або держави стосовно стабільності податкової політики, а також можливість відхилень від запланованих податкових надходжень до державного та місцевих бюджетів унаслідок ухилення від сплати податків чи порушення податкового законодавства [2, с. 152].

Мисник Т.Г., Безкровний О.В., Романченко Ю.О. вважають, що під податковими ризиками варто розуміти ймовірність виникнення негативних наслідків для податкової системи через неефективність її побудови і функціонування, дії існуючих загроз та впливу на неї зовнішніх і внутрішніх чинників [4].

Дзецько Я.Ю. та Мельничук Г.С. визначають сутність категорії «податковий ризик» для суб’єктів господарювання можна визначити як ймовірність витрат, спричинених невизначеністю і конфліктністю податкової сфери, та можливість виникнення негативних наслідків у процесі прийняття управлінських рішень [2, с.207].

Також у методичних рекомендаціях ДФС існує наступне визначення: „Податковий ризик – це вірогідна можливість порушення податкового законодавства, в результаті чого можливі втрати бюджету”[3].

До основних видів податкових ризиків можна віднести: 1) ризик несплати податків, який може призвести до застосування штрафів, пені; 2) ризик податкового контролю, що може викликати втрати та санкції через невиконання платниками податків законодавчих податкових актів; 3) ризик податкової мінімізації, який пов'язаний з ймовірністю понесення фінансових втрат в результаті дій платника податків щодо мінімізації податкових платежів; 4) ризик посилення податкового навантаження – залежить від виду господарської діяльності платника та від податкових ставок, пільг, обсягу створюваної доданої вартості; 5) ризик відповідальності податкового характеру, що може призводити або до істотних фінансових утрат платника податків, або до позбавлення волі платника податків за здійснення податкових правопорушень, передбачених чинним законодавством України санкцій; анулювання дозвільних документів. Ризик відповідальності може призвести до значних фінансових витрат платника навіть за умови, що судове рішення буде на користь платника.

Податкова політика підприємства, яка є механізмом захисту від податкових ризиків, включає такі складники: – вибір відповідної системи оподаткування з позицій мінімізації податкових платежів, визначення рівня податкового навантаження на підприємство; – пошук оптимального співвідношення сплачуваних податків та доходів, складання податкового календаря, оцінка можливостей застосування податкових пільг; – пошук можливостей відстрочення податкових платежів законним шляхом на максимально тривалий термін; – дотримання податкової дисципліни: контроль над правильністю і своєчасністю нарахування та сплатою податків у визначений термін; – достовірний облік, аналіз, контроль фінансової діяльності; – доступність податкових нормативно-правових актів; – моніторинг та усунення

податкових ризиків [1, с. 73]; – диверсифікація податкових угод, схем та контрагентів; – підвищення кваліфікації працівників, які задіяні в процесі податкового планування.

Система ефективного управління податковими ризиками повинна включати постійний моніторинг, аналіз та ідентифікацію не лише джерел ризику, а й його виду та шляхів мінімізації.

Постійні зміни та суперечливість податкового законодавства, високий рівень податкового навантаження призводить до як до свідомих, так і ненавмисних порушень податкового законодавства платниками податків. Однак платникам доцільно, перш за все, намагатися законними шляхами зменшувати податкове навантаження, використовуючи існуючі податкові пільги та впровадивши систему податкового планування.

### Література

1. Гуцалюк О.І., Левковець Н.П. Вплив податків на фінансову безпеку підприємств / О.І. Гуцалюк, Н.П. Левковець//Управління проектами, системний аналіз і логістика. Серія «Економічні науки». – 2015. – № 15. – Ч. 2. – С. 70–76.
2. Дзецько Я.Ю. Податкові ризики та їх вплив на стан економічної безпеки підприємства/ Я.Ю. Дзецько, Г.С. Мельничук // Вісник Миколаївського національного університету імені В.О. Сухомлинського. – 2007. – Випуск 15. С. 206-210.
3. Козенкова Т.А. Налоговое планирование на предприятии. – М.: А и Н, 2005. – 562 с.
4. Мисник Т.Г. Податкові ризики: характеристика та шляхи мінімізації / Т.Г. Мисник, О.В. Безкровний, Ю.О. Романченко // Актуальні проблеми економіки. – 2016. – №6 (180). – С.158-166.

Дашевська Л.М., викладач

ДВНЗ «Херсонський державний аграрний університет»

## **EFFECTIVE MANAGEMENT IN THE CHANGING ECONOMY**

Changing world economy calls for effective new management methods that adopt to the challenges of the modern economic conditions. Changing customer demands, availability of resources, transforming supply chains, rising energy costs, labor availability and improving safety standards, environmental impact, and increasing governmental regulation (including international sanctions against certain states) are some of the challenges that require modern management to come up with effective strategies for dealing with the transforming conditions of the present-day economy.

For many businesses, dealing with the challenges of today's transforming economy starts with an assessment of their economic potential. A business has to assess if it has the resources to fulfill its goals. Does it have access to raw materials or spare parts that are necessary for the manufacture of its products? Missing at least one component of the end product could result in its diminished quality or, at worse, inability to produce it. Can it ensure an uninterrupted energy supply at reasonable costs to ensure its continuing operations? If a business cannot procure sufficient quantities of fuel to continue its operations, it may simply come to a halt. Likewise, if the price of fuel makes delivery of the goods produced by the business cost-prohibitive, it may wipe out any other competitive advantages that the business might have in all other areas. Does it have sufficient human resources to engage in its production activities? Is its available workforce sufficiently trained and competent to do its job, including high-tech and knowledge-based functions? If there is a shortage of labor in the area where the business is engaged in its production activities, it may not be able to hire enough workers to continue its production. Likewise, if the

available pool of labor is unskilled or low-skilled, then the business may not be able to find qualified specialists to perform knowledge-based tasks, such as design or engineering. Is it capable of ensuring compliance with all applicable governmental regulations including, but not limited to, labor laws and environmental laws? Needless to say, that failure to comply with governmental regulations could result in substantial monetary penalties for the business or, at worst, could lead to its shut down. Most importantly, can it offer quality products to the consumers that fulfil the customer demand at competitive prices? Indeed, even if a business can resolve all of the aforementioned challenges, but at the end, its products do not fulfill consumer demands and remain unsold, overcoming all of the other challenges will be futile.

Formulating a strategy for short-term survival and long-term growth for any business requires its management to carefully analyze its potential and to figure out a strategy to stay on float and to expand its business operations. And in today's changing economy, businesses need to pay especially close attention to innovation. We live at the times of ever-changing and rapidly developing technologies. Recent innovations and inventions that appeared revolutionary only a short while ago, now appear obsolete. Businesses have to carefully consider which technologies they are going to invest into, understanding that if a business invests considerable resources, monetary or otherwise, into developing or adopting technologies that have little to no potential in the future, it could drain the resources of the business and cause it to lose its competitiveness as compared to the competitors that invested into the right technology that was not rendered obsolete within a short period of time.

Research and development is another area where businesses have to be careful with their planning and strategizing. In an of itself, at least on a short-term basis, research and development does not generate any immediate income for the business, while it does require significant expenditures for its funding. By being able to carefully identify on-going and future consumer trends and demands, businesses can ensure that their research and development funding is channeled towards creating

such new products and technologies as will be popular with consumers and will result in higher sales in the future, rather than to see its research and development funding go to waste.

Effective management of a business in today's changing economy requires close collaboration of many different professionals involved in the operation of the business. Market researches will identify the present and future consumer trends that the business needs to fulfill. Human resources specialists will work on assembling the qualified and competent labor force that the business needs to conduct its operations. Engineers and information technology specialists will ensure that the business has at its disposal all of the right and necessary technological tools that its needs to engage in successful operations. Logistics professionals will ensure the uninterrupted delivery of all necessary supplies and raw materials, as well as prompt shipment of the business's products. Legal professionals will ensure that the business complies with all applicable laws and regulations, from labor standards to environmental laws. Finally, marketers will figure out a way to get the business's end products to the consumers at the right prices. Modern management must ensure the coordination of the efforts of all of those professionals as a unified team to make sure that the business is successful at overcoming each and every challenge that it faces in today's transforming economy.

**Грибовська Ю. М.**, к.е.н., доцент

ДВНЗ «Полтавська державна аграрна академія»

## **СТАН ТА НАПРЯМКИ ВДОСКОНАЛЕННЯ ІНВЕСТИЦІЙНОГО КЛІМАТУ В УКРАЇНІ**

Макроекономічна ситуація в Україні характеризується недостатньою активністю вітчизняних, а також іноземних інвесторів, що обумовлює структурні диспропорції, порушує співвідношення між виробничою, невиробничою та

фінансовою сферами. Ознаками низької інвестиційної активності України є незначна частка довгострокових кредитних вкладень, незначні обсяги бюджетних вливань, відсутність внутрішнього ринку інвестицій.

Україна має значний інвестиційний потенціал, а зокрема: є одним із найбільших потенційно містких ринків в Європі; володіє багатими природними ресурсами; має високий рівень науково-дослідних розробок у багатьох галузях науки і техніки та значний науково-технічний потенціал. Окрім того, привабливість української економіки для іноземних інвесторів ґрунтується на наявності відносно дешевої кваліфікованої робочої сили.

Чинники, що формують інвестиційний клімат держави та основні фактори впливу на них наведено у табл. 1.

Таблиця 1

Чинники, що формують інвестиційний клімат країни [1, с. 35]

	Чинник впливу на інвестицій клімат	Фактори сприятливого впливу на інвестиційні чинники
1	2	3
Економічні	Зовнішньоекономічні умови	<ul style="list-style-type: none"> <li>- забезпечення вітчизняних підприємств новими ринками збуту;</li> <li>- залучення до країни іноземних інвесторів, які виготовляють товари, що не виробляються на території країни;</li> <li>- надання державних кредитів;</li> <li>- членство у всесвітніх організаціях</li> </ul>
	Ринок праці	<ul style="list-style-type: none"> <li>- підвищення конкурентоспроможності працездатних осіб на ринку праці;</li> <li>- створення умов для самозайнятості населення</li> </ul>

Продовження таблиці 1

1	2	3
Економічні	Економічна динаміка країни	<ul style="list-style-type: none"> <li>- вдосконалення технологій виробництва;</li> <li>- збільшення обсягів залучених ресурсів;</li> <li>- зростання підприємницької активності населення;</li> <li>- активізація попиту населення;</li> <li>- розширення кредитної системи;</li> <li>- зменшення монополізації виробничих і збутових ринків;</li> <li>- зниження вартості на виробничі ресурси;</li> <li>- зниження податкової ставки</li> </ul>
	Стан внутрішнього ринку	<ul style="list-style-type: none"> <li>- зростання прибутків підприємств;</li> <li>- достатність ліквідних ресурсів підприємств;</li> <li>- доступна вартість кредитних ресурсів</li> </ul>
	Інвестиційна активність інвесторів	<ul style="list-style-type: none"> <li>- виконання державної програми приватизації;</li> <li>- зміна структури форм власності;</li> <li>- мотивація фізичних і юридичних осіб щодо процесів приватизації</li> </ul>
	Податкова система	<ul style="list-style-type: none"> <li>- надання податкових пільг щодо сплати податків інвесторам в певних галузях національної економіки;</li> <li>- сприяння залученню інвестицій в економіку країни при оптимальному податковому навантаженні</li> </ul>



Продовження таблиці 1

1	2	3
Політично-правові	Державна інвестиційна політика	<ul style="list-style-type: none"> <li>- забезпечення належного рівня розвитку економіки в цілому;</li> <li>- удосконалення структури економіки;</li> <li>- формування задовільного стану основних виробничих фондів, ефективність їх використання;</li> <li>- наявність високого рівня науково-технічного розвитку країни;</li> <li>- здійснення ефективного державного управління</li> </ul>
	Політико-правові умови	<ul style="list-style-type: none"> <li>- відсутність протиріч між виконавчими й законодавчими органами влади;</li> <li>- вдосконалення правової бази, створення логічно завершеного системного законодавчого забезпечення економічних процесів, зокрема інвестиційної діяльності;</li> <li>- стабільність законодавства</li> </ul>
	Нормативно-правове забезпечення	<ul style="list-style-type: none"> <li>- наявність законодавства про іноземні інвестиції, регулювання зовнішньоекономічної діяльності</li> </ul>
	Інституційна система	<ul style="list-style-type: none"> <li>- досконала законодавча основа функціонування суб'єктів інвестиційного процесу;</li> <li>- встановлені правила ведення підприємницької діяльності на території країни</li> </ul>
Матеріально-технічні	Наявний виробничий потенціал	<ul style="list-style-type: none"> <li>- забезпеченість підприємств основними засобами та їх стан;</li> <li>- ефективність використання основних засобів</li> </ul>

Продовження таблиці 1

1	2	3
	Розвиток інфраструктури	<ul style="list-style-type: none"> <li>- мережа вантажних терміналів та інших багатофункціональних комплексів необхідних для різноманітних операцій з усіма видами вантажів;</li> <li>- митні склади та інші підрозділи для тимчасового зберігання товарів та для митного переоформлення імпорту-експорту;</li> <li>- якісні залізничні колії та автомобільні дороги;</li> <li>- розгалужена інфраструктура водного та морського транспорту;</li> <li>- наявність інфраструктури для логістичного сервісу (мотелі, їдальні, АЗС, СТО тощо);</li> <li>- інформаційна інфраструктура (мобільний зв'язок, доступ до мережі Internet, GPS тощо)</li> </ul>

Проте, незважаючи на ряд потенційних переваг, існують також фактори, що формують несприятливий та ризиковий інвестиційний клімат країни, до них відносять: недосконалу нормативну базу з питань захисту законодавчих прав та інтересів інвесторів, нестабільну політичну ситуації, нерозвинену виробничу та соціальну інфраструктури, наявність корупційних схем, девальвацію національної валюти, наявність військових дій та інше.

Результативність інвестування залежить від заходів щодо поліпшення інвестиційного клімату, забезпечення його привабливості для вкладання коштів в економіку. Відповідно, основними напрямками вдосконалення інвестиційного клімату в Україні є:

- впровадження конкурсної системи урядових інвестицій для вибору високоефективних проектів;

- створення умов для залучення інвестицій вітчизняних підприємств шляхом відстоювання їхніх інтересів на внутрішньому та зовнішньому ринках;
- залучення приватних іноземних інвестицій;
- залучення коштів населення;
- розвиток самофінансування підприємств шляхом звільнення їх від податку на прибуток в тій частині, яка спрямовується на інвестування виробництва;
- застосування прискореної амортизації;
- розвиток спільних підприємств, розвиток міжнародного лізингу, імпорту ліцензій, технологій.

Створення сприятливого інвестиційного клімату в Україні залежить передусім від політичної волі виконавчої влади і створення та вдосконалення відповідної нормативно-правової бази.

### Література

1. Мордань Є. Ю. Інвестиційний клімат України та шляхи його поліпшення / Є. Ю. Мордань, А. В. Гуца // Інвестиції: практика та досвід. – 2017. – № 17. – С. 33 – 38.

**Макухіна С.В.**, викладач

ДВНЗ «Херсонський державний аграрний університет»

## ІНОЗЕМНА МОВА У ПРОФЕСІЙНІЙ ДІЯЛЬНОСТІ МАЙБУТНІХ МЕНЕДЖЕРІВ

Знання іноземних мов – це ключ до успіху в сучасному світі, де спілкування іноземними мовами набуває все більшого значення. Однією з міжнародних мов є англійська, яка є однією з найпоширеніших мов у світі.

Професійна діяльність менеджера передбачає різноманітні ділові контакти всередині та за межами підприємства не лише в країні, але й на міжнародному рівні. Все це обумовлює високі вимоги до комунікативної компетентності фахівця, його готовності до професійного спілкування іноземними мовами. Діяльність менеджера вимагає прийняття інноваційних рішень, пов'язаних з діяльністю підприємства в умовах конкурентної боротьби, яка є невід'ємною частиною ринкової економіки. У професійній діяльності фахівцям з менеджменту потрібно вміти вести діалог із іноземними партнерами, володіти правилами мовленнєвого та ділового етикету, які усталилися в певній зарубіжній країні, користуватись іншомовними літературними джерелами, активно застосовувати зарубіжний досвід фахівців економічної та технічної галузей.

Володіння іноземними мовами забезпечує належний рівень здійснення переговорів із закордонними партнерами з метою переймання досвіду розробки та впровадження інновацій на виробництві; вивчення іноземної фахової літератури мовою оригіналу, пошуку необхідної інформації щодо інноваційної діяльності іноземних підприємств. Сучасний фахівець з управління повинен переймати досвід колег з високорозвинених країн, підвищувати власну кваліфікацію завдяки закордонним партнерам, вміти аналізувати фінансово-економічний стан стратегічних партнерів, готувати документи для оформлення контрактів, вести референтську діяльність, сприймати і передавати інформацію, вміти будувати й викладати свої думки логічно, доказово й зрозуміло. Все це в комплексі складає основу комунікативної компетенції – однієї з ключових компетенцій професійної компетентності менеджера.

С. Салліван (S. Sullivan) виділяє такі компоненти міжкультурної компетенції фахівця:

1) у сфері урівноваженості: емоційна стабільність, використання знань про культурні відмінності й особливості представників певної країни, уміння справлятися з наслідками культурного шоку;

2) у сфері міжособистісних відносин: екстраверсія, уміння погоджуватися із чужою точкою зору, уміння знаходити рішення в проблемній ситуації, використання вивчених понять про різницю культур;

3) у сфері сприйняття різних ситуацій: відкритість до сприйняття нових знань і до одержання нового досвіду (спілкування, ведення переговорів, роботи й под.), чесність у спілкуванні, уміння правильно й коректно ставити питання.

Таким чином, підготовка менеджера на сучасному етапі повинна включати й формування його міжкультурної компетенції. Міжкультурна професійна комунікація є процесом безпосередньої професійної взаємодії культур і відображається на основі розбіжностей у національних стереотипах мислення і поведінки. Щоб досягти розуміння в міжкультурному діловому спілкуванні фахівець повинен володіти знанням не тільки професійної картини світу, але й орієнтуватися на національно-специфічні риси свого партнера, розуміти співрозмовника як представника певної соціальної групи. Тобто співвідносити мовні засоби з нормами мовної поведінки неможливо без знань про реалії країни мови, що вивчається. Таким чином, в процесі міжкультурного ділового спілкування фахівця-менеджера виникає проблема розуміння, яка може розглядатися як на лінгвістичному, так і на соціокультурному рівні в контексті сприйняття партнера по комунікації. Іноземна мова в сучасних умовах інтенсивних міжнародних контактів стає важливим засобом узагальнення пізнання дійсності й міжкультурної комунікації.

Отже, якісна професійна іншомовна підготовка гарантує фахівцям з менеджменту можливість володіння засобами вираження професійних потреб іноземною мовою, розширювати професійну компетентність, забезпечувати різнобічну соціокультурну та професійну взаємодію, надає шанс успішно конкурувати на світовому ринку праці й послуг. Знання іноземних мов забезпечує високий рівень проведення переговорів із закордонними партнерами, ведення ділового листування, переймання досвіду роботи підприємств

високорозвинених країн. Менеджер має можливість здійснювати об'єктивне оцінювання роботи власного підприємства, порівнювати її з роботою аналогічних іноземних фірм, переймати у них досвід впровадження інновацій у виробництво. Володіння іноземними мовами сприяє успішному розв'язанню професійних завдань, спонукає менеджера до професійного розвитку та особистісної самореалізації.

### Література

1. Борщовецька В. Д. Навчання студентів-економістів англійської фахової лексики з урахуванням когнітивних стратегій / В. Д. Борщевська // Іноземні мови. Вісник КНЛУ. Серія: Педагогіка та психологія. – 2005. – №1. – С. 26-29.
2. Городецкая Л. А. Лингвокультурная компетентность и лингвокультурные коммуникативные компетенции: разграничение понятий / Л.А. Городецкая // Вопросы культурологии. – 2009. – № 1. – С. 48–51.
3. Sullivan S. L. The distinction between stable and dynamic cross-cultural competences: implications for expatriate trainability // Journal of international business studies. – 30 (4). – 1999. – P. 709 – 725.

**Морозова О.Г.**, кандидат економічних наук,  
доцент кафедри зовнішньоекономічної діяльності,  
ДВНЗ «Херсонський національний технічний університет»

## УПРАВЛІННЯ ГЛОБАЛІЗАЦІЙНИМИ ПРОЦЕСАМИ НА РІВНІ РЕГІОНУ

Нині світові глобалізаційні процеси обумовлюють формування загального інформаційного, валютно-фінансового, торговельного, інфраструктурного

простору, що супроводжується посиленням взаємозв'язків та взаємозалежності між державами. Безпрецедентні досягнення в області технологій, зв'язку, науки в останні кілька десятиліть суттєво пришвидшують глобальну інтеграцію. Вплив глобалізації на регіони та регіональні політики полягає в розмиванні національних кордонів у частині використання ресурсів і продукції. Зазначимо, що праця та капітал переміщуються в ті країни й регіони, де для них існують кращі умови.

Формування економік знань значною мірою також є продуктом глобалізації, адже виробники інформаційних продуктів можуть жити в одній країні, а працювати на економіку іншої країни та іншого регіону. Те саме стосується споживачів продукції економіки знань, які користуються різноманітними електронними послугами, зокрема, електронною торгівлею.

Можна констатувати перехід людства у нову «постглобальну» фазу розвитку, гаслом якої є: «Мислити глобально, але діяти локально» [1]. Визначальним чинником мінімізації негативних наслідків інтеграції національної економіки у глобальну економіку стало ефективне використання регіональної специфіки, яка виражається в унікальних природно-кліматичних, історичних, культурних, економічних особливостях певного регіону. Феномен співвідношення глобального і локального в сучасній науковій літературі отримав назву «глобалізація» [2].

Сьогодні процеси глобалізації передбачають взаємоузгодження модернізації локальних культур із глобальною мультикультурною цивілізацією, відбувається конструктивне співробітництво та взаємозбагачення культур в рамках регіонів. Кожна локальність демонструє власні особливості входження в процес глобалізації, серед яких можна виокремити наступні: максимальна відкритість та некритичність, співіснування, адаптація та трансформація, повне

заперечення. Поєднання регіоналізації та глобалізації ускладнює функції регіону, зокрема зростає відповідальність місцевої влади, виникає необхідність розробки комплексних стратегій. У результаті формується розуміння значимості врахування всього спектра ресурсів і зв'язків регіону, його матеріальних і нематеріальних переваг.

Тенденція автономізації та підвищення ролі окремих регіонів у розвитку національних економік була зафіксована ще у 80-х рр. ХХ століття Дж. Нейсбітом, одним із засновників теорії «інформаційного суспільства». Так, відомий «парадокс Нейсбіта» констатує: «Чим вищим є рівень глобалізації, тим потужнішими стають її найдрібніші учасники».

Найяскравіше процеси глобалізації простежуються в рамках ЄС, де пріоритетна роль регіону у забезпеченні національної конкурентоспроможності відображена у концепції «Європа регіонів». В останні роки утворено багато організацій, покликаних представляти інтереси європейських регіонів у Брюсселі: Комісія регіонів, Зібрання регіонів Європи, Рада регіонів і громад Європи тощо. Підвищений інтерес до «Європи регіонів» обумовлений, в першу чергу, необхідністю подолання соціально-економічних диспропорцій в рамках ЄС.

### Література

1. Pollifroni M. Globalization and Glocalization: an Epistemological Analysis [Electronic resource] / M. Pollifroni // *Economia Aziendale Online* – 2006. – № 3. – Mode of access: [www.ea2000.it](http://www.ea2000.it).

2. Шавкун І. Г. Менеджмент ХХІ століття: колізія між глобалізацією і регіоналізацією / І. Г. Шавкун // *Гуманітарний вісник Запорізької державної інженерної академії*. – 2008. – №35. – С. 90–99.



**Ліпський Р. В.**, доцент кафедри бухгалтерського обліку  
**Перетяцько Т. М.**, здобувач вищої освіти СВО «Бакалавр»  
Полтавська державна аграрна академія

## **ОБЛІКОВИЙ СУПРОВІД ОПЕРАЦІЙ ЗА ДОВГОСТРОКОВОЮ ВАЛЮТНОЮ ПОЗИКОЮ**

В умовах інтеграції України у світове економічне співтовариство, формування відкритої економіки та залучення іноземних інвестицій вітчизняні підприємства все частіше співпрацюють з іноземними партнерами, які ведуть облік і складають фінансову звітність відповідно до вимог міжнародних стандартів. Разом з цим виникає об'єктивна необхідність використання підприємствами окрім власного капіталу ще й позикового, залучення якого призводить до утворення зобов'язань, які є основою ефективних взаємозв'язків між суб'єктами господарювання в сучасних умовах ведення бізнесу.

Згідно з Положенням № 270 позику в іноземній валюті, отриману на строк понад 12 місяців від дати балансу, позичальник визнає в балансі як довгострокове фінансове зобов'язання [5].

Для обліку основної суми таких довгострокових позик призначено субрахунок 506 «Інші довгострокові позики в іноземній валюті». Аналітичний облік на ньому ведуть в розрізі кожної позики окремо та окремо за строками погашення позик [2].

Відповідно до нормативних документів фінансове зобов'язання первісно оцінюють та відображають за його фактичною собівартістю. З метою визнання зобов'язання за позикою на субрахунку 506 підприємство перераховує її суму в гривні за курсом НБУ на початок дня отримання валюти, тобто дати визнання зобов'язань [4].

Підприємства визнають фінансові витрати витратами того звітного періоду, за який вони були нараховані (визнані зобов'язаннями), окрім

фінансових витрат, які повинні капіталізуватися, тобто включатися до собівартості кваліфікаційного активу. Можливі такі основні варіанти розрахунку суми фінансових витрат, що мають капіталізуватися: цільової позики спеціально для створення кваліфікаційного активу; нецільового запозичення; одночасно цільової та нецільової позик.

Заборгованість за основною сумою валютної позики та нарахованими процентами є монетарною статтею балансу – статтею зобов'язань, які будуть сплачені у фіксованій сумі грошей. Відповідно, за такими статтями бухгалтер визначає курсові різниці: на кожен дату балансу (використовують курс НБУ на кінець дати балансу); на дату здійснення господарської операції (беруть курс НБУ на початок дати здійснення операцій). Курсові різниці від перерахунку грошових коштів в іноземній валюті та інших монетарних статей про операційну діяльність відображають в інших операційних доходах (витратах), а від перерахунку монетарних статей про інвестиційну та фінансову діяльність – в інших доходах (витратах) [3].

Таким чином, якщо позику отримали для операційної діяльності, курсові різниці відображаються у складі інших операційних доходів (витрат), а якщо ж позика отримана для не операційної діяльності, то курсові різниці відносяться до інших доходів (витрат). Курсові різниці від перерахунку заборгованості за процентами зазвичай включають до інших доходів (витрат).

Частину довгострокових зобов'язань за основною сумою позики, що підлягає погашенню протягом 12 місяців із дати балансу та довгострокових зобов'язань за нарахованими процентами, переводять до складу поточних зобов'язань [3].

Нагальними проблемами вітчизняних підприємств є недостатня величина джерел капіталу для фінансування діяльності господарюючого суб'єкта та низький рівень окремих показників фінансового стану. На сьогодні для переважної більшості підприємств актуальним питанням виступає оптимізація структури капіталу, основними критеріями якої є максимізація рівня

прогнозованої рентабельності та мінімізація вартості зобов'язань.

Динамічні зміни внутрішніх і зовнішніх умов функціонування підприємства позначаються на процесах трансформації зобов'язань суб'єкта господарювання.

Отже, ведення обліку довгострокових позик має мету забезпечити вчасне та правильне складання і подання документації та безпомилкове визначення і відображення курсових різниць. Також повинна надаватись інформація про ефективність залучення позикових коштів, яку використовують при прийнятті управлінських рішень та плануючи діяльність підприємства на майбутнє.

### Література

1. Декрет «Про систему валютного регулювання і валютного контролю» від 19.02.93 р. № 15-93 / [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/15-93>.
2. Інструкція про застосування Плану рахунків бухгалтерського обліку активів, капіталу, зобов'язань і господарських операцій підприємств і організацій від 30.11.1999 р. № 291 / [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/z0893-99>.
3. Петрович І. / Довгострокова валютна позиція : бух облік у позичальника / І.Петрович // Все про бухгалтерський облік. – №32. – 2018. – с. 13-17.
4. Положення (стандарт) бухгалтерського обліку 21 «Вплив змін валютних курсів» від 10.08.2000 р. № 193 / [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/z0515-00>.
5. Про затвердження Положення про порядок отримання резидентами кредитів, позик в іноземній валюті від нерезидентів і надання резидентами позики в іноземній валюті нерезидентами від 17.06.04 р. № 270, Постанова Правління Національного банку України / [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/z0885-04>.

**Боліла С.Ю.,** к.с.-г.н., доцент  
ДВНЗ «Херсонський державний аграрний університет

## **ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНІ ЗАСАДИ СИСТЕМИ АГРОМАРКЕТИНГУ В СВІТЛІ ТРАНСФОРМАЦІЙНИХ ЗМІН**

Реальним економічним інструментом організації діяльності підприємств аграрного сектору з урахуванням вимог ринку є маркетинг, як - управлінська концепція, система практичних методів та прийомів її реалізації, інструмент дослідження запитів та уподобань споживачів, формування попиту в потрібному напрямі та задоволення його найбільш ефективним способом. Зважаючи на важливість задач, що стоять перед аграрним сектором, існує нагальна потреба у формуванні та розвитку підсистеми, яка буде виконувати певні, специфічні функції по відношенню до аграрного виробництва. Цією підсистемою має стати система агромаркетингу, як науково-теоретична та методична база дій, що сприяють досягненню цілей сільськогосподарського виробництва.

Організаційно існування агромаркетингової системи в агросфері можливе лише у вигляді цілісного утворення, до складу якого входять взаємопов'язані компоненти маркетингової функціональної організації на макро-, мезо-, мікрорівні та на рівні підприємства. Базисом агромаркетингової системи є макромаркетинг як сукупність маркетингових підходів, принципів і стратегій на рівні державного управління економічним та суспільним розвитком. Спрямовує та координує маркетингову діяльність на макрорівні Міністерство аграрної політики та продовольства України, в якому доцільно сформувати управління аграрного маркетингу у складі департаменту стратегії та економічного розвитку. Потреба в організації агромаркетингу на обласному рівні виходить з необхідності максимального задоволення споживачів області у високоякісній сільськогосподарській продукції і продовольстві, виходу підприємств області на

зовнішній ринок, підвищення ефективності діяльності підприємств на основі розвитку маркетингової діяльності в даному регіоні. Метою створення служби агромаркетингу в районі є забезпечення ефективного розвитку агропромислового виробництва на районному рівні на основі вивчення і прогнозування існуючого і потенційного попиту та ринкової кон'юнктури. Форми організації агромаркетингу на місцях є такими: служба маркетингу районного управління сільського господарства і продовольства; служба маркетингу ринкових структур району; єдина служба агромаркетингу ряду сільськогосподарських підприємств одного профілю діяльності в районі; єдина служба агромаркетингу кількох юридично самостійних підприємств, незалежно від їхньої спеціалізації; консультаційні маркетингові центри.

Здійснення агромаркетингової діяльності на підприємстві – це цілеспрямована клієнт-орієнтована управлінська, комерційна та підприємницька діяльність, з метою отримання прибутків, в обсягах достатніх для розширеного відтворення виробництва і соціального розвитку колективів підприємств. Створення системи агромаркетингу на підприємстві можна представити як певну послідовність етапів: формулювання ідеї (місії) системи та її попередня оцінка; визначення вартості потреб в ресурсах та оцінка сумісності з економічної та технічних точок зору субсистем та елементів, що входять до складу основної системи; придбання та впровадження всіх системних елементів та всієї системи в цілому, з використанням шаблонів і стандартів, розроблених на попередніх етапах; систематичні дослідження, для того, щоб уникнути небажаних наслідків відхилень від запланованих результатів та відповідні коригуючі дії. Система маркетингу агробізнесу, включаючи виробництво, переробку та доведення продукту до кінцевого споживача, має особливість нерівномірності, нерівнозначності та різного рівня здійснення маркетингової діяльності. А недостатній рівень маркетингового забезпечення лише в одній ланці цього ланцюга приводить до незадовільного маркетингу. Це знижує ефективність

агробізнесу в цілому. Слід враховувати, що спеціалісти або служби агромаркетингу на підприємстві мають справу з товарами першої життєвої потреби. Звичайно, вони повинні своєчасно і в необхідній кількості та асортименті, а також з урахуванням віку, національних традицій, стану здоров'я споживачів задовольняти їх потреби та інтереси. Товар, як правило, з коротким терміном зберігання, тому необхідна оперативність поставок, доцільна й безпечна упаковка, сервісне та естетичне забезпечення. Продукти харчування мають не тільки споживче призначення, а ще й естетичне, моральне. Цей аспект також повинен знаходити втілення в агромаркетингу підприємства [1]. Система агромаркетингу відрізняється від систем інших видів маркетингу більш високою відчутністю, сприятливістю, адаптивністю, самоорганізацією та самоуправлінням. Така особливість агромаркетингу пояснюється тим, що попит споживача має палітру детермінованих і стохастичних потреб, запитів, інтересів, тому система агромаркетингу повинна обов'язково задовольнити первинні потреби і гнучко реагувати на некеровані запити та інтереси; крім того існує гостра конкуренція на ринку сільськогосподарської продукції з причини ідентичності товарів; виробництво багатьох видів сільськогосподарської продукції залежить від умов погоди, отже, необхідна самоорганізація системи агромаркетингу, від рівня і швидкості адаптивності якої залежить результативність агробізнесу; система агромаркетингу повинна швидше адаптуватися до державних та інших директивних рішень які відображають різноманітність конкурентних організаційно-правових норм.

Таким чином, впровадження обґрунтованих методичних підходів до організації маркетингової діяльності на всіх рівнях аграрного виробництва області може бути використано в практичній діяльності при виборі форм організації, у залежності від рівня галузевого управління за умов мінливої кон'юнктурної ситуації для підвищення ефективності аграрного виробництва

### Література :

1. Паска І.М. Організаційно-економічні засади збутової діяльності сільськогосподарських підприємств / І.М. Паска [Електронний ресурс] –Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/j-pdf/есuарк\\_2013\\_10\\_11.pdf](http://nbuv.gov.ua/j-pdf/есuарк_2013_10_11.pdf).

Галат Л.М., к.е.н., доцент

ДВНЗ «Херсонський державний аграрний університет»

## ІНСТИТУЦІОНАЛЬНІ АСПЕКТИ ФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ АГРАРНИМ СЕКТОРОМ

Сучасний стан трансформацій української економіки характеризується значною кількістю накопичених та невирішених проблем. Серед них і проблема формування цілісної системи управління аграрним сектором зорієнтована на його ефективний розвиток, зростання виробництва сільськогосподарської продукції поліпшення її якості, підвищення рівня доходів і життя сільгоспвиробників та мешканців села. На перший погляд видається, що система управління якась в Україні є – починаючи з відповідного міністерства, регіональних органів управління, наявної нормативної бази стосовно АПК, та інше. Проте, в умовах трансформаційного стану економіки саме система управління аграрним сектором у складі економічних, адміністративних, інституційних та інших засад залишається недореформованою. В наслідок цього аграрний сектор розвивається дуже строкато і нерівномірно по підгалузям, для низки ринків характерне значне не тільки сезонне коливання, або зростання цін, село продовжує втрачати людські ресурси, недостатньо виробляється аграрної продукції з високим рівнем доданої вартості, зокрема у тваринництві, земельні відносини, як і раніше, не відповідають ринковим засадам.

Формування системи управління аграрним сектором залежить від напрямку соціально-економічного розвитку, наявного сучасного стану, певною інерційністю у змінах, що впливає на динаміку інструменти, успішність проведення аграрних реформ. Аграрний сектор пов'язаний з багатьма галузями економіки виступаючи сировинною базою у технологічному ланцюгу виробництва переробної, харчової, легкої, комбікормової та інших галузей виробництва. Ці особливості необхідно враховувати при формуванні державної аграрної політики, розробці державних та регіональних стратегій розвитку агропромислового виробництва та розвитку сільських територій.

За роки ринкових перетворень відбулися значні інституційні зміни в економічній системі, проте ці трансформації не завершено, в поточних умовах, з урахуванням сучасного стану, та виявлених деформацій і проблем, що виникали необхідно продовжити. Це вимагає консолідації конструктивних зусиль суспільства та усвідомлення кожним громадянином необхідності та сутності завершення аграрної реформи як передумови формування інституційного фундаменту – сукупності системи утворюючих блоків формальних і неформальних інститутів у напрямі формування справедливих, прозорих, зрозумілих «правил гри» та обмежень на ринку [1].

Ключовим у цьому напрямку є зміна формальних інститутів – створення адекватної нормативно-правової бази та системи імплементації її норм. Регуляторні інститути в аграрній сфері як нормативно-правові акти, так і організаційні структури часто змінюються, неузгоджені між собою та не формують цілісної системи функціонування цього сектора.

В країнах з ринковою економікою, позитивний досвід яких ми намагаємося вивчати та запроваджувати є розвиток неформальних інститутів, які мають взаємодіяти з формальними для розв'язання своїх проблем та розвитку. Такий досвід в останні роки активно пропагується ЗМІ, в рамках різних проектів, в мережах та ін. Наприклад, минулого року на семінарі у Вінниці «Промислове



ягідництво» брав участь президент правління однієї з найбільших у Польщі спілок виробників фруктів і ягід «Стрийно-сад» Збігнєв Холик. Спілка виробників, яку він очолює створена 20 років тому, об'єднує 101 виробника, приватні домогосподарства разом обробляють 1400 га землі, 1000 га з яких сади і ягідники. За цей час спілка облаштувала власну сортувальну базу, склади з холодильними камерами, пакувальні цехи, організує поїздки на конференції, курси, винаймають експертів, спільно закуповують засоби захисту рослин, оформлено сертифікати Global Gap, мають 21 комбайн для збирання ягід для придбання яких отримували державну підтримку [2]. Такі приклади спонукають до взаємодії і не дивлячись на психолого-ментальні особливості українців, 3-4 покоління яких жило за адміністративно-командної системи, не звикли у бізнесі довіряти іншим, поступово змінюються і стають відкритими до співпраці, об'єднуючись в асоціації, спілки, кооперативи тощо (асоціація горіхівників, молочарські кооперативи, збутові, кооперативи по дообробці овочів та ін.).

Формування ринкового середовища, як бази господарювання в агросфері. У цьому напрямку головною складовою виступає завершення земельної реформи – формування інституту приватної власності на землі сільськогосподарського призначення та налагодження роботи усіх інститутів, пов'язаних з її ринковим обігом. Є потреба в адаптації системи управління до нових завдань, що постають перед нею, фінансово-кредитної, податкової та страхової системи держави, кадрового потенціалу та інше. В рамках земельної реформи необхідно і подальше розроблення законодавчих актів для її реалізації.

Другим, але не менш важливим напрямом реформ повинна стати побудова згідно з вимогами ринкової економіки економічного механізму і системи управління. Проблема формування «правил гри» на ринку посилюється системною нестабільністю суспільних інститутів, які здебільшого не є ринковими, вони не продукують рівно сприятливі та рівно конкурентні умови

функціонування підприємницьких структур та можливості справедливого відтворення їх підприємницького капіталу [1].

На цей час ще немає нормативно-правових актів, які були б базові для визначення засад організації та управління аграрним ринком, який визначив би основні організаційно-економічні засади формування та функціонування аграрного ринку, зокрема функції та принципи організації аграрного ринку, об'єкт та складові організації та управління аграрним ринком, засоби підтримки організації та створення ринку. Проте, певні закони – наприклад, стосовно ринку зерна, оптових ринків уже прийнято, але за час їх впровадження та дії, з'явилися нові «слабкі місця», що потребують внесення змін до них [3].

Одним з важливих напрямків є механізм справедливого ціноутворення для всіх учасників маркетингового ланцюга від виробництва, просування продукції до кінцевого споживача, який би адекватно відповідав внеску кожного і відповідав би їх економічним інтересам. Не враховується у ціні аграрної продукції вартість землі. Значна частина товаровиробників намагаються не тільки виробляти сільськогосподарську продукцію, а й її дообробляти, пакувати, зберігати та постачати безпосередньо у торгові мережі, або навіть створювати власні магазини, щоб не віддавати левову частку прибутку іншим учасникам маркетингового ланцюга.

Важливою складовою побудови ринкового економічного механізму, є розвиток сучасної інфраструктури. Певна кількість інфраструктурних об'єктів побудована та сформована, проте, повний обсяг функцій вони не виконують, це впливає на якість та конкурентоспроможність продукції національного товаровиробника.

Кредитування аграрного сектору – також важлива складова проринкової його трансформації. Аграріям реально бракує оборотних коштів, адже більшість витрат зросли відповідно до курсу долара, а заробітки зменшилися через втрату російських та частково традиційних українських ринків. В цей період кредитна

система не в повній мірі враховує специфіку та потреби аграріїв. Довгих кредитних ресурсів поки що немає.

Необхідні зміни в системі управління, на думку вчених та первинних товаровиробників необхідно змінювати принципи управління шляхом делегування певних функцій у напрямку «знизу догори». У держави мають залишитися функції – підтримки товаровиробника, регулювання виробництва, соціальний захист населення, НТП, економічна безпека країни, тощо.

### Література

1. Саблук П.Т. Шляхом модернізації. Вибрані статті з питань аграрної економіки / Саблук П.Т. – Кн.3. – К.: ННЦ ІАЕ, 2011. – С. 495.
2. Гнип Г. Спільна вигода/ Г. Гнип // Плантатор. – 2018. - №2. - С.138 -139.
3. Кириленко І.Г., Івченко В.Є. Економічні аспекти трансформації сільськогосподарського виробництва в Україні// Економіка АПК. – 2017. - №3. – С. 26.

**Шепель Т.С.**, асистент кафедри менеджменту організацій  
ДВНЗ "Херсонський державний аграрний університет"

### УПРАВЛІНСЬКИЙ ОБЛІК ЯК ВИХІДНИЙ ЕЛЕМЕНТ СИСТЕМИ КОНТРОЛІНГУ

Умови господарювання вітчизняних аграрних підприємств характеризуються високим ступенем нестабільності. За таких обставин виникає необхідність застосування нових підходів до управління підприємствами, здатних забезпечити їх результативне функціонування та стратегічний розвиток. До таких прогресивних інновацій відноситься практика впровадження

контролінгу, що потребує методичної підтримки та розробки пропозицій щодо побудови управлінського обліку.

Великий внесок у розвиток теоретичних і практичних питань контролінгу належить таким зарубіжним та вітчизняним вченим-економістам, серед яких Ю. Вебер, А. Дайле, Н.Г. Данілочкіна, М.С. Зеленський, О.М. Кармінський, Е. Майер, Р. Манн, Х. Фольмут, Д. Хан, У. Шеффер, В.П. Галушко, О.Д. Гудзинський, О.М. Деменіна, С.М. Петренко, М.С. Пушкар. Однак питанням управлінського обліку в системі контролінгу не приділено належної уваги, хоча точки дотику цих проблем можна знайти у працях Вахрушиної М.А., Хорнгрена Ч.Т., Давидовича І.Є. Таким чином, залишаються недостатньо вирішеними питання щодо використання управлінського обліку в системі контролінгу.

Управлінський облік — це економічна система, пов'язана із підготовкою та забезпеченням системи управління інформацією при здійсненні інвестиційної, операційної та фінансової діяльності, яка дозволяє розробляти та в комплексі приймати найбільш ефективні оперативні, тактичні стратегічні рішення на різних рівнях управління підприємством [1].

Управлінський облік організовується в такому порядку, щоб повністю задовольнити потреби управління в інформації щодо формування собівартості і визначення рентабельності окремих видів продукції. Інформація про собівартість продукції є конфіденційною, і вона призначена для службового користування без права розголошення. Предметом управлінського обліку є контроль за формуванням собівартості продукції в розрізі центрів витрат і сфер відповідальності і визначення рентабельності та пошук резервів зниження витрат і зростання прибутку. Метою управлінського обліку є мінімізація витрат на виробництво продукції і отримання максимально можливого рівня рентабельності або норми прибутку.

Для досягнення мети необхідно, на думку професора Пушкаря М.С., децентралізувати контроль за формуванням собівартості [2]. Прямі витрати на виробництво (матеріальні ресурси, заробітна плата) слід планувати і контролювати за центрами витрат і відповідальними особами (лінійний персонал), а непрямі витрати (витрати по утриманню і експлуатації машин і устаткування, витрати на управління) — штабним персоналом (начальниками відділів і служб)

Слід зазначити, що управлінський облік пов'язує обліково-аналітичний процес із процесом управління. В його рамках розглядаються дані про витрати і результати господарської діяльності у розрізі необхідних для управління об'єктів з метою прийняття управлінських рішень, оптимізації фінансових результатів діяльності.

Тому управлінський облік в системі контролінгу повинен характеризуватися: 1) оперативністю при наданні інформації керівництву; 2) складанням щотижневих, а іноді й щоденних звітів; 3) можливістю деталізації інформації до того ступеня, поки вигода від отриманої інформації є вищою, ніж затрати на її отримання; 4) аналізом результатів господарської діяльності та планування її на наступні звітні періоди. Управлінський облік ведеться на підприємстві в цілому, за структурними складовими, за проектами, за номенклатурою. Він дозволяє проводити аналіз господарської діяльності, ділити витрати на прямі і накладні, виявляти і ліквідувати ті суми витрат, які не обґрунтовані, а також створювати найбільш ефективну систему оплати праці, яка стимулює діяльність працівників у потрібному напрямі.

Специфіка управлінського обліку як вихідного елементу системи контролінгу особливо чітко просліджується у групуванні й обліку витрат, пов'язаних із випуском і реалізацією продукції [3]. Контроль в його сучасному вигляді однозначно і повністю заперечує необхідність планування й обліку всіх витрат, доцільність калькулювання за повною собівартістю. Він базується на

системі «директ-костинг», яка визначає реальну вартість товарів і послуг незалежно від умовно-постійних витрат (витрати на утримання апарату управління, експлуатаційні витрати та ін.). Витрати групуються і враховуються за видами продукції та структурними підрозділами, які несуть витрати. Рівень доходу допомагає менеджеру вирішити, який вид діяльності варто розвивати. При орієнтації на прибуток за рахунок скорочення статей собівартості продукції та послуг спрощується її нормування, облік, контроль і до того ж покращується облік і контроль умовно-постійних, накладних витрат, оскільки їх сума за конкретний період показується у звіті окремим рядком, що наглядно демонструє їх вплив на величину прибутку підприємства.

Таким чином, управлінський облік є вихідним елементом системи контролінгу, оскільки забезпечує службу контролінгу вичерпною достовірною та необхідною інформацією щодо витрат на виробництво і калькулювання собівартості продукції на всіх стадіях виробничого процесу, що дає змогу здійснювати підготовку виважених управлінських рішень на підставі такої інформації.

### Література

1. Гребець О.Б. Контролінг як сучасна система управління / О.Б. Гребець // Економіка та держава. – 2009. – № 12. – С. 71–72.
2. Брітченко І.Г., Князевич А.О. Контролінг: навч. посіб. / І.Г. Брітченко, А.О. Князевич. – Рівне: Волинські обереги, 2015. – 280 с.
3. Маркіна І.А. Контролінг для менеджерів: навч. посіб. / І.А. Маркіна, О.М. Таран-Лала, М.В. Гунченко. – К.: «Центр учбової літератури», 2013. – 304 с.

**Жосан Г.В.**, к.е.н., доцент кафедри менеджменту організацій  
ДВНЗ «Херсонський державний аграрний університет»

## **РОЗРОБКА ПРОПОЗИЦІЙ ЩОДО ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ЦІНОВОЇ ПОЛІТИКИ ПІДПРИЄМСТВА**

Важливе значення ціноутворення як економічного інструменту полягає в тому, що воно безпосередньо впливає на характер отримання прибутку за результатами ринкової активності підприємства.

Формування цінової політики підприємства – це обґрунтування системи диференційованих рівнів торговельної націнки на реалізовані товари та розробка заходів щодо забезпечення оперативного їх коригування залежно від зміни ситуації на споживчому ринку. При цьому на підприємстві застосовуються відповідні методи формування ціни продажу.

Стратегічними орієнтирами щодо успішного рішення основних завдань торговельної діяльності на є захоплення максимально можливої частки свого ринкового сегмента та одержання ефективного обсягу прибутку. У даному випадку основними завданнями цінової політики є регулювання товарних цін і їх зміна залежно від ринкової ситуації. Прикладом цінової політики є підтримка цін на деякі товари нижче, ніж у конкурентів, для забезпечення прискореного темпу продажів і завоювання додаткової частини ринку.

Вважається, що в будь-яких умовах торговельне підприємство не може дозволити собі одного – встановлювати ціни без серйозного аналізу можливих наслідків кожного з варіантів такого рішення. Більше того, аналіз діяльності процвітаючих торговельних підприємств показує, що вони, як правило, володіють і чіткою політикою цін, і певною стратегією ціноутворення.

Виявлено, що проблемами досліджуваного підприємства в питаннях цінової політики є наступні:

- ціноутворення на підприємстві максимально орієнтовано на витрати й слабо – на дослідження попиту;
- ціни недостатньо часто адаптуються до мінливих ринкових умов і рівня розвитку підприємства;
- ціна розглядається у відриві від інших елементів системи маркетингу;
- ціни недостатньо структуруються по сегментах ринку.

У зв'язку із зазначеними недоліками були розроблені пропозиції щодо підвищення ефективності цінової політики, які сприяли б вирішенню зазначених проблем (рис. 1.).



Рис. 1. Основні недоліки й пропозиції щодо підвищення ефективності цінової політики підприємства



На досліджуваному підприємстві запропоновано розглядати цінову політику як цілеспрямовану систему сукупності взаємопов'язаних компонентів, об'єднаних загальною метою – встановлення оптимальних цін для забезпечення конкурентоспроможності товару за рахунок впровадження організаційно-технічних заходів щодо скорочення витрат і прийняття стратегічних управлінських рішень для підвищення ефективності діяльності підприємства.

З метою попередження прийняття неефективних управлінських рішень у сфері цінової політики та встановлення необґрунтованих цін товари пропонується створити відділ цінового контролінгу. Згідно з розробленим Положенням про відділ цінового контролінгу він буде займатися такими питаннями: дотримання встановленої цінової політики та її ефективність; контроль за виконанням програми впровадження організаційно-технічних заходів та їх ефективності; аналіз планових кошторисів і фактичних витрат; аналіз ефективності раціонального використання всіх ресурсів; контроль за закупівельними цінами на сировину та ресурси тощо.

Також, на досліджуваному підприємстві з метою протистояння різким змінам ситуацій на ринку, керівництву слід вжити один із запропонованих заходів:

- не змінювати ціну в надії на свою репутацію, вважаючи, що гарні клієнти не покинуть його. Але прояву подібної твердості мішає свідомість того, що позиції конкурентів на ринку зміцнюються, а також протести і панічний настрій співробітників власної збутової мережі;

- підвищити корисність свого товару, зберігши старі ціни, шляхом поліпшення продукту, обслуговування споживачів і маркетингових комунікацій. Це може виявитися дешевше, ніж знижувати ціни;

- знизити ціну, зменшуючи одночасно витрати за рахунок збільшення обсягу збуту, щоб не загубити свою частку ринку. При цьому треба спробувати зберегти корисність товару;

- підняти ціну й імідж свого товару стосовно виробу конкурента;
- винести на ринок нову конкуруючу марку по низькій ціні при зберіганні старого виробу і його ціни, розширивши продуктову лінію. Це особливо вигідно при існуванні небезпеки загубити свою частку ринку.

Найбільше сприйнятливий із названих варіантів повинний бути обраний з урахуванням усіх конкретних умов: місце товару в його життєвому циклі, позиція даної товарної марки усередині загального асортименту продукції, наміри і ресурси конкурентів, межі зміни цін і ефективності та ін.

З урахуванням всіх умов і можливих варіантів поведіння конкурента підприємство повинно розробити спеціальні програми реакції на зміну цін. Прикладом може служити схема планування такої програми, що за фактичними даними підходить для тих галузей європейського ринку, де досить часто починаються цінові зміни і необхідна швидка відповідна реакція.

Керівництво підприємства має зважати на те, що сама природа економічної діяльності (бізнесу) пов'язана з чинниками випадковості, розпливчастості, неповноти інформації (невизначеності), тобто з ризиком. Воно змушене визначити практичні шляхи (способи) зниження загрози збитків, що пов'язана з певними ризиками, обрати найбільш ефективний спосіб дій, які забезпечать прийнятний ступінь ризику.

Досліджуване підприємство функціонує і просуває свій товар на ринку олігополії, а отже повинно в першу чергу спрямовувати свою увагу на поліпшення якості товарів, реклами, післяпродажного технічного обслуговування та ін.

**Федорова Т.В.**, доцент кафедри менеджменту організацій  
ДВНЗ «Херсонський державний аграрний університет»

## **ОСОБЛИВОСТІ СТРАТЕГІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ХЛІБОПЕКАРСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВ**

На сьогодні конкурентоспроможність економіки України визначається конкурентними позиціями вітчизняних підприємств, що належать до різних галузей промисловості. Останнім часом спостерігається посилення впливу на загальноекономічні показники країни показників функціонування харчової промисловості, у тому числі і хлібопекарської. У цій галузі існує низка негативних явищ, які перешкоджають її стабільному розвитку та вимагають від виробників впровадження інноваційних підходів до управління й розробки конкурентних стратегій розвитку в умовах глобалізованого середовища.

Розробка конкурентних стратегій дає можливість хлібопекарським підприємствам отримати стійкі конкурентні переваги шляхом ведення інтенсивної конкурентної боротьби, задовольняти різноманітні та мінливі потреби споживачів хлібобулочних виробів різних сегментів ринку краще, ніж це роблять конкуренти. Тому доцільно використовувати широкий спектр стратегій ринкової конкуренції, щоб урахувати всі складові конкурентоспроможності підприємства в комплексі, які можливо об'єднати в систему конкурентних стратегій підприємства, тобто систему стратегій, спрямованих на адаптацію підприємства до змін в умовах конкуренції та зміцнення його довгострокової позиції на ринку хлібобулочних виробів.

Розробляючи на початковому етапі діяльності конкурентну стратегію, підприємству необхідно визначити загальний напрям свого розвитку, який надасть можливості зміцнити свою конкурентну позицію на ринку

хлібобулочних виробів, стати лідером, а відтак мати певні переваги над іншими підприємствами хлібопекарської галузі.

Ті виробники, що вчасно розробляють та застосовують конкурентні стратегії відповідно до реального стану ринку та адекватно реагують на можливості й загрози зовнішнього середовища, отримують економічну віддачу за рахунок: покращення іміджу та репутації серед споживачів власної продукції та піклується насамперед про їх потреби; переваг щодо цін на продукцію, сировину, нові технології, канали збуту щодо ефективності продажу тощо, які дають змогу реалізувати нові можливості або пом'якшити вплив загроз зовнішнього середовища; більш тривалої роботи з покупцями, які споживають продукцію підприємства-виробника, адже за цих умов формуються їх лояльність і прихильність до хлібобулочних виробів саме цього хлібозаводу.

З опертям на оглядову характеристику стратегій і їх спрямованість на досягнення кінцевого результату – підвищення конкурентоспроможності підприємства, визначається відповідність груп конкурентних переваг у досягненні тієї або іншої стратегії. Відсутність у пропонованій моделі зовнішніх конкурентних переваг ґрунтується на ситуаційно-ресурсному підході, пояснюється неможливістю підприємства прямо впливати на їх зміни і залежністю обраної стратегії від внутрішніх резервів підприємства для успішного її здійснення.

Конкурентні переваги є концентрованим проявом переваги над конкурентами в економічній, технічній, організаційній, маркетинговій, виробничій, інноваційно-інвестиційній та інших сферах діяльності підприємства, яке можна виміряти економічними показниками (додатковий прибуток, рівень рентабельності, частка ринку, об'єм продажів) [1]. Вони є результатом низької собівартості продукції, високого ступеня диференціації товарів, розумної сегментації ринку, впровадження нововведень, швидкого реагування на зміну та коригування потреб ринку. До них також можуть відноситися вищий рівень

продуктивності праці і кваліфікації виробничого, технічного, управлінського персоналу; якість, технічний та технологічний рівень продукції, що виробляється підприємством; управлінська майстерність та хист, стратегічне мислення керівників та спеціалістів на різних рівнях структури підприємства, що виявляються в економічному зростанні. Ключові фактори конкурентної боротьби впливають на ефективність діяльності хлібопекарських підприємств та визначають їх місце на ринку хліба та хлібобулочних виробів. Оскільки цей ринок характеризується великою кількістю підприємств-виробників – конкурентів, тому інтенсивність конкуренції висока. Проте їх діяльність розглядається як однорідна, диференціація продукції вузька, що визначає незначну інтенсивність за цими факторами. Рівень доступності інформації значний, що збільшує інтенсивність конкуренції у хлібопекарській галузі. Вхід на ринок досить ускладнений у зв'язку із розподілом сегментів ринку між учасників – виробниками за регіональним принципом. Стратегія конкуренції є планом дій підприємства для досягнення успіху в конкурентній боротьбі на ринку хлібобулочних виробів, що схематично представлена на рис. 1.

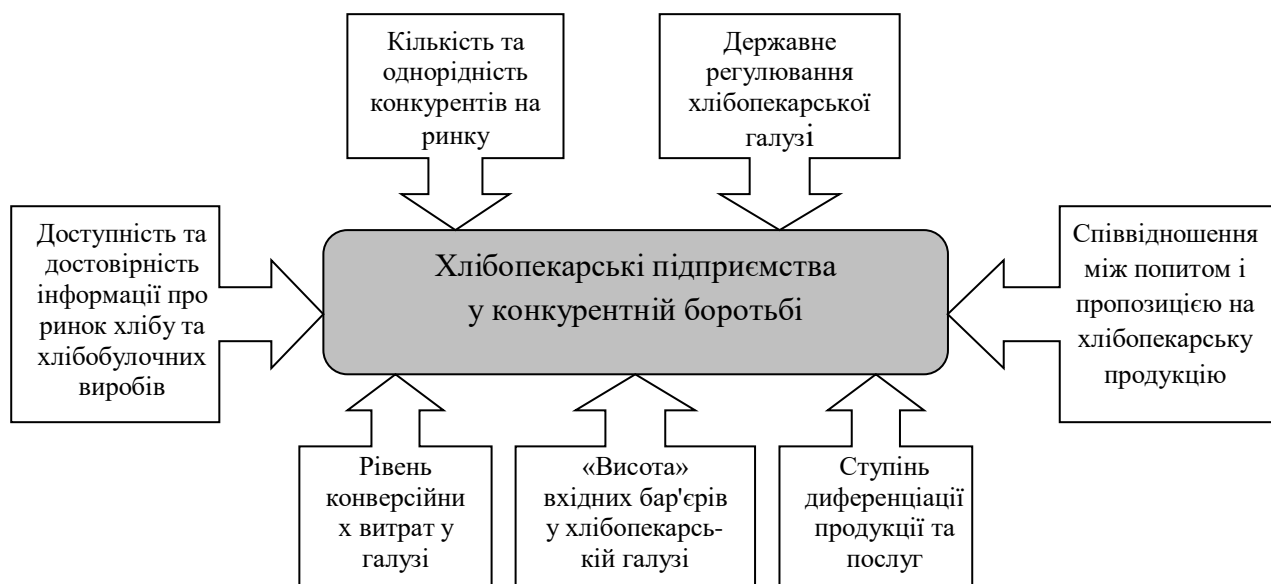


Рис. 1. Особливості конкурентної боротьби хлібопекарських підприємств

Джерело: розробка автора.

Розгляд пропонованого схематичного зображення особливостей конкурентної боротьби на ринку хлібобулочних виробів, підтверджує необхідність розробки стратегії забезпечення конкурентоспроможності підприємства, яка являється комплексною і містить наступні складові:

– товарно-ринкова стратегія – це комплекс стратегічних рішень, що визначають номенклатуру, асортимент, обсяги виробництва, а також просування і реалізацію хлібопекарської продукції;

– ресурсно-ринкова стратегія – це сукупність стратегічних рішень, що визначають поведінку підприємства на ринку виробничо-фінансових та інших факторів і ресурсів виробництва;

– технологічна стратегія – стратегічні рішення, що визначають динаміку технології хлібопекарського підприємства та вплив на неї ринкових факторів;

– соціальна стратегія – це система стратегічних рішень, які визначають склад трудового колективу, зміст та умови роботи його членів;

– фінансово-інвестиційна стратегія – сукупність рішень, що визначають способи залучення, нагромадження й витрати фінансових ресурсів;

– інтеграційна стратегія – сукупність рішень, що визначають інтеграційні функціонально-управлінські взаємодії підприємства з іншими підприємствами, окремими підрозділами, об'єктами бізнесу;

– управлінська стратегія – загальна концепція того як досягаються головні цілі підприємства, вирішуються проблеми, що стоять перед ним, і розподіляються необхідні для цього обмежені ресурси;

– маркетингова стратегія – програма маркетингової діяльності фірми на цільових ринках, яка визначає принципові рішення для досягнення маркетингових цілей;

– інноваційна стратегія – це узгоджена сукупність управлінських рішень, що впливають на інноваційну діяльність підприємства і мають довгострокові наслідки;

– логістична стратегія – узагальнена модель дій, що ідентифікується в логістичних системах і ґрунтується на таких цілях оптимізація рівня запасів, мінімізація часу переміщення матеріалів і виробів, забезпечення високого рівня логістичного сервісу, мінімального акцептованого рівня загальних витрат у логістичному каналі [3; 4; 5].

Упровадження наведених вище стратегій надасть можливості здійснити наступальні або оборонні заходи в цілях подолання основних сил конкуренції. Наявність сформованої стратегії підвищує готовність організації реагувати на непередбачені зміни, демонструє зв'язок між функціями посадових осіб, сприяє обґрунтованому управлінню. Проте слід пам'ятати, що на будь-яку обрану стратегію здійснюють вплив ряд факторів, як зовнішнього (розвиненість і вік галузі, характеристика і прибутковість ринку, політична та демографічна ситуація, кількість конкурентів, їхні позиції, інтенсивність конкуренції, зовнішні бар'єри входу-виходу тощо), так і внутрішнього середовища підприємства (внутрішні бар'єри входу-виходу, потенціал підприємства, технічне оснащення, якість, ціна, продукція, конкурентна позиція, обсяг продажів, фінансування, ресурси, персонал тощо) [1, 2]. Тому підприємство має конкурентну перевагу, коли воно більш ефективно, на відміну від своїх суперників, долає негативний вплив факторів зовнішнього та внутрішнього середовища і виконує роботу по залученню реальних та потенційних споживачів.

Знання цілей і намірів конкурентів дозволяє визначити ступінь їх задоволеності поточною позицією на ринку, а також передбачати можливі дії щодо зміни існуючої розстановки сил. Це дасть змогу окреслити напрями зміни конкурентної ситуації, що склалася. При впровадженні пропонованих конкурентних стратегій необхідно забезпечити пріоритетність ключових

елементів механізму реалізації стратегій та простежувати відповідність між обраною стратегією і внутрішнім потенціалом підприємства. Ефективність конкурентної стратегії визначається рівнем конкурентоспроможності підприємства. Зважаючи на те, що конкурентна стратегія зорієнтована передусім на формування власного ринкового простору, максимально недосяжного для конкурентів, головне завдання підприємства полягає в ефективному використанні конкурентних переваг для створення нової (додаткової) споживної вартості.

Отже, формування набору стратегій з урахуванням взаємозв'язку їх різних класифікацій та необхідності збереження загальної упорядкованості, повинні ґрунтуватися на реалізації маркетингового механізму як комплексу економічних, організаційних, аналітичних і діагностичних важелів впливу на вибір, розробку та реалізацію науково обґрунтованих конкурентних стратегій. Це сприятиме підвищенню конкурентоспроможності хлібопекарських підприємств та посилення їх конкурентних позицій на ринку хліба та хлібобулочних виробів.

### Література

1. Апостолова Т. В. Забезпечення конкурентоспроможності і економічного зростання регіонального АПК: монографія / [Т.В. Апостолова, І.Д. Бурковський, О.В. Шебаніна та ін.]; за ред. І.І. Червена, Л.А. Євчук. – Миколаїв.: МДАУ, 2005. – 440 с.
2. Кох Р. Стратегия. Как создавать и использовать эффективную стратегию / Р. Кох; [пер. з англ. Т. Манвелова]. – СПб.: Питер, 2003. – 320 с.
3. Краткий словарь менеджера / Под ред. В.П. Грошева. М., 1991. – 322 с.
4. Портер М.Е. Стратегія конкуренції. Методика аналізу галузей і діяльності конкурентів / М.Е. Портер; [пер. з англ. А. Олійника, Р. Скільського]. – К.: Основи, 1998. – 390 с.



5. Фатхутдинов Р.А. Стратегическая конкурентоспособность / Р.А. Фатхутдинов. – М.: ЗАО Издательство «Экономика», 2005. – 504 с.

**Осадчук І.В.**, к.с-г.н, доцент

**Яланська І.Л.**, магістрант

ДВНЗ «Херсонський державний аграрний університет»

## МЕНЕДЖМЕНТ В СУЧАСНІЙ ОХОРОНІ ЗДОРОВ'Я

У сучасному суспільстві успішний розвиток кожної сфери людської діяльності немислимо без ефективного менеджменту. Менеджмент в охороні здоров'я - це діяльність, спрямована на підвищення ефективності за допомогою сукупності принципів, методів і засобів, які активізують трудову діяльність, інтелект і мотиви поведінки, як окремих медичних працівників, так і всього колективу. Охорона здоров'я в системі соціально-економічних відносин займає особливе по важливості і складності положення, що обумовлено об'єктивно існуючими особливостями основного об'єкта медичної діяльності - людини. Серед цих особливостей в якості головної виділяється невизначеність, якою пронизана вся медична діяльність: невизначеність динаміки здоров'я людини, невизначеність результату медичного втручання.

Першочергове значення в охороні здоров'я набуває проблема якості медичного обслуговування, яку важко переоцінити, оскільки вона пов'язана зі здоров'ям, а часом і з життям людини. Вирішити проблему якості можна тільки за умови оптимізації управління системою медичного обслуговування на всіх рівнях. У вирішенні цих питаннях пріоритет віддається менеджерському персоналу установ охорони здоров'я. Розвиток і вдосконалення менеджменту, пристосування його до конкретних обставин є одним із головних важелів поліпшення результатів діяльності медичних установ.

Сучасні системи охорони здоров'я, функціонуючи і розвиваючись в умовах ліберального устрою суспільства, в умовах існування цивілізованих ринків і специфічних маркетингових відносин, неминуче відчувають вплив процесів, що характеризують такі відносини. Разом з тим, ці процес взаємовпливу, безумовно, двосторонні: системи охорони здоров'я в усьому світі все більше підпадають під вплив флуктуацій ринку та інтеграції маркетингових і політичних структур. Сьогодні жодна країна в світі, включаючи Україну, не може управляти системою охорони здоров'я, не зважаючи на той вплив, який може надати організація і діяльність цієї системи державного устрою, як на внутрішні, так і на світові ринки, як на внутрішній, так і на світовий статус здоров'я населення.

Дорога до підвищення ефективності охорони здоров'я як системи проходить, в першу чергу, через покращення якості менеджменту. Безумовно, реформи будь-якої країни залежать від історії цієї країни, від економічної та соціальної інфраструктур, але навіть первинне обдумування реформ, не кажучи вже про створення їх і втіленні в життя, слід починати з переосмислення ролі та функцій менеджменту. Конструктивний менеджмент, підкріплений знанням економіки - центр будь-якої реформи в охороні здоров'я, що включає в себе все необхідне для поліпшення здоров'я населення.

Але об'єктивно оцінюючи ринок праці, можна з жалем сказати, що менеджерів, які можуть успішно керувати закладом охорони здоров'я 21 століття і розуміють особливості менеджменту в охороні здоров'я - одиниці. У нас немає серйозної і професійної школи, яка спеціалізується в цій сфері, а короткострокові курси з медичного менеджменту можуть тільки позначити напрями для самостійного і глибокого вивчення предмета

Відсутність сучасного кадрового потенціалу менеджерів, здатних еволюційно видозмінюючи консервативні форми застарілої системи надання медичної допомоги, спочатку сформувати структури і відносини в охороні

здоров'я на основі економічних, ринкових закономірностей, а потім забезпечити управління і регулювання ринків медичних послуг.

З метою еволюційного перетворення системи охорони здоров'я України та управління галуззю в сучасних умовах, поряд з іншими методами і формами управлінських рішень, розглядається реалізація комплексу завдань за двома взаємопов'язаними стратегічними напрямками.

Напрямок перший: якісне підвищення інтелектуальної складової менеджменту в охороні здоров'я - поступовий перехід від інтуїтивних, досвідно-прагматичних методів управління галуззю в цілому та її складових структур до дійсно науково-обґрунтованих методів і форм класичного менеджменту.

Другий напрямок пов'язаний із формуванням та використанням в управлінні пріоритету економічних відносин у медицині як якісно новий кадровий ресурс менеджерів охорони здоров'я.

Менеджмент повинен дати можливість росту і розвитку як самому підприємству, так і його лікарям та медичним сестрам. У медицині, де науково-технічний прогрес впроваджується в практику дуже швидко і змінює технології діагностики, лікування, реабілітації, важливо бути в курсі всього і швидше застосовувати на практиці найсучасніші технології управління.

### Література

1. Ануфрієв С.А. Особливості менеджменту в медичних клініках// Менеджмент у медицині. - 2010. - № 4. - С. 12-16.
2. Блінов А., Василевська О. Мистецтво управління персоналом. - М.: Гелан, 2012. – 348 с.
3. [https://pidruchniki.com/1376102537374/meditsina/sutnist\\_rol\\_upravlinnya\\_men1](https://pidruchniki.com/1376102537374/meditsina/sutnist_rol_upravlinnya_men1).

Боліла С.Ю., к.с-г.н., доцент

Танчинець О.І., магістрант

ДВНЗ «Херсонський державний аграрний університет»

## **ФІНАНСОВЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА**

На сучасному етапі розвитку економічної системи в Україні важливу роль відіграє активізація інноваційної діяльності підприємств як один із пріоритетних шляхів стабілізації економіки та забезпечення виробництва високотехнологічної та конкурентоспроможної продукції. Однак, успіх реалізації інноваційної політики підприємства значним чином залежить від фінансового забезпечення [1].

Однією з основних причин низького рівня інноваційної активності українських підприємств є неналежне фінансування інновацій та вкрай низький рівень її державного фінансування. Основне джерело фінансового забезпечення інноваційної діяльності – це власні кошти підприємства, які займають більше половини всіх витрат, спрямованих на інноваційну діяльність. Через кризове становище, в якому перебуває нині українська економіка, тенденції до зростання обсягів фінансування за рахунок іноземних інвестицій також не простежується.

Слід зазначити, що більшість українських підприємств відчуває значний дефіцит власних коштів, а залучення інвестицій є проблематичним. Банківські кредити, якщо й надаються, то в основному на проекти з невисоким рівнем ризику, до яких інноваційні не належать [2].

На ефективність розвитку інноваційного підприємства впливає велика кількість чинників. А саме: темпи економічного зростання, інвестиційний клімат, законодавча база, інноваційний потенціал підприємства та інші.

Для покращення ситуації щодо фінансування інновацій на підприємствах України великої уваги заслуговує проблема розвитку венчурного капіталу, який, як правило, спрямовується на малі і середні підприємства. Необхідно досліджувати закордонний досвід становлення венчурних підприємств, особливості інноваційної політики іноземних держав щодо стимулювання надходження капіталу перш за все в невеликі підприємства, які, на думку багатьох науковців, стають у пріоритеті для венчурного інвестора [3].

Успішний розвиток інноваційної діяльності повинен об'єднувати зусилля держави, бізнесу та наукових організацій. Тому основними пріоритетом для вдалого впровадження інноваційної діяльності є: зменшення відриву науки від економічної практики; формування стабільної законодавчої бази; фінансування державою або надання пільг підприємствам, які працюють у науково-технічній галузі, відновлення роботи Державного інноваційного фонду, стимулювання іноземних інвестицій, розроблення системи кредитного забезпечення.

В Україні венчурне фінансування ще не набуло широкого розвитку, оскільки уряд не приділяє цьому достатньої уваги, не стимулює венчурних інвесторів вкладати кошти в інноваційні проекти. Діяльність венчурних фондів в Україні зорієнтована здебільшого на торговельні операції [1].

Ефективним способом державної підтримки інноваційної діяльності підприємств в Україні могло б стати надання на вигідних умовах коштів приватним венчурним фірмам, які в свою чергу будуть безпосередньо здійснювати фінансування перспективних невеликих підприємств.

Враховуючи, що фінансування інноваційного розвитку за рахунок коштів державного бюджету нині стримується з об'єктивних причин — у зв'язку з бюджетним дефіцитом, малим підприємствам при фінансуванні інноваційного розвитку потрібно активніше використовувати фінансові ресурси венчурних фондів, розвитку яких має сприяти український уряд. Також до цільового

інвестування інноваційної діяльності має активніше долучитися банківський сектор.

Наразі кількість інноваційних підприємств постійно скорочується. Так у 2013 році в Україні функціонувало 1715 підприємств, які здійснювали інноваційну діяльність. Це становило 16, 8% від загальної їх кількості. У 2014 році – 1609 підприємств, а у 2015 – 824. Причиною такого явища стало погіршення політичної та фінансової ситуації в Україні на протязі останніх років.

Успішний розвиток інноваційної діяльності повинен об'єднувати зусилля держави, бізнесу та наукових організацій. Тому основними пріоритетом для вдалого впровадження інноваційної діяльності є: зменшення відриву науки від економічної практики; формування стабільної законодавчої бази; фінансування державою або надання пільг підприємствам, які працюють у науково-технічній галузі, відновлення роботи Державного інноваційного фонду, стимулювання іноземних інвестицій, розроблення системи кредитного забезпечення.

Проте, економічна ситуація в Україні не дає повною мірою реалізувати ці аспекти, що призводить до гальмування розвитку інноваційних підприємств. Тому потрібно по-новому формувати стратегічні цілі та визначати можливості їх реалізації в умовах динамічних змін. Держава повинна виходити на стратегічний напрям розвитку економіки, а не орієнтуватись на короткострокову вигоду.

### Література

1. Логвиненко Є.І. Визначення характеристик для опису діяльності інноваційно-активних підприємств [Електронний ресурс] / Є.І. Логвиненко, О.М. Кузьменко, М.В. Плетньов // Вісник Східноукраїнського національного університету імені Володимира Даля. – 2011. – № 11(153). – Режим доступу : [http://www.nbu.gov.ua/portal/Soc\\_Gum/VSUNU/2011\\_11\\_1/Logvinenko.pdf](http://www.nbu.gov.ua/portal/Soc_Gum/VSUNU/2011_11_1/Logvinenko.pdf).

2. Варналій З.С. Конкуренентоспроможність національної економіки: проблеми та пріоритети інноваційного забезпечення : моногр. / З.С. Варналій, О.П. Гармашова. – К.: Знання України, 2013. – 387 с.

3. Зянько В.В. Інноваційна діяльність підприємств та її фінансове забезпечення в умовах трансформаційних змін економіки України : моногр. / В.В. Зянько, І.Ю. Єпіфанова, В.В. Зянько. – Вінниця : ВНТУ, 2015. – 172 с.

**Осадчук І.В.**, к.с-г.н, доцент

**Яланська І.Л.**, магістрант

ДВНЗ «Херсонський державний аграрний університет»

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

Життя, людське існування та існування суспільства будується лише за допомогою розвитку. Тому джерелом розвитку є не зовнішній поштовх, а внутрішня суперечка всіх явищ і процесів. Внаслідок цього, розвиток – це саморух [1]. В той же час, варто зазначити, що існує вагома відмінність між поняттями зростання і розвитку. Зростання означає збільшення за кількісними параметрами, розвиток означає покращення або зміну якості. Тому, хоча існують межі зростання, не існує меж для розвитку, що відбувається на сталій основі. Саме тому сьогодні окремо виділяють сталий розвиток, який з простого виду економічного розвитку перетворився в найперспективнішу ідеологію ХХІ століття.

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

Соціальна складова сталого розвитку орієнтована на людський розвиток, на збереження стабільності суспільних і культурних систем, на зменшення кількості конфліктів у суспільстві. Концепція соціальної відповідальності є засобом гармонізації, покращення життя суспільства, наслідком якого є забезпечення збалансованого (сталого) розвитку суспільства [2].

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

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

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

Соціальна відповідальність як поняття є багаторівневим. Воно виявляється на особистісному рівні через ступінь громадянської зрілості особистості та є базовим для інших рівнів. Від світосприйняття та усвідомлення людиною своєї



значущості у світових перетвореннях, від її прагнення до перетворень у всіх сферах життя, залежать її прояви і на інших рівнях.

На рівні підприємства соціальна відповідальність визначається як корпоративна соціальна відповідальність; на суспільному – вона передбачає соціальну відповідальність суспільства за гідний рівень життя теперішнього і майбутнього поколінь; на державному – визначає кращі шляхи досягнення сталого, соціального та людського розвитку. На глобальному рівні соціальна відповідальність окреслює пріоритети світового розвитку, людської цивілізації завдяки міжнародним домовленостям щодо запровадження сталого розвитку.

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

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

### Література

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

Боліла С.Ю., к.с-г.н., доцент

Хохуля І.В., магістрант

ДВНЗ «Херсонський державний аграрний університет»

## СВІТОВИЙ ДОСВІД ЗАСТОСУВАННЯ МАРКЕТИНГУ НА ОВОЧЕВОМУ РИНКУ

Значну роль у процесі розвитку агропромислового комплексу України відіграє організація ефективного ринку овочевої продукції. На даний момент українські виробники виготовляють продукцію, яка переважно не спроможна конкурувати з європейськими стандартами. Саме тому розробляючи систему маркетингу для розвитку вітчизняного ринку овочевої продукції, доречно проаналізувати світовий досвід використання сільськогосподарських маркетингових стратегій.

Серед дослідників, що розглядали питання світового досвіду маркетингу в овочевому ринку можна виділити Власова В.І., Криворучко В.І, Макаренко П.М., Міронову Л.О., Писаренко В.В., Рудь В.П. тощо.

За інформацією FAO stat лідерами виробництва є: Китай (48,8 %), Індія (9,6 %), США (3,7 %), Італія (1,4 %), Росія (1,37 %), Іспанія (1,3 %), Україна (1 %) та Бразилія (1 %).

Одним із ефективних видів світового збуту продукції є експорт. На міжнародному ринку США є найбільшим світовим експортером свіжих овочів. В Європі основним ринком для імпорту є Німеччина, а основними постачальниками – Туреччина, Іспанія та Італія. З кожним роком все більше підприємств відмовляються від суто регіонального фокусу і починають замислюватися над глобальними інвестиціями та пошуком джерел продукції для поставок за кордоном [1].

Ще одним вдалим маркетинговим ходом розвинутих країн можна вважати віддання переваги сучасним закладам торгівлі, де гарантується висока якість овочевої продукції відповідно до попиту споживачів. В Англії та Аргентині частка супермаркетів у реалізації овочевої продукції становить 65%, в той час, коли частка ринку становить лише 35%, тобто супермаркети виявляють більший вплив на покупців[3].

Якість продукції зростає разом з розвитком технічних можливостей. Завдяки новітнім технологіям зберігання, пакування та транспортування, вирішується проблема «сезонності» ринку овочів. Переважання іноземної продукції в Україні у зимово-весняний період, зумовлено саме низьким рівнем розвитку технологій виробництва в нашій країні [4].

Основною тенденцією розвитку овочевого ринку є оптові ринки. В країнах ЄС, США та Канаді в останні десятиріччя досить чітко простежується тенденція розширення оптовими компаніями різного типу мережі оптових баз, супермаркетів, магазинів самообслуговування. Така форма збуту овочевої продукції, як і інших видів продовольчих товарів, дозволяє суттєво знизити витрати при транспортуванні товарів, перекладаючи їх на фірми роздрібно-торговельної мережі. У Польщі створення оптових ринків призвело до появи цивілізованих і сучасних механізмів сільськогосподарського маркетингу [2].

Можна зробити висновки, що Україні для успішного завоювання позицій на світовому ринку овочів необхідно:

1. Постійно вдосконалювати технології виробництва із впровадженням передового досвіду та використанням усіх новітніх досягнень науково-технічного прогресу.

2. Реорганізувати чинне законодавство України відповідно до міжнародних та європейських вимог.

3. Забезпечити інноваційно-інвестиційний розвиток ринкової інфраструктури (будівництво та модернізація споруд закритого ґрунту,

сучасних овочесховищ, переробних підприємств, оптових ринків та підприємств з післязбиральної доробки овочевої й баштанної продукції).

4. Навчитися використовувати світовий досвід, адаптувавши його до національних особливостей країни.

### **Література**

1. Бондаренко А.О. Развитие оптовой торговли плодоовощной продукцией на основе зарубежного опыта / А.О. Бондаренко // Международный сельскохозяйственный журнал. – 1997. – № 2. – С. 26-30.

2. Музика П.М. Формування гуртових (оптових) ринків в контексті створення інфраструктури аграрного ринку України / П.М. Музика, Р.С. Федішин, С.І. Баран, Г.І. Дутка // Вісник Волинського інституту економіки та менеджменту. - 2011. - № 2. - С. 171-179.

3. Писаренко В.В. Маркетинг овочевої продукції (методичні та практичні аспекти) : монографія / В.В. Писаренко. – Полтава, 2008. – 302 с.

4. Сухий П.О. Сучасний стан та перспективи розвитку овочівництва в Україні / П.О. Сухий, М.Д. Заячук // Ученые записки Таврич. нац. ун-та им. В.И. Вернадского. — 2012. — № 3. — С. 38—48.

**Шепель Т.С.**, асистент

**Мустафа Л.В.**, магістрант

ДВНЗ «Херсонський державний аграрний університет»

## **СТРАТЕГІЯ ФОРМУВАННЯ І РЕАЛІЗАЦІЇ КРЕДИТНОЇ ТА ДЕПОЗИТАРНОЇ ПОЛІТИКИ КОМЕРЦІЙНИХ БАНКІВ УКРАЇНИ**

Сучасний етап розвитку економіки України характеризується тим, що депозитні та кредитні відносини між економічними суб'єктами та банками займають надзвичайно вагомий позицію, тому розробка стратегії формування і

реалізації кредитної та депозитарної політики комерційних банків набуває особливої актуальності.

З досвіду держав з розвинутою ринковою економікою можна помітити, що основною функцією комерційних банків є надання найбільш сприятливих умов для мобілізації заощаджень суб'єктів господарювання, спрямування їх у напрямку найбільш ефективного використання, при цьому примножуючи загальну масу інвестицій та потенціал економічного зростання. Головними умовами для створення ефективної кредитної та депозитарної політики в Україні є можливість та практичне здійснення переливу фінансових коштів між суб'єктами господарювання, надання споживачам свободи вибору між різними об'єктами розміщення тимчасово вільних грошових коштів, а також надання рівних прав усім, хто пред'являє попит на кредитні ресурси.

Основоположення теорії та практики регулювання процентних ставок закладені у працях А. Гансена, Дж. Гікса, Дж. М. Кейнса, Р. Лукаса, К. Макконела, Є. Слуцького, Дж. Тобіна, М. Туган-Барановського, М. Фрідмана та ін. Серед сучасних зарубіжних економістів вивченням цієї проблематики займаються Р. Баро, О. Бланшар, П. Ванг, К. Волш, М. Гудфренд, Ф. Мишкін, С. Моїсеєв, Дж. Тейлор та ін. Значний внесок у розробку питань депозитної діяльності банківських установ зробили зарубіжні економісти як Г. Айленбергер, Р. Еллер, П. Роуз, Дж. Сінкі. Серед вітчизняних вчених слід виділити праці О. Васюренка, О. Дзюблюка, О. Дмитрієва, В. Геєця, А. Герасимовича, О. Гриценка, О. Заруби, А. Кириченка, В. Колеснікова, Т. Коха, Л. Кроливецької, А. Мороза, С. Науменкової, Л. Примостки, М. Савлука, Т. Смовженко та інших.

Різним аспектам грошово-кредитної політики та монетарного регулювання процентних ставок на грошовому ринку приділяють увагу відомі вітчизняні вчені: Є. Алімпієв, С. Аржевітін, Г. Башнянин, А. Гальчинський, А. Гриценко, О. Дзюблюк, Ж. Довгань, О. Ковалюк, В. Козюк, О. Колодізєв, М. Крупка, В. Лепушинський, Р. Лисенко, С. Лобозинська, І. Лютий, В. Міщенко,

С. Міщенко, А. Мороз, О. Музичка, С. Науменкова, Б. Пшик, М. Саблук, А. Сомик, В. Стельмах, Н. Струк та ін. Не дивлячись на масу проведених досліджень, питання базових понять процентної та депозитарної політики банку залишаються дискусійними; чинники формування процентної політики залишаються не до кінця вивченими, не достатньо розкрито можливий вплив процентної політики на фінансові результати діяльності банку та його фінансового стану.

На сьогодні розвиток банківської системи спричинив загострення конкуренції між комерційними банками за ресурси та ефективні напрямки їх розміщення. Це призвело до поступового зниження прибутковості банківської діяльності. Тепер для успішного функціонування та розширення діяльності банківської установи недостатньо залучати кошти за нижчою ціною, а розміщувати за вищою, для цього необхідно створювати ефективну систему менеджменту банку [2]. Для підтримки своєї конкурентоспроможності банки вимушені пропонувати своїм клієнтам все нові послуги, застосовувати різноманітні фінансові інструменти та розширювати свою діяльність.

Однією з головних функцій банківської системи є раціональний розподіл грошових ресурсів шляхом акумулювання тимчасово вільних коштів суб'єктів господарювання і населення та спрямування їх у кредитування реальної економіки, тобто надання банківського процентного продукту в умовах конкурентного ринку. Ознакою сучасного вітчизняного ринку є недостатня пропозиція ресурсів з боку небанківського сектора, висока вартість залучених коштів, яка впливає на рівень ставки за кредитами при обмеженій кредитоспроможності економічних суб'єктів.

За сучасних ринкових умов однією з основних проблем фінансового менеджменту банківської установи є створення ефективної стратегії формування та реалізації кредитної та депозитарної політики, що надасть можливість підвищити фінансовий результат від діяльності банківської установи,

забезпечити фінансову стійкість та якісно задовольнити потреби клієнтів. Формування концептуальних засад управління фінансовою діяльністю банку на сучасному етапі залишається актуальною науковою та практичною проблемою, що обумовлює актуальність обраної теми дослідження.

Розвиток ринкових відносин неможливий без ефективно функціонуючого банківського сектору, завдяки якому реалізуються зв'язки між всіма учасниками і складовими частинами господарського механізму економіки держави. Адже саме комерційні банки є центрами фінансової системи, які зосереджують фінансові ресурси вкладників і відкривають можливості доступу до джерел позичених ресурсів позичальникам, тим самим сприяючи розвитку реального сектора економіки.

Комерційні банки є установами, які здійснюють свою діяльність на основі отриманої від центрального банку ліцензії, за рахунок різних джерел, базуючись на сформованій кредитній політиці, на власний ризик, з метою отримання максимального прибутку від своєї діяльності.

На сьогодні українська фінансово-кредитна система перебуває у стані тривалого суспільно-політичного напруження та посилення невизначеностей серед економічних агентів щодо подальшого їх розвитку. Банківські установи опинилися в несприятливому фінансовому стані, що призвело до проблеми ефективного їх розвитку та підтримання ліквідності. Вирішення цієї проблеми пов'язане з умінням банків формувати ресурсну базу, раціонально розпоряджатися коштами та формувати довгострокову стратегію такої роботи [1]. В таких умовах характер банківських ресурсів зазнає істотних змін що підвищує роль і значення кредитної та депозитної політики як основного фактора впливу на грошово-кредитний ринок країни.

В у мовах сьогодення кредитування або кредитні операції займають вагому частину у структурі активних операцій банківських установ. Саме тому, правильно визначена кредитна політика повинна бути основою підвищення

фінансових результатів діяльності банків. Кредит – це система економічних відносин, що забезпечують перерозподіл коштів на засадах повернення і платності, створюючи умови неперервності усіх стадій суспільного відтворення. Важливість кредиту полягає у тому, що за його допомогою забезпечується безперервність кругообігу капіталу, обслуговується процес реалізації товарів, що вкрай необхідно в період становлення ринкових відносин.

Депозитна політика представляє систему, яка включає елементи процесу управління діяльністю банку, а саме: стратегію, тактику та контроль. Як і управління будь-яким процесом, управління депозитними операціями підпорядковується загальним банківським вимогам, тобто поєднанню ліквідності, дохідності та ризику. Основним моментом при розробці депозитної політики є правильне формулювання мети та завдань для її реалізації. Виходячи із загальної мети банку – максимізація прибутку при забезпеченні його стійкості, визначають пріоритетні напрямки управління депозитними операціями з позиції прибутковості, рентабельності, ліквідності, мінімізації ризиків, оптимізації депозитного портфеля тощо.

Вивчаючи сутність банківської кредитної політики, слід насамперед зазначити, що вона може розроблятися і провадитися як на макро-, так і на мікрорівні. На макрорівні банківську кредитну політику проводить Національний банк України, встановлюючи відповідні нормативи щодо здійснення кредитних операцій банками; рівень облікової ставки, яка є основою формування цін на кредитні послуги, тощо. На мікрорівні кредитну політику щодо проведення кредитних операцій зі своїми клієнтами - юридичними та фізичними особами розробляють і здійснюють конкретні банківські установи. Кредитна політика банку визначає завдання і пріоритети кредитної діяльності банку, засоби і методи їх реалізації, а також принципи і порядок організації процесу кредитування [3].



Необхідність розроблення кредитної політики та покладення її в основу діяльності банку зумовлено насамперед тим, що вона дає змогу планувати, регулювати, контролювати, раціонально організовувати взаємовідносини між банком і його клієнтами щодо зворотного руху грошових коштів.

Важливим завданням, що постає перед менеджерами банківських установ в сфері кредитування та депозитування, є розробка ефективної кредитної та депозитної політики. Кредитна політика формує цілі і пріоритети кредитної діяльності банку, засоби і методи їх реалізації, а також принципи і порядок організації кредитного процесу. Депозитна політика створює основу організації фінансової роботи банку відповідно до загальної стратегії його діяльності.

Стратегія формування та реалізації кредитної та депозитарної політики банку – основа успішної та ефективної діяльності, що займає першочергову позицію у плані сучасного фінансового менеджера до виконання.

### Література

1. Васюренко О.В. Банківський менеджмент: Посібник [Текст] / О.В. Васюренко. – К.: Академія, 2004. – 320 с.
2. Грищенко Т.В., Падалко О.А. Проблеми формування та реалізації кредитної політики комерційних банків [Текст] / Т.В. Грищенко, О.А. Падалко // Вісник Київського національного університету ім. Тараса Шевченка, 2005. – №79. – С. 12-15.
3. Єпіфанов А.О., Маслак Н.Г., Сало І.В. Операції комерційних банків [Текст] : Навчальний посібник / А.О. Єпіфанов, Н.Г. Маслак, І.В. Сало – Суми: ВТД «Університетська книга», 2007. – 523 с.