**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ**

**ОДЕСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ТЕХНОЛОГІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ**

**НАВЧАЛЬНО-НАУКОВИЙ ІНСТИТУТ ПРИКЛАДНОЇ ЕКОНОМІКИ ТА МЕНЕДЖМЕНТУ ІМ. Г.Е. ВЕЙНШТЕЙНА**

**КАФЕДРА МЕНЕДЖМЕНТУ І ЛОГІСТИКИ**



**ЗБІРНИК НАУКОВИХ ПРАЦЬ**

**здобувачів вищої освіти спеціальності 073 «Менеджмент»**

*СУЧАСНІ ПІДХОДИ ДО УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВАМИ*

**Одеса 2024**

**УДК 005:658(066)**

Збірник наукових праць: Сучасні підходи до управління підприємствами, здобувачів вищої освіти спеціальності 073 «Менеджмент». Одеса: Одеський національний технологічний університет, 2024. – 40 c.

Даний збірник виданий за ініціативи, активної участі колективу кафедри менеджменту та логістики, докторантів, аспірантів, магістрів спеціальності 073 «Менеджмент» Одеського національного технологічного університету.

Розглянуто теоретико-методологічні та практичні аспекти менеджменту як фактору сталого розвитку в координатах парадигми економічних систем у повоєнний період. Розглянуто теоретико-прикладні аспекти менеджменту суб’єктів господарювання, визначені проблеми та перспективи його розвитку в умовах воєнного стану. Значна увага приділяється особливостям корпоративного управління в Україні, стратегічним аспектам розвитку підприємств, проблемам антикризового управління в аспекті сучасної концепції теорії організацій, організаційно-економічному забезпеченню активізації інноваційної діяльності в економіці України.

Відповідальний редактор: Седікова І. О., завідувачка кафедри менеджменту і логістики ОНТУ, д.е.н., професор

Технічний секретар: Дьяченко Ю. В., доцент кафедри менеджменту і логістики ОНТУ, к.е.н., доцент

Матеріали, які занесені до збірника, друкуються за авторськими оригіналами.

За достовірність інформації відповідає автор публікації.

© ОНТУ, 2024 р.

**РИНОК КРОХМАЛЮ УКРАЇНИ**

**Архипович А.М., магістр 2 курсу спеціальності 073 «Менеджмент»**

**Одеський національний технологічний університет, м. Одеса**

Науковий керівник: Савенко І.І. д.е.н., професор

Крохмаль у світовій економіці займає особливе місце, оскільки є готовим продуктом споживання, а також сировиною для подальшої переробки.

Потреби України в крохмалі оцінюються в 12 тис. т, на вітчизняних лініях виробляють близько 6 тис. т, хоча загальні наявні потужності виробництва можуть забезпечити 40-45 тис. т продукції.

Ринок крохмалю в Україні заповнений вітчизняною та імпортною продукцією, яку отримують з кукурудзи і картоплі. Кукурудза є сировиною, яку найбільше використовують для виробництва крохмалю. З неї роблять 73% всього світового обсягу. На другому місці знаходяться картопля і тапіока - по 9%, на третьому пшениця - 7%. Решта незначного обсягу крохмалю виготовляється з рису, сорго та інших культур.

Майже половина (48%) від усієї продукції ринку крохмалю споживається харчовою промисловістю.

Широко застосовуються похідні крохмалю та в технічних цілях у вигляді модифікованих крохмалив та полімерів нового покоління. Крохмаль, як основний компонент зернової сировини, використовується у виробництві етилового спирту для харчових цілей та медичної практики. У масових обсягах із крохмалю виробляють патоку, глюкозу різних видів, фруктозу, глюкозо-фруктозні сиропи. Сухий крохмаль використовується при отриманні різних кисілю, пудингів, соусів, бісквітних виробів, у макаронному виробництві, а також служить як формувальний матеріал для деяких сортів цукерок.

Крохмальна патока використовується у виробництві карамельних сортів цукерок, варення, алкогольних та безалкогольних напоїв, у виробництві кондитерських та хлібобулочних виробів. У промислово розвинених країнах у найбільших обсягах для часткової заміни цукру використовується мальтозна та глюкозо-мальтозна патоки у виробництві хлібобулочних виробів, фруктових та молочних консервів, алкогольних та безалкогольних напоїв.

Медична глюкоза є важливим компонентом у спеціальних поживних розчинах, що відновлюють, - кровозамінниках, у дієтичному харчуванні, у виробництві вітамінів, використовується як наповнювач при виготовленні таблетуванні лікувальних засобів. Крім того, глюкоза використовується у 7 виробництві м'яких сортів цукерок, шоколаду, кондитерських виробів при отриманні ферментних препаратів.

Фруктозу у промислових обсягах почали виробляти у провідних країнах із 70-х років ХХ століття. Фруктоза – це найсолодша речовина з натуральних цукрів – її насолода приблизно в 1,75 рази вища, ніж дисахарид сахароза. Широко використовується при отриманні дієтичних та лікувальних продуктів вуглеводного комплексу.

Глюкозо-фруктозні сиропи (ГФС) використовуються у виробництві алкогольних та безалкогольних напоїв, у хлібопекарському, консервному, кондитерському виробництвах, виробленні консервованих молочних продуктів.

Технічні крохмале продукти застосовуються у текстильній промисловості, у виробництві різних сортів паперу та картону, у поліграфічній, тютюновій, шкіряній галузях промисловості, при отриманні фарб як загусників, сірників та азбесту, у ливарному виробництві як компонент формувальних середовищ. Основні сфери споживання крохмалю надано на рис.1



**Рис. 1 Сфери споживання крохмалю**

Джерело: [1]

В структурі експорту з нашої країни переважає кукурудзяний крохмаль. Він займає 98% від загального обсягу поставок за кордон. Кукурудза є найпопулярнішою злаковою культурою у світі. В Україні кукурудза також посідає лідируючі позиції. Країна входить до топ-10 виробників кукурудзи у світі, що дозволяє їй як повністю забезпечувати внутрішній ринок, так і експортувати кукурудзу за кордон. Україна володіє значним потенціалом у вирощуванні кукурудзи. Кліматичні умови та родючі ґрунти сприяють успішному вирощуванню цієї культури. Застосування кукурудзи є досить різноманітним: харчова промисловість, корми для тварин, виробництво продуктів глибинної переробки.

На ринку глибокої переробки кукурудзи в Україні працюють як великі промислові підприємства, так середні та малі. Багато з них зосереджені в зоні «кукурудзяного поясу», що охоплює такі області, як Вінницька, Житомирська, Київська, Черкаська та інші. Очікується, що розвиток харчової промисловості, особливо в країнах, що розвиваються, стимулюватиме попит на ринку кукурудзяного крохмалю. Крім того, зростаючий попит на напівфабрикати та готові до вживання страви також сприяє зростанню ринку кукурудзяного крохмалю та інших продуктів глибокої переробки кукурудзи [1].

В Україні п'ять діючих операторів, що виробляють картопляний крохмаль. Чотири з них знаходяться у Чернігівській області: «Ю-Старч», ФГ «Бородюк», «Левона С» та «Вимал». Підприємство «Крохмале продукти Оране» розташоване у Київській області[2].

Так, у сезоні 2020-2021 Україна імпортувала великі обсяги крохмалю з білорусі та натомість експортувала свій крохмаль на ринок Китаю. На фоні низьких цін на картоплю та нестачі сировини на ринку ЄС експорт крохмалю з України минулого сезону досягнув рекордного результату – майже 10 тисяч тонн. Завдяки цьому Україна стала 9-м найбільшим у світі експортером картопляного крохмалю. З одного боку, це гарна новина, але з іншого, всі ці 10 тисяч тонн експорту постачалися на ринок Польщі, яка є другим у світі експортером картопляного крохмалю. Тобто українські виробники через брак якості сировини, який призвів до обмеженості пропозиції вже готового продукту, знову недоотримали кошти, які вони могли отримати, якби експортували крохмаль безпосередньо своїм споживачам [3].

Розвитку виробництва цього виду продукту перешкоджають проблеми з сировиною. Вирощувати картоплю для переробки на крохмаль українським городникам економічно невигідно. Часто виробникам крохмалю пропонують некондиційну картоплю, яку в Європі просто утилізують. В результаті, через дефіцит картопляної сировини вітчизняні крохмальні підприємства змушені купувати її на третину дорожче, ніж колеги в європейських країнах, що підвищує собівартість виробництва і знижує цінову конкурентоспроможність українського картопляного крохмалю. Для виправлення ситуації необхідна державна підтримка картоплярства

**Література:**

1. Аналіз ринку продуктів глибокої переробки кукурудзи в Україні. URL: https://pro-consulting.ua/ua/issledovanie-rynka/analiz-rynka-produktov-glubokoj-pererabotki-kukuruzy-v-ukraine-2023-god

2. Переробити картоплю на крохмаль. Горизонт планування виробництва – два роки. URL: https://agroportal.ua/publishing/idei-dlya-biznesa/pererobiti-kartoplyu-na-krohmal-gorizont-planuvannya-virobnictva-dva-rok

3. Україна стала дев’ятим найбільшим експортером картопляного крохмалю в світі. URL: https://techhorticulture.com/ukrayina-stala-dev-yatym-najbilshym-eksporterom-kartoplyanogo-krohmalyu-v-sviti/

## **ОЦІНКА КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ ХЛІБОПЕКАРСЬКОЇ ГАЛУЗІ**

**Василенко Є. О., магістр 2 курсу спеціальності 073 «Менеджмент»**

**Одеський національний технологічний університет, м. Одеса**

Науковий керівник – к.е.н., доцент Дьяченко Ю. В.

При оцінці конкурентного середовища за моделлю п'яти конкурентних сил М. Портера на ринку хліба та хлібобулочних виробів вітчизняні виробники на перше місце ставлять поведінку наявних конкурентів. На друге місце – вплив споживачів. За результатами проведеного дослідження нами було визначено, що ключовими факторами успіху на ринку хліба та хлібобулочних виробів є: висока якість продукції (відмінні смакові властивості); широкий асортимент продукції; пізнаваність бренда (лояльність споживачів); розвинута система логістики та маркетингу; досвід та професійність працівників; регулярне впровадження нових видів продукції, швидка реакція на зміни смаків споживачів; вдале розташування (близькість до споживача); низька ціна продукції; значний досвід роботи; ділова репутація. Основними сферами формування конкурентних переваг хлібопекарських підприємств є виробнича та маркетингова сфери. У виробництві головні акценти в процесі забезпечення конкурентних переваг робляться на забезпеченні належного рівня якості хлібобулочної продукції (перш за все смакових властивостей) та зниженні виробничих витрат за рахунок впровадження нового високопродуктивного обладнання.

Лідерами ринку хліба та хлібобулочних виробів у національному масштабі є компанії: ПАТ «Київхліб», ТОВ «Хлібний холдинг «Хлібні інвестиції», ПАТ «Концерн Хлібпром». У локальному масштабі: ТОВ «Одеський коровай», ПрАТ «Херсонський хлібокомбінат», ТДВ «Запорізький хлібокомбінат», ТДВ «Салтівський хлібозавод». Таким чином, вище перелічені підприємства випускають великі обсяги масових сортів хліба, широкий асортимент хлібобулочної та кондитерської продукції для більшості сегментів ринку, мають відому торгову марку, фірмові роздрібні торгівельні мережі. Ключовими чинниками, які впливають на вибір хлібопекарськими підприємствами конкурентної стратегії, є [1]: ринкова позиція та розмір підприємства; інтенсивність конкурентної боротьби на цільових ринках; конкурентні стратегії, яких дотримуються - основні конкуренти; поточний імідж підприємства; наявність достатніх фінансових, матеріальних, технічних, трудових та інших ресурсів; бачення подальшого розвитку підприємства його власниками та вищим керівництвом; гнучкість виробничої, організаційної та управлінської структур підприємства.

В умовах загострення конкуренції на ринку хліба та хлібобулочних виробів ефективне формування та використання ресурсів підприємства є обов'язковою умовою для забезпечення конкурентних переваг хлібопекарських підприємств у довгостроковій перспективі. Для обґрунтування дієвої та ефективної конкурентної стратегії необхідно оцінювати також стратегічні активи та здатності компаній. Результати оцінювання стратегічних активів та здатностей хлібопекарських підприємств, свідчать про те, що підприємства – лідери національного ринку за рівнем розвитку техніко-технологічної бази, організаційних ресурсів та персоналу, забезпеченості фінансовими та інформаційно-інтелектуальними ресурсами мають гарний потенціал для розвитку.

Підприємства – локальні лідери мають нижчий рівень стратегічних ресурсів, що зумовлено меншими фінансовими можливостями та можливостями щодо залучення новітніх техніко-технологічних та інформаційно-інтелектуальних ресурсів. Для підприємств хлібопекарної промисловості характерна наявність ряду внутрішніх проблем, які обумовлюють особливості їх розвитку і, безумовно, відбиваються на формуванні стратегій конкуренції. Це такі питання, як нестача фінансових коштів для розвитку підприємства, пошук шляхів скорочення витрат, підвищення якості продукції, впровадження нових технологій та інновацій, забезпечення кваліфікованим персоналом. Система стратегічного управління на більшості хлібопекарних підприємствах не сформована в повному обсязі, представлена у вигляді обмеженої кількості елементів і частин стратегічного процесу, які не інтегровані в єдину систему стратегічного менеджменту. Для підприємств характерний низький рівень інформаційного забезпечення стратегічного аналізу, процесів формування та реалізації конкурентної стратегії. Стратегічний аналіз підприємства є комплексним дослідженням зовнішнього та внутрішнього середовища підприємства, на основі яких формується його конкурентна стратегія.

Аналіз зовнішнього та внутрішнього середовища хлібопекарських підприємств показав, що існуюче середовище вимагає максимальної концентрації зусиль підприємств на активному створенні, підтримці та розвитку конкурентних переваг через формування успішних конкурентних стратегій. Отже, оцінимо конкурентоспроможність ТОВ «Київський пекарний дім» у порівнянні з конкурентами. Для цього, використаємо метод «багатокутника конкурентоспроможності». Шкала оцінок від 0 до 5, за результатами експертного порівняння ТОВ «Київський пекарний дім», ПАТ «Київхліб», ТОВ «Хлібний холдинг, «Хлібні інвестиції», ПАТ «Концерн Хлібпром». Отже, можна побачити, що спостерігається щорічне зростання активів у всіх лідерів хлібопекарської галузі, це можна пояснити саме реконструкцією виробництва та впровадженням нового обладнання.

На рівні великих та середніх підприємств – спостерігається конкуренція міжхолдингами, що розташовані в суміжних регіонах. Зокрема, в м. Києві конкурують ПАТ «Київхліб», хлібопекарський комплекс «Кулиничі» та продукція компанії «Хлібніінвестиції». Найбільш монопольне становище всвоїх регіонах займають ПАТ «Одеський коровай», що виробляє 200-220 т на добу (торгова марка «Булкін», Одеська область) та ПАТ «Концерн «Хлібпром», потужністю до 300 т на добу (торгові марки «Хлібна хата», «Наминайко», Львівська область).

Ринок хлібобулочних продуктів в Одеській області існує в стабільному стані, з розвитком дрібних приватних підприємств [2]. За офіційними даними ТОВ «Одеський хлібозавод» займає близько 30 % ринку хлібобулочної промисловості в Одесі та одеській області, інша частка належить іншим підприємствам - виробникам. Асортимент підприємств досить різноманітний і на деяких підприємствах сягає до 80 найменувань з різними начинками і без. [3]. До головних конкурентів ТОВ «Одеський хлібозавод №4» можна віднести ТОВ «Одеська паляниця», ТОВ «Одеса – хліб», ТОВ «Нова справа». Проаналізуємо ключові фактори успіху ТОВ «Одеський хлібозавод № 4» та двох конкуруючих з ним компаній: ТОВ «Одеська паляниця», ТОВ «Одеса – хліб» [1].

Таблиця 1

**Аналіз ключових факторів успіху конкуруючих компаній 2023 рік**

|  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Фактори успіху | Оцінка фактору | ТОВ « Одеський хлібозавод № 4» | | ТОВ «Одеська паляниця» | | ТОВ «Одеса – хліб» | |
| Рейтинг | Загальна  оцінка | Рейтинг | Загальна  оцінка | Рейтинг | Загальна  оцінка |
| 1. Якість продукції | 0,3 | 5 | 1,5 | 4 | 1,2 | 4 | 1,2 |
| 2. Обсяги продажу | 0,1 | 4 | 0,4 | 4 | 0,4 | 4 | 0,4 |
| 3. Частка ринку | 0,15 | 4 | 0,6 | 3 | 0,45 | 4 | 0,6 |
| 4. Ціна  продукції | 0,25 | 4 | 1 | 3 | 0,75 | 5 | 1,23 |
| 5. Сучасне технічне устаткування | 0,2 | 5 | 1 | 4 | 0,8 | 3 | 0,6 |
| Всього | 1 |  | 4,5 |  | 3,6 |  | 4,05 |

Джерело: побудовано автором

Значний негативний вплив на роботу підприємства чинять загрози: зниження доходів цільових споживачів і посилення конкурентної боротьби. При розробці стратегії розвитку підприємства на них варто звернути найбільшу увагу, оскільки вірогідність їх настання достатньо висока. Не менш важливими для підприємства є посилення економічного спаду в країні і скорочення ринку збуту. Ці загрози при відсутності їх врахування можуть завдати досліджуваному підприємству значної шкоди. Оцінку внутрішнього середовищанеобхідно здійснити за наступними складовими: управління; маркетинг; фінанси; матеріальне середовище; персонал; місцерозташування тощо.

За результатами проведеного дослідження нами було визначено, що ключовими факторами успіху на ринку хліба та хлібобулочних виробів є: висока якість продукції (відмінні смакові властивості); широкий асортимент продукції; пізнаваність бренда (лояльність споживачів); розвинута система логістики та маркетингу; досвід та професійність працівників; регулярне впровадження нових видів продукції, швидка реакція на зміни смаків споживачів; вдале розташування (близькість до споживача); низька ціна продукції; значний досвід роботи; ділова репутація.

**Література:**

1. Кирчата І. М., Шершенюк О. М. Оцінка резервів зростання конкурентоспроможності підприємства. Проблеми і перспективи розвитку підприємництва. 2020. № 1. С. 68-78.

2. Державна служба статистики України: статистична інформація. URL: [http://www.ukrstat.gov.ua](http://www.ukrstat.gov.ua/).

3. Полюхович М. В. Конкурентна стратегія розвитку підприємства як сучасний ефективний інструмент менеджменту. Електронне наукове фахове видання з економічних наук «Modern Economics». 2019. № 18. С. 138–144.

**ПРІОРИТЕТНІ НАПРЯМИ ФОРМУВАННЯ ОРГАНІЗАЦІЙНИХ СТРУКТУР УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВ**

**Король А. М ., магістр кафедри менеджменту і логістики**

**Одеський національний технологічний університет, м. Одеса**

Науковий керівник – д.е.н., професор Седікова І. О.

Підприємства створюють ОСУ, які забезпечують ефективний процес перетворення предметів праці за допомогою засобів праці і самої праці в готову продукцію, а також процес управління, який спрямований на досягнення поставлених цілей [1]. Динаміка організаційних змін в управлінні зумовлена змінами і тенденціями, які відбуваються у зовнішньому середовищі. Організаційна структура управління виробничої системи підприємств включає сукупність функціональних ланок, які знаходяться у виробничих зв’язках і відносинах, а також систему цілей, функцій і завдань, відповідальності, розподілених між всіма ланками підприємства.

Раціоналізація управління – це розробка і здійснення заходів, які направлені на удосконалення управляємої підсистеми, або її окремих елементів (організаційних структур управління, процесів, технологій, процедур, операцій) для підвищення ефективності управління і досягнення кращих результатів функціонування системи в цілому. Раціоналізація управління включає організаційно-технічні, соціально-економічні, інформаційно-комунікаційні, соціально-психологічні, санітарно-гігієнічні і комплексні заходи. Технологія виконання операції раціоналізації однакова для більшості підприємств: збір інформації про діяльність підприємства, дослідження і діагностика, розробка і впровадження комплексу заходів. Типовий процес раціоналізації включає чотири етапи:

1. Формування мети.

2. Аналіз існуючої ситуації.

3. Виявлення проблем.

4. Розробка конкретних заходів.

Процес раціоналізації організаційної структури управління стає перманентним і ставиться в пряму залежність від змін в стратегії розвитку підприємств. Серед чинників, що викликають необхідність проведення структурної перебудови підприємства, виділяються такі: розробка нових видів продуктів під впливом інновацій в умовах жорсткої конкуренції; інтенсивне впровадження передових технологій; систематичне впровадження нових методів організації і управління виробництвом на базі активного використання комп’ютерних технологій.

Вдосконалення управління підприємствами на сучасному етапі пов’язане із створенням цілісної системи управління, що забезпечує органічну єдність всіх її елементів: процесів і методів управління, функціональних підсистем, організаційної структури управління, кадрового складу. Проведені дослідження показали, що в даний час існують три основні напрями формування організаційних структур управління підприємствами:

1) функціональне;

2) системно-цільове;

3) інформаційне.

Розглянемо особливості, переваги і недоліки кожного напряму (див. табл. 1). Слабкою ланкою функціонального методу є визначення функцій управління і розробка їх класифікатора. Пояснюється це тим, що в нормативно-методичних матеріалах, що діють, не сформульовані чіткі визначення понять “функція управління”, “операція управління” і відсутні критерії їх виділення. Крім того, при цьому методі неповно виявляється зв’язок функцій управління з параметрами виробництва. По суті, справа зводиться до встановлення обсягу роботи по функціях управління і нормативів чисельності працівників апарату управління, а також чисельність стає одним з визначальних чинників формування організаційної структури управління, з чим не можна погодитися.

Таблиця 1

**Методичні особливості існуючих підходів до проектування організаційних структур управління підприємств**

|  |  |
| --- | --- |
| Засоби проектування | Особливості |
| Функціональний | 1. Первинність функцій і вторинність органів апарату управління.  2. Функціональна спеціалізація органів апарату управління.  3. Функціональна замкнутість технології управління.  4. Централізація функцій управління.  5. Регламентація діяльності апарату управління. |
| Системно-цільовий | 1. Розглядання об’єкту управління, як системи, яка складається із взаємопов’язаних і взаємодіючих елементів.  2. Чітка визначення цілей системи.  3. Аналіз функціонування і шляхи розвитку системи.  4. Облік впливу діючих на систему факторів (виробничих, економічних, соціальних, правових). |
| Інформаційний | 1. Формування складу и взаємодії елементів організаційної структури управління на основі обсягів, характеру і потоків інформації.  2. Встановлення потоку інформації на базі документів, показників документів і підрозділів управління.  3. Удосконалення документообігу і впровадження обчислювальної техніки в управління. |

Джерело: власна розробка

Серйозним недоліком цього методу є і слабка адаптація організаційних структур управління до постійно змінних умов виробничо-господарської діяльності і складність координації діяльності функціональних підрозділів одного рівня. Глибшому розумінню і різносторонньому дослідженню організаційного механізму сприяв розвиток системно-цільового підходу до управління. У його основі лежать принципи, показані в табл. 1.

Найважливішою перевагою цього підходу є орієнтація на розвиток не окремих елементів об’єкту, а системи в цілому. Даний підхід припускає визначення системи цілей підприємства, відповідно до яких реалізуються функцій управління. Для кожної мети створюється підрозділ, який організаційно забезпечує її досягнення. В цьому випадку центральною проблемою при проектуванні організаційної структури управління є формування складу підрозділів апарату управління, визначення їх підпорядкованості, зв’язків і відносин, а також функцій, які виконуються. Ці роботи пропонується виконувати на трьох стадіях:

1. Композиції – формування загальної структурної схеми апарату управління.

2. Структуризації – визначення складу основних підрозділів і зв’язків між ними.

3. Регламентації – розробка кількісних характеристик апарату управління, процедур управлінської діяльності. Проте аналіз показує, що і системно-цільовий підхід до формування оргструктур управління має ряд недоліків, що знижують ефективність його застосування. Це, перш за все, пов’язано з відсутністю чітко сформульованих критеріїв декомпозиції цілей і алгоритму переходу від цілей виробничої системи до цілей управління і, далі, до ОСУ.

Відповідно до інформаційного підходу проектування ОСУ проводиться виходячи з схеми інформаційних потоків в системі управління. Дійсно, між системою інформації і ОСУ є органічний взаємозв’язок. Обсяг, характер і об’єктивні потоки інформації зумовлюють склад і взаємодію структурних підрозділів. Дані часто викликають ускладнення структури. Нечітко організовані потоки інформації ведуть до дублювання функцій, до зниження відповідальності керівників і виконавців, до порушення ритму функціонування системи управління.

Суть даного підходу полягає в тому, що за основу інформації беруться документи, показники документів і зведення підрозділів системи управління. При обстеженні існуючої системи управління інформація записується в стандартні анкети, матричні моделі, що відображають рух документів.

Практика показала, що при обстеженні системи управління збирається великий масив інформації, конкретна обробка якого часто стає непосильним завданням. Тому розробники вимушені переходити на окремі завдання без урахування їх взаємозв’язку і аналізу об’єктивності використовуваної інформації.

Роботи, засновані на інформаційному підході, як правило, зводяться до вдосконалення документообігу і включення обчислювальної техніки в процес управління без яких-небудь істотних зміні структури управління і управлінських процесів. Аналіз показав, що існуючі ОСУ підприємств, спроектовані відповідно до викладеними вище принципами, не відповідають сучасним організаційно-економічним умовам їх діяльності. В даний час на підприємствах діють в основному традиційні, організовані за ієрархічним принципом ОСУ. проби при старих лінійних структурах організувати горизонтальні зв’язки, покликані об’єднати виконавців за однією програмою, великого ефекту не дали, оскільки самі ці структури не відповідають вимогам гнучкості і адаптивності.

До серйозних недоліків існуючих оргструктур, на нашу думку, також відносяться: відсутність прямого зв’язку завдань кожного виконавця з кінцевою метою підприємства; неможливість поєднання внутрішньовиробничих відносин з формами самоврядування низових ланок; неможливість забезпечення необхідної оперативності і надійності управління із-за виконання функцій організації, координації і контролю тільки на вищестоящому ступені ОСУ. Організаційні проблеми загострюються при розширенні масштабів і збільшенні складності виробництва і набувають в умовах ринкових відносин особливої актуальності.

Отже, з вище сказаного можна зробити висновок, що у ринкових умовах господарювання, жорсткої конкуренції та невизначеного зовнішнього середовища пріоритетним напрямом удосконалення ОСУ є впровадження логістичного менеджменту на підприємстві.

При цьому централізоване керівництво полягає, головним чином, в інформаційному забезпеченні і виробленні рекомендацій. Автором виділені такі етапи формування ОСУ: визначення місії, стратегічних цілей; аналіз існуючої ситуації на підприємствах; аналіз зовнішніх і внутрішніх чинників; приведення ОСУ у відповідність із стратегією; формулювання вимог вищого керівництва і власників підприємств до ОСУ, до управлінської інформації і термінів її надання; створення єдиної облікової системи; визначення структури відділу логістики; розробка або корегування існуючих положень про відділи, підрозділи, посадових інструкцій; розробка системи логістичних показників діяльності підприємства в цілому, по центрах відповідальності; впровадження корпоративних інформаційних систем; оцінка ефективності пропонованих заходів. Для оцінки ефективності доцільно порівнювати різні показники діяльності підприємства до і після впровадження ОСУ. Основними результатами впровадження ОСУ та окремих її елементів є оптимізація наскрізного матеріального потоку, мінімізація витрат, скорочення часу надання інформації для прийняття управлінських рішень.

Розглядаючи підприємства як соціально-економічну систему, визначено властиві їм специфічні особливості. До таких особливостей віднесено: наявність не тільки зв’язків координації, але й зв’язків субординації, обумовлених походженням одних елементів з інших; поява нових зв’язків; наявність особливих управляючих механізмів, через які структура впливає на характер функціонування й розвиток підсистеми; основні властивості підсистеми визначаються закономірностями, структурою системи; всередині системи існують своєрідні блоки (підсистеми), необхідною умовою стійкості систем є постійне відновлення їх елементів. Виходячи з наведених особливостей функціонування соціально-економічних систем, відзначено, що будь-якій системі управління властиві свої механізми управління, які містять у собі сукупність методів, стимулів економічного, організаційного, соціального впливу на колектив людей, спрямованих на ефективне функціонування системи управління на кожному рівні управління підприємством. У зв’язку з цим розробка програми логістизації доповнюється новими блоками, які визначають розробку економічного та соціального елементів механізму управління на ієрархічних рівнях.

З’ясовано, що пріоритетним напрямком ефективного менеджменту повинні бути сучасні методи. Застосування програмно-цільових методів менеджменту припускає виявлення сфер функціональної діяльності підприємств. Такі заходи приводять до зменшення бюрократичних процедур і значного скорочення управлінського апарату. Основними принципами програмно-цільового управління є: орієнтація на кінцеву мету, наскрізне планування об’єкта управління, принцип безперервності. Основними етапами програмно-цільового підходу є: формулювання мети програми; декомпозиція мети на окремі завдання і заходи; формування дерева цілей та завдань і оцінка його елементів; обґрунтування альтернативних напрямів (засобів) досягнення цілей; оптимізація розподілу ресурсів між окремими підрозділами; зміна пріоритетності окремих цілей програми або засобів їх досягнення; адаптація до зовнішніх умов, що змінюються

**Література:**

1. Дідковська Л. Г. Менеджмент: навч. посібник. К. : Алерта: КНТ, 2018. 516 с.
2. Кабанов В. Г., Кривобородько Є. Т. Оцінка ефективності організаційної структури управління. Економіка і менеджмент культури. 2018. № 2. С. 30-33.
3. Ладик, С. Р. Напрямки зміни організаційних структур в умовах ринкових перетворень в Україні. Регіональна економіка. 2018. № 1. С. 57-62.
4. Лизньова А. Ю. Оцінювання ефективності організаційної структури управління виробничого підприємства. Економіка і менеджмент: перспективи інтеграції та інноваційного розвитку. 2018. Т.4. с. 12-20.
5. Петренко С. А. Порівняльний аналіз моделей організаційних структур підприємства. Бюлетень Міжнародного Нобелівського економічного форуму. 2015. № 1 (3). Т. 2. С. 245-252.
6. Радочинська А. В. Удосконалення організаційної структури підприємств в умовах розвитку конкурентного середовища. ХІІ Міжнародна наукова Інтернет-конференція «Сучасність. Наука. Час. Взаємодія та взаємовплив» (17 – 19 листопада 2016 р.)
7. Чулак О. В. Вдосконалення організаційної структури управління, орієнтованої на досягнення стратегічних цілей підприємства. Теоретичні та практичні питання економіки. Вип. 25. КНУ ім. Тараса Шевченка; Ін-т конкурентного суспільства, 2020. С. 204-208.

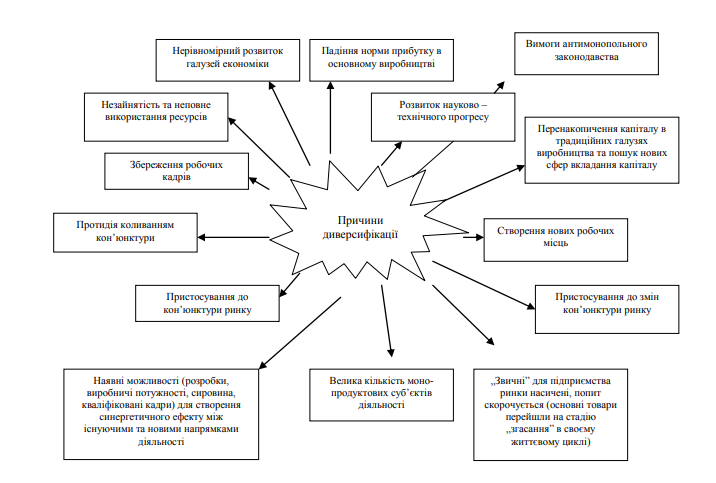
## **ДОСЛІДЖЕННЯ ДИВЕРСИФІКОВАНИХ ВЕКТОРІВ РОЗВИТКУ БОРОШНОМЕЛЬНОЇ ГАЛУЗІ УКРАЇНИ**

**Ловчев П. Г., магістр кафедри менеджменту і логістики**

**Одеський національний технологічний університет, м. Одеса**

Науковий керівник – к.е.н., доцент Дьяченко Ю. В.

Основним видом діяльності ДП «Одеський комбінат хлібопродуктів» є виробництво борошна та як побічного продукту висівок. Значні зміни ринкової кон'юнктури і технології виробництва вимагають відповідних змін у стратегічному портфелі підприємства, реалізації стратегії диверсифікації підприємства. Зміни у зовнішньому середовищі можуть бути поступовими або переривчастими. Поступові зміни відбуваються логічно і вимагають відносно незначних змін у початковому портфелі. Основним показником розриву є ступінь відходу підприємства з ринку, на якому підприємство знаходиться. підприємство спеціалізується, технологія якого лежить в основі виробничого, географічного, економічного, соціального та інших позицій. І зміна цього показника призведе до зміни. На рис 1. надано ряд причин, з яких приймається рішення зміни діючої стратегії на стратегію диверсифікації.



**Рис. 1 Ситуації з прийняття рішення про диверсифікацію**

Джерело: розроблено автором

Також змінюється організаційна структура, культура управління, система мотивації, про що свідчать періодичні зміни. Коротше кажучи, мова йде про значні несподівані зміни в корпоративному середовищі.

Зміни в навколишньому середовищі відбуваються періодично, що змушує компанії постійно контролювати навколишнє середовище, виявляти стратегічні прогалини і вживати відповідних заходів. Одним з таких заходів є диверсифікація. Періодичні зміни вимагали її реалізації. В основному відбувся перехід до стратегічного планування та управління. Сьогодні, в часи, коли технології змінюються, структура потреб і географія ринку змінюються з безпрецедентною швидкістю, щоб уникнути загрози банкрутства, більшість підприємств в розвинених країнах розуміють важливість стратегічного управління, успішно застосовують його і широко використовують диверсифікацію як засіб стабілізації виробництва. На жаль, в Україні розуміння необхідності розробки стратегії на підприємстві поки не прийшло. Стратегічні рішення, в тому числі про диверсифікацію діяльності компанії, приймаються спонтанно, відповідно, дуже пізно, з неймовірними втратами, і рішення про диверсифікацію також приймаються спонтанно, часто тоді, коли щось виправити складно або навіть неможливо. Тому існує безліч причин для диверсифікації діяльності компанії. Але головною мотивацією є співвідношення його цілей і здібностей. Виходячи з цього, ми можемо виділити велику групу причин.

Україна не досягла своїх цілей у межах нашого існуючого бізнес-портфеля. Пояснити це можливо наступними варіантами:

1. Якщо аналіз можливостей показує, що цілі не досягнуті навіть після диверсифікації підприємства, це означає, що вони переоцінені і переглянуті в бік зниження.

2. Якщо можливість відповідає поставленій меті, але існуюча структура бізнес-портфеля не гарантує її досягнення, вдаються до диверсифікації.

При цьому враховуються причини більш низького порядку: насичення ринку і, як наслідок, значне зниження попиту, посилення конкуренції; старіння асортименту товарів компанії; втрата гнучкості, яка проявляється: звуження ринку (непропорційно велика частка продажів на одного клієнта); поява нових технологій (обмежена власна технологічна база). 2-а велика група причин для диверсифікації підприємства виникає, коли його можливості перевищують поставлені цілі. Якщо є можливість ставити більш високі цілі, компанія буде диверсифікуватися. 3-тя група причин диверсифікації виникає тоді, коли менеджери не зіставляють цілі з можливостями і діють добровільно, а їх диверсифікація є самоціллю, а не засобом досягнення мети. Як правило, це той випадок, коли вони приступають до негайних практичних дій без достатньої інформації і діють наосліп.

Ситуація, в якій знаходиться Одеський КХП та вузькоспеціалізований напрям діяльності, змушують досліджувати ринок з метою зміни стратегії діяльності підприємства. Дослідження ринку дає змогу рекомендувати підприємству перехід до концентричної диверсифікації. Причиною такого рішення є стан вирощуваної пшениці в Україні, яку не можливо застосовувати в хлібопечення без застосування функціональних добавок. Українські аграрії за підсумками збору озимої пшениці мають більший урожай, ніж минулого року. Натомість виникають запитання до якості цих зернових. Представники компанії ІП «СЖС Україна», зазначають, що аграрії все менше вирощують продовольчого зерна: «Експортної пшениці вищих класів менше, а саме вона важлива для переробників, її можна переробляти на хліб. Із відібраних 424 зразків зерна, (40% цьогорічного врожаю) — зерна першого класу немає, другий клас становить 4%, третій клас – 20%, четвертий – 46%», – такі дані озвучив менеджер з технічних та претензійних питань ІП «СЖС Україна» під час конференції-виставки «Хлібна індустрія». Експерт відмічає, що 10,5% – це той вміст білка, коли за стандартами ЄС починається нарахування вартості зерна. А для борошномельної пшениці даний показник має стартувати від 11,5%. Також погода цього року сприяла збільшенню сажки в зерні. Якщо в партії зерна більше 10,5% сажкових зерен, пшениця вважається нестандартом. Представники компанії ІП «СЖС Україна» констатують, під час виготовлення 75% борошна в помольній партії клейковина має становити 22-22,4 %, щоб отримати найнижчі показники 24% у вищому сорті та 25% – у першому сорті борошна. Мінімальний вміст білка у зерні – 11,5%. У ТОВ «Столичний млин» цього року також проаналізували 348 зразків зерна в Чернігівській, Сумській, Полтавській, Київській, Житомирській областях. Із них 2 класу було 27 зразків, 71 – 3 клас, у якому клейковина на рівні 18-19%. Тоді як четвертий клас становив більше 70% проаналізованих зразків, де білок складав до 11%, клейковина – 12-14%.

**Література:**

1. Рибчінський Р. М. Це пережили в 90-х: про бум виробництва борошна та перспективи невеликих млинів.

2. URL: <https://elevatorist.com/blog/read/856-mitse-perejili-v-90-h-pro-bum-virobnitstva-boroshna-ta-perspektivi-nevelikih-mliniv>

3. Кудренко Н. В. Стан та перспективи розвитку борошномельно-круп’яної галузі України. Інтелект XXI. 2014. № 6. С. 22–29.: URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/int\_XXI\_2014\_6\_5.

4. Рибчінський Р. Чим живе український ринок борошна у воєнний час? URL: https://www.apk-inform.com/uk/exclusive/opinion/1535238

5. Україна і світовий ринок борошна. URL:<https://www.apk-inform.com/uk/exclusive/topic/1537514>

6. Сакіркін С. Зернопереробка в Україні: чи є світло в кінці тунелю? URL: https://www.apk-inform.com/uk/conferences/forum-grain-processors2021/itogi

7. Рожко В. Воєнні баланси продовольства в Україні. Ч. 2. Формування внутрішнього споживання. Зернові культури та продукти їхньої переробки. URL: https://www.apk-inform.com/uk/exclusive/topic/1526470

**УДОСКОНАЛЕННЯ ПІДХОДІВ ДО СТРУКТУРИ УПРАВЛІННЯ ІНВЕСТИЦІЙНИМИ ПРОЕКТАМИ**

**Мойсеєв Г. С., магістр кафедри менеджменту і логістики**

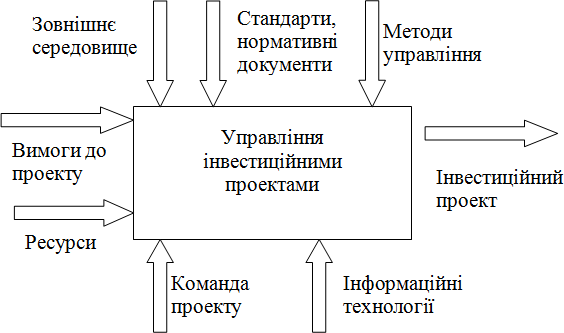
**Одеський національний технологічний університет, м. Одеса**

Науковий керівник – д.е.н., професор Лагодієнко В. В.

За визначенням Project Management Institute, управління інвестиційним проектам – це мистецтво керівництва і координації людських і матеріальних ресурсів протягом життєвого циклу проекту шляхом застосування системи сучасних методів і техніки управління для досягнення визначених у проекті результатів [1]. Сукупність методів і засобів управління інвестиційними проектами дозволяють визначити цілі проекту, провести його обґрунтування, визначити структуру управління інвестиційними проектами, ефективно управляти проектом. Структура проекту – це декомпозиція проекту на частини, необхідна для ефективного планування, контролю і реалізації, починається з представлення проекту в загальному огляді з подальшим проведенням деталізації, що призводить до ієрархічної структури з дедалі більшим числом рівнів. Визначається для виявлення та визначення цілей, складу та змісту проекту, організації та контролю процесів здійснення проекту. На основі визначеної структури будуються різні моделі проекту, які використовуються на всіх стадіях життєвого циклу проекту для розв’язання управлінських задач.

Під проектною структурою розуміється створення тимчасової структури, для розв’язання конкретної комплексної задачі з розробки проекту та його реалізація. Використання структур різних типів, зумовлює той факт, що вони володіють різними недоліками і перевагами. При цьому недоліки однієї структури управління можуть бути частково компенсовані в інший з метою підвищення ефективності інвестиційної діяльності на підприємстві необхідно застосовувати різні структури управління. Для побудови структури управління інвестиційними проектами необхідно мати цілісне уявлення про зовнішні процеси, які відображають всі аспекти впливу на інвестиційний проект та процеси, які відбуваються на протязі життєвого циклу інвестиційного проекту. На основі досліджених методів управління побудуємо структуру інвестиційного проекту, яка являє собою загальну характеристику суті управління інвестиційними проектами.

На рис. 1 представлена загальна схема управління інвестиційними проектами, яка є вершиною деревовидної структури і являє собою саме загальний опис та її взаємодію з зовнішнім середовищем. Основними факторами впливу на управлінську діяльність є зовнішнє середовище, стандарти та нормативні документи і методи управління. Для реалізації процесів управління необхідні чітко сформовані вимоги до проекту та ресурси, виділені на проект. Самі процеси управління виконуються за допомогою команди проекту на основі застосування інформаційних технологій. Результатом проекту буде сам інвестиційний проект.

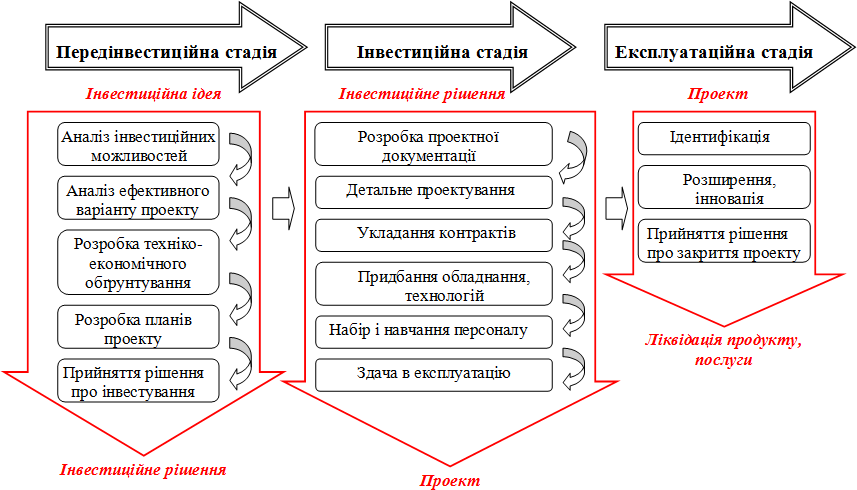


**Рис. 1 Загальна схема управління інвестиційними проектами**

Джерело: удосконалено автором

Стандарт управління проектами гармонізуються зі внутрішніми стандартами, що діють для конкретного підприємства і враховує його специфіку, повинен дозволяти контролювати й ефективно управляти ресурсами. Вимоги до проекту описують інвестиційну ідею, розкривають стан об’єкту управління і побажання інвесторів. Ресурси необхідні для виконання робіт по проекту, виступають центральним фактором при управлінні інвестиційними проектами, використовуються для забезпечення кінцевої мети інвестиційного проекту, формують результати проекту із запланованими показниками. Адже управління інвестиційними проектами виконуються виключно ресурсами і з використанням ресурсів. Ефективність управління інвестиційним проектом безпосередньо залежить від організаційної структури проекту, від організації взаємодії і взаємовідносин між усіма учасниками проекту, команди проекту. Кожен, хто працює над проектом, повинен розуміти характер своєї участі в проекті з чітко визначеними функціями і обов’язками.

Команда проекту являє собою специфічну організаційну структуру, спеціальну групу, яка здійснює управління процесом реалізації інвестиційного проекту на всіх стадіях життєвого циклу проекту, є різноманітною для кожного проекту, оскільки залежать від конкретних параметрів та структури проекту [2]. Інформаційні технології дозволяють застосовувати програмні продукти і засоби, для розширення можливостей та забезпечення ефективності інвестиційних проектів.

В науковій літературі виділяють три основні стадії інвестиційних проектів: передінвестиційну, інвестиційну та експлуатаційну, кожна з яких повинна сприяти запобіганню несподіванок і можливих ризиків проекту.

**Рис. 2 Структура стадій життєвого шляху інвестиційного проекту**

Джерело: удосконалено автором

Аналіз інвестиційних можливостей проводиться на основі аналізу здійсненності проекту, отримані ідеї трансформуються в інвестиційні пропозиції, визначаються фактори впливу на успішність реалізації проекту та життєздатності проекту. Формується програма передінвестиційних досліджень, визначаються цілі інвестування з урахуванням вимог замовника, розробляються та узгоджуються договори на проведення передінвестиційних досліджень, визначаються умови фінансування та засоби реалізації мети.

Аналіз інвестиційних можливостей та аналіз ефективного варіанту проекту розв’язують одну із основних задач передінвестиційної стадії проекту, а саме обґрунтування і прийняття рішення про доцільність проекту. На основі аналізу інвестиційних можливостей та аналізу ефективного варіанту проекту відбувається розробка попереднього техніко-економічного обґрунтування, розглядаються альтернативні проекти і вибирається найбільш сприятливі, вивчаються стратегічні ринки, визначається економічна ефективність. Остаточне рішення про інвестування приймається тільки після виконання техніко-економічного обґрунтування. На етапі розробки планів проекту, розробляються попередні стратегічні та бізнес-плани реалізації проекту, які включають відповідні керівні стандарти та заходи, спрямовані на дотримання цих стандартів. Розробка техніко-економічного обґрунтування та планів проекту розв’язують наступну задачу пре інвестиційної стадії проекту, а саме розробка пакету передпроектної документації, необхідної для подальшої проектної підготовки. До складу передпроектної документації, за рішенням замовника, включаються сформовані попередні цілі інвестування, проведений аналіз та обрані основні шляхи реалізації проекту, його доцільність, джерела фінансування техніко-економічні міркування. В результаті аналізу можливостей реалізації інвестиційного проекту та виконання техніко- економічного обґрунтування приймається інвестиційне рішення про інвестування проекту. иДетальне дослідження та затрата певного часу на передінвестиційній стадії дозволяє в подальшому визначити дієздатність проекту, значно заощадити кошти, сприяти запобіганню можливих ризиків, забезпечити якість і надійність проекту.

Розробка проектної документації полягає у підготовці і розробці супровідної документації проекту: розробляється детальний проект, готується та уточнюється план робіт по проекту, розробляється графік робіт, підготовляється технічна документація, проектно-кошторисні матеріали.

Етап укладання контрактів необхідний для укладання договорів та контрактів з конкретними виконавцями проекту. Після укладання та підписання всіх супровідних документів проводиться закупівля та поставка необхідних ресурсів для проекту з залученням вітчизняних і міжнародних постачальників сировини, матеріалів, устаткування.

На етапі набору та навчання персоналу залічуються кваліфіковані робітники проводиться навчання новим технологіям, прийомам роботи для підвищення ефективності проектів взагалі.

Заключним етапом інвестиційної стадії є приймання готового проекту та введення його в експлуатацію. Результатом інвестиційної стадії буде інвестиційний проект.

Експлуатаційна стадія розпочинається з моменту вводу інвестиційного проекту в дію. Полягає в освоєнні виробництва та виконанні комплексу дій з експлуатації створеного проекту. На стадії експлуатації проводиться розширення можливостей, вводяться інновації, відбувається реабілітація і модернізація. Результатом експлуатаційної стадії є ліквідація продукту, послуги.

На етапі ідентифікації проекту відбувається процес вводу проекту в дію, вирішуються проблеми, пов'язані з застосуванням технології, роботою устаткування, нестачу кваліфікованого персоналу. Реалізовується фінансова спроможність проекту. Досягається окупність інвестованих коштів, отримується прибуток від інвестицій. Узагальнюються результати і показники функціонування проекту, для визначення ефективності використаних ресурсів для досягнення поставленої проектної мети.

На етапі розширення, інновації проводиться процес поновлення та поліпшення фінансового та організаційного управління, з метою вироблення та реалізації конкретних практичних рекомендацій, що сприяють адаптації об'єкта до реальних умов ринку і вдосконалення продукту.

Прийняття рішення про закриття проекту передбачає виведення проекту з експлуатації – ліквідація проекту.

Етапність формування структури управління інвестиційними проектами обумовлена етапністю самого інвестиційного проекту і має на меті визначення етапів розробки життєвого циклу проекту і розвитку інвестиційного проекту в рамках процесів управління проектом. Стратегії розгляду стадій життєвого циклу інвестиційного проекту забезпечує актуальність використання сукупності методів дозволяє регулювати відпрацювання методологічних та організаційних рішень і проводити коригування розробки проекту протягом всього життєвого циклу.

Особливість та складність реалізації інвестиційних проектів вимагають використання інформаційних технологій, адже складність управління та збільшення обсягів інформації, яка використовується для управління постійно зростають. Забезпечення своєчасного доступу до інформації та обміну інформацією на різних стадіях управління є важливим фактором для застосування єдиного інформаційного середовища. Інформаційне середовище є базовим фундаментом для успішного впровадження і ефективного використання інформаційних технологій на підприємстві. Від того наскільки детально систематизована інформаційна структура підприємства залежить впровадження інформаційних систем і їх рентабельність.

Інформаційне середовище повинно включати інформаційні інструменти та засоби для збору, зберігання, обробки і розподілу інформації, отриманої в результаті управління інвестиційними проектами на всіх стадіях життєвого циклу інвестиційного проекту для всіх функцій процесу управління. Структура життєвого циклу інвестиційного проекту визначає структуру інформаційного середовища (рис. 3). Кожна стадія життєвого циклу інвестиційного проекту використовує для своєї реалізації комплекс програмних засобів, які повинні забезпечити команду проекту всією необхідною інформацією по інвестиційному проекту для прийняття правильних та своєчасних управлінських рішень та ефективного контролю реалізації проекту, своєчасного забезпечення усуненню проблем, які виникли в ході реалізації проекту.

Використання сукупності методів управління інвестиційними проектами залежить від виду та бажаного результату проекту. Ретельний підхід до кожного етапу розробки проекту дозволить покращити управлінську діяльності в області управління інвестиційними проектами та більш якісно здійснювати задані цілі з мінімумом інвестиційних витрат. Структура інвестиційного проекту і організація стадій управління визначає інформаційне середовище. Інформаційні технології в інформаційному середовищі повинні об’єднати всі програмні засоби в комплекс, охопити весь спектр задач управління та забезпечити виконання основних цілей проекту.



**Рис. 3 Інформаційне середовище управління інвестиційними проектами**

Джерело: удосконалено автором

Таким чином, представлення процесів управління інвестиційними проектами, на основі сукупності методів управління проектами, в структурованому вигляді необхідно для ефективного здійснення процесу управління інвестиційним проектом на всіх етапах життєвого циклу від розробки проекту до вводу проекту в експлуатацію. Єдине інформаційне середовище повинно охоплювати весь комплекс інформаційних технологій та бути інструментом управління інвестиційного проекту, за допомогою якого будуть реалізовуватися всі стадії життєвого циклу проекту, координуватися і контролюватися весь хід проекту. Інформаційна взаємодія дозволить об’єднати дані по проекту і сприяти контролю над проектом, роблячи його більш прозорим.

Побудована структура на застосуванні різних підходів до управління з використанням сукупності методів дозволить в подальшому сформувати ефективну систему управління інвестиційними проектами, внести певну впорядкованість, обґрунтованість і ефективну організацію в формуванні систем управління інвестиційними проектами в подальшому. Об’єднання різних методологій в комплексну методологію управління інвестиційними проектами з використанням інформаційних технологій дозволить охопити весь спектр задач і підвищити ефективність управління, дозволяючи максимально автоматизувати процеси управління в ході реалізації проекту.

**Література:**

1. Цигиль І. Я. Джерела формування інвестиційних ресурсів сучасного підприємства. Сучасні проблеми економіки і менеджменту: тези доповідей міжнародної науково практичної конференції. Львів. 2018. С. 660–661
2. Крупка Я. Д. Облік і аналіз інвестиційної діяльності підприємств.URL: <http://dspace.wunu.edu.ua/jspui/handle/316497/3326>
3. Мойсєєнко І. П. Інвестиційна діяльність: навч. посіб. К.: Знання, 2018. 490 с.
4. Вірянська О. В. Оцінка інвестиційної привабливості підприємств. Економіка та бізнес-адміністрування. № 10, 2019, с. 200-208
5. Алексєєнко І. І., Гресь М. С. Узагальнення теоретико-методичних підходів до оцінки інвестиційної привабливості підприємства. Економіка і суспільство. 2017. № 9. С. 952-955. URL: <http://www.economyandsociety.in.ua/journal/9_ukr/164.pdf>
6. Атамась Г., Петренко О. Інвестиційна діяльність підприємств у коронокризисних умовах. Галицький економічний вісник. 2022. № 2 (75). с. 7-14. DOI: 10.33108/galicianvisnyk\_tntu2022.02.007.
7. Терен Г.М., Система показників аналізу ліквідності підприємства. Економічна наука. Інвестиції: практика та досвід № 8/2020. URL: <http://econom.chnu.edu.ua/wp-content/uploads/2017/02/Teren_2016.pdf>

**АЛЬТЕРНАТИВНІ ШЛЯХИ ЕКСПОРТУ ЗЕРНА В УКРАЇНІ**

**Прокопчук С.О., магістр 2 курсу спеціальності 073 «Менеджмент»**

**Одеський національний технологічний університет, м. Одеса**

Науковий керівник: Савенко І.І. д.е.н., професор

24 лютого 2022 року рф розпочала військову експансію проти суверенної держави Україна. Паралельно з військовими діями, агресор здійснив обширне мінування акваторії Чорного моря, що заблокувало роботу морських портів України, які перевалювали більше ніж 70% українського експорту, в тому числі до 90% продукції аграрного сектора. На той час в Україні у сховищах зберігалося майже 26,3 млн тонн, або більше 30% від загального обсягу виробництва зернових у 2021 р. Ситуація несла дві проблеми: по-перше, потреба в звільненні елеваторів України від зерна урожаю 2022 року, та можливість прийомки зерна врожаю 2023 року; по-друге гуманітарна – голод в країнах імпортерів зерна. Вільними від морської блокади залишилися дунайські порти Усть-Дунайськ, Ізмаїл, Рені, які стали єдиним водним шляхом щодо експорту зерна. З них зерно доправляють річкою до Румунії у порт Констанци, звідки доправляють морем в інші країни [1].

Експорт зерна у країни ЄС, який відбувається залізницею та автомобільним транспортом, становить приблизно 5% від усього українського експорту зернових. Загалом, використання залізничного транспорту для здійснення експортних поставок з України є хорошою альтернативою та доповненням до можливості експорту морським транспортом, проте варто відзначати, що цей вид транспорту дорожчий та не може забезпечити транспортування таких обсягів експортних перевезень, як морським транспортом. Втім експорт українського зерна продовжувався через суходільні пункти пропуску до початку листопада 2023 року, коли [польські перевізники](https://suspilne.media/tag/polsa/) почали блокувати рух вантажівок із зерном у пунктах пропуску "Краківець-Корчова", "Ягодин-Дорогуськ" та "Рава-Руська-Гребенне".

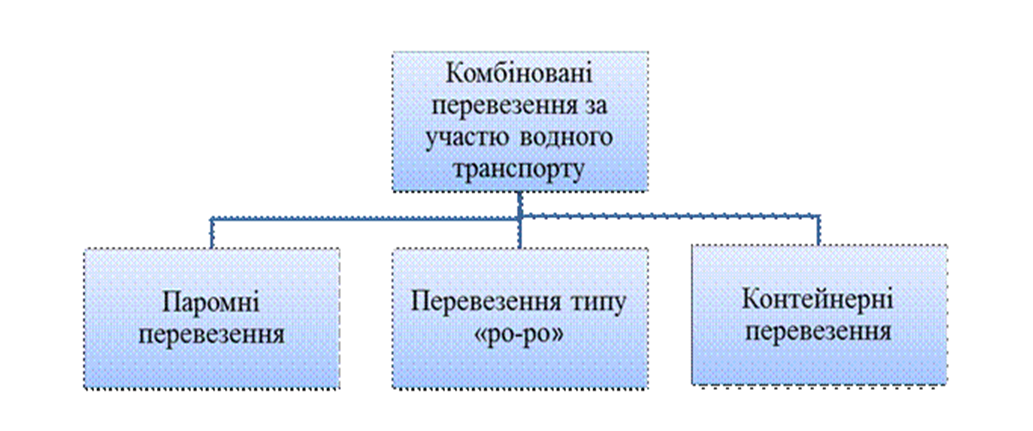
Асоціація "Укравтопром" із посиланням на Міжнародну транспортну асоціацію України [зазначила](https://suspilne.media/606387-polski-perevizniki-hocut-blokuvati-punkti-propusku-na-kordoni-z-ukrainou/), що причина страйків — надмірна конкуренція після лібералізації міжнародних перевезень між Україною та країнами ЄС.

В кінці листопада 2023 року до страйків на кордоні [долучилися](https://suspilne.media/623973-do-strajkiv-na-kordoni-dolucilisa-polski-fermeri-reportaz-iz-punktu-propusku-segini-medika/) польські фермери, які протестують на пункті пропуску "Шегині — Медика".

20 лютого польські страйкарі [посилили обмеження руху](https://suspilne.media/687982-polski-fermeri-posilili-obmezenna-na-sesti-punktah-propusku-so-vidomo/) на кордоні. Зокрема блокували рух на трьох пунктах пропуску для легкових автомобілів та автобусів та повністю обмежили рух вантажівок. Того ж дня протестувальники на менш ніж пів години перекрили залізницю та [розсипали збіжжя](https://suspilne.media/688496-poblizu-pp-medika-polski-fermeri-perekrili-zaliznicu-ta-visipali-zbizza-z-vantaznogo-vagonu/) з вантажного вагону на колії. Зерно прямувало до Німеччини транзитом через Польщу. Українські перевізники розпочали [акцію протесту](https://suspilne.media/688442-abo-stoat-vsi-abo-idut-vsi-ukrainski-perevizniki-rozpocali-akciu-na-kordoni-z-polseu/) у відповідь[2].

Блокування польськими протестувальниками суходільних переходів показало малоперспективність польського напряму експорту зерна.

Альтернативними шляхами експорту українського зерна, окрім ефективного морського, є максимальне використання можливостей Дунайського зернового хабу, який передбачає три експортні шляхи: перевезення зерна насипом на судах (баржах) вверх по Дунаю, перевезення в контейнерах ISO та робота з румунським портом Констанца.

**Рис. 1 Комбіновані перевезення зерна за участю водного транспорту**

Джерело: [3]

Другим альтернативним вектором є будівництво та експлуатація так званих «сухих портів». Прикладом може служити уже діючий з 2022 року «Термінал Чорнотисов» (TERCH). Це логістичний хаб у вигляді сухого порту побудований на Закарпатті. Термінал призначений об’єднати транспортні шляхи України та Європи. З термінала в Чорнотисові продукцію можливо експортувати в напрямку Румунії, Угорщини або Словаччини.



**Рис. 2 Загальний вигляд «сухого порту» «Термінал Чорнотисов» (TERCH)**

Джерело: [4]

Основними напрямками діяльності є послуги:

– перевантаження олії, зернових та олійних культур та продуктів їх переробки з автотранспорту та з широкої української колії (1520 UA) на вузьку європейську (1435 EU) колію. Всі три частини мультимодального терміналу об’єднує ділянка з залізничними коліями: 3 широкі (українські), 3 вузькі (європейські) та одна подвійна;

– перевантаження олії у автомобільні та залізничні цистерни, зберігання олії здійснюється у 4 резервуарах об'ємом 4000 м³.

Контейнерний майданчик обладнаний сучасною інфраструктурою місткістю до 1000 контейнерів. Для роботи з рухомим складом на терміналі працюють 2 власних тепловози, щоб пришвидшити роботу з вантажами, використовують лебідки. За добу можливо обробити 100 контейнерів.

Компанія має філії в країнах Європи, Африці, Азії, зокрема в Індонезії та Китаї, які допомагають у взаємодії з місцевими партнерами. Окрім того, «Термінал Чорнотисів» (TERCH) забезпечує повну підтримку стосовно експортної документації та транзиту.

Для зберігання зерна змонтовано 3 металічні силоси іспанського виробництва, місткістю по 7000 тонн і оперативні ємності (6 шт./1 200м³) на 6000 тонн.

Проєктна потужність елеватора — близько 80 тис. т. Також в проєкті є зерносушарка, але поки на зерновому терміналі встановлено лише очисну машину компанії Buhler.

Другим прикладом «сухого порту є «Вадул-Сіретський термінал на кордоні з Румунією [5].

Вадул-Сіретський термінал за проєктом займає площу в 15 га. Підприємство створювалося у надзвичайно короткі терміни — придбали ділянку в липні 2022 року, а в кінці жовтня 2022 року перший потяг із зерном вирушив до Румунії. Зараз на ВСТ працює перша черга елеватора, з обсягами одночасного зберігання на 70,2 тис. тонн. Термінал працює з усіма культурами — ріпак, пшениця, кукурудза, ячмінь, соняшник, соя Загальний же проєкт розрахований на 200 тис. тонн.

На залізничній станції Вадул-Сірет є вузькі та широкі колії.

**Література**

1. Поліщук В. Альтернатива зерновому коридору. Чи зможе Дунай «витягнути» український експорт. URL: <https://biz.liga.net/ua/all/prodovolstvie/>article/alternativa-zernovomu-koridoru-smojet-li-dunay-vytaschit-ukrainskiy-eksport

2. Що відомо про блокування польсько-українського кордону. URL: <https://suspilne.media/odesa/691218-alternativa-zablokovanomu-kordonu-ukrainske-zerno-gotovi-vivoziti-karavanami-cerez-dunaj>.

3. Тимощук О.М., Мельник О.В.Роль контейнерних перевезень в організації виробництва на водному транспорті. Ефективна економіка № 11, 2015

4. Гайдук О. Новий мультимодальний термінал на Закарпатті: як працює універсальний сухий порт. *Elevatorist.com*

5. Вадул-Сіретський термінал: Сухий порт на кордоні з Румунією. URL: https://elevatorist.com/blog/read/888-vadul-siretskiy-terminal-suhiy-port-na-kordoni-z-rumuniyeyu

**ДІАГНОСТИКА РОЗВИТКУ ІННОВАЦІЙНОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПІДПРИЄМСТВ ХАРЧОВОЇ ПРОМИСЛОВОСТІ**

**Федорчак Ю. О., магістр кафедри менеджменту і логістики**

**Одеський національний технологічний університет, м. Одеса**

Науковий керівник – д.е.н., професор Седікова І. О.

Наразі харчова промисловість становить 36 % виробничого сектору України та забезпечує продукцією майже 80% українського споживчого ринку. Харчова промисловість налічує понад 40 галузей, а на ринку присутні близько 14 000 підприємств-виробників харчових продуктів [1]. За останнє десятиліття українська харчова промисловість посіла провідне місце в економіці країни, що має вирішальне значення для всього аграрного сектору та його подальшого розвитку. Проте існує низка проблем, пов'язаних з відставанням підприємств у розробці та впровадженні нових технологій, які мають значний вплив на конкурентоспроможність та привабливість підприємств на міжнародних ринках.

Досліджуючи інноваційний потенціал підприємств харчової промисловості України, варто звернути увагу на такі показники: кількість підприємств, що займаються інноваціями, кількість підприємств, що впроваджують інновації, витрати на НДДКР, кількість працівників, зайнятих у сфері НДДКР, загальні витрати на інновації та капітальні інвестиції у виробництво харчової продукції. На основі цих показників у цій роботі проведено діагностику інноваційного потенціалу підприємств харчової промисловості України та досліджено напрями, перспективи та основні перешкоди їх розвитку. Важливим моментом у визначенні інноваційного потенціалу галузі є перевірка її рентабельності впродовж 2010-2019 р., яку можна побачити на рис.1



**Рис. 1 Рентабельність діяльності підприємств харчової промисловості за 2010-2019 рр., %**

Джерело: сформовано автором на основі [2]

Існує пряма закономірність між інноваційним потенціалом підприємства та його інноваційною діяльністю, оскільки від його рівня підготовки, кількості розробок та наукових відкриттів, кваліфікованих кадрів та фінансового потенціалу залежить інноваційно-активна спрямованість діяльності. Аналіз показує, що кількість підприємств, які займають інноваційною діяльністю помітно зросла у 2017 році на 187 од., у 2018 році лише на 29 од., а у 2019 р. – на 82 од.

Динаміка зростання кількості інноваційно-активних підприємств є невтішною, оскільки від загальної кількості підприємств у 2016 р. їх відсоток становив 5,2%, у 2017 р. – 6,5%, у 2018 р. відсоток майже не змінився - 6,6%, а у 2019 р. зріс до 7,4%. Щоб детально оцінити інноваційний потенціал на харчових підприємствах, проведено аналіз інновацій, що впроваджували за 2016-2019 рр. у табл.1.

З представленої інформації можна зробити висновок, що кількість інновацій у харчовій промисловості є дуже низькою. Найактивніше компанії намагаються впроваджувати маркетингові та організаційні інновації, яких вимагає швидкозмінне ринкове середовище.

Таблиця 1

**Кількість підприємств, що впроваджують інновації за 2016-2019 рр.**

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
|  | Кількість інноваційно- активних  підприємств, од. | Підприємства, що впроваджували, од. | | | |
| Інноваційну продукцію | Інноваційні процеси | Організаційні інновації | Маркетингові інновації |
| 2016 | 751 | 82 | 84 | 110 | 307 |
| 2017 | 938 | 89 | 98 | 172 | 349 |
| 2018 | 967 | 154 | 95 | 197 | 380 |
| 2019 | 1049 | 137 | 90 | 232 | 405 |

Джерело: сформовано автором на основі [17]

Порівняно з 2016 роком, кількість компаній, які впроваджували організаційні та маркетингові інновації у 2019 році, зросла на 122, а ще 98 компаній. З іншого боку, кількість продуктових та процесних інновацій у 2019 році зменшилася на 17 та 5 відповідно порівняно з 2018 роком. Ця статистична інформація підтверджує той факт, що інноваційний потенціал харчових підприємств стикається з низкою проблем, які потребують комплексного та інтегрованого вирішення.

Аналіз витрат на НДДКР свідчить про значне скорочення витрат на НДДКР за останні три роки: у 2019 році вони зменшилися на 27187,1 тис. грн порівняно з 2016 роком; у 2017 році витрати на НДДКР скоротилися майже вдвічі, зменшившись на 37 016,2 тис. грн (42,9%). Як наслідок, зменшення обсягів фінансування НДДКР призводить до зниження інноваційної активності та інноваційного потенціалу підприємств харчової промисловості, що також впливає на загальний рівень інноваційної активності в секторі та знижує його інвестиційну привабливість. Рівень витрат на НДДКР має прямий вплив на кількість працівників, задіяних у НДДКР, що також негативно впливає на загальний стан інноваційної діяльності. Інтелектуальний потенціал - це потенціал робочої сили, який є однією зі складових інноваційного потенціалу і є важливим індикатором промислового розвитку та інноваційного потенціалу

Зменшення фінансування НДДКР також відобразилося на зменшенні кількості працівників, задіяних у НДДКР. Так, за останні чотири роки найбільша кількість працівників була у 2017 році, але найнижчий рівень виділення коштів на НДДКР спостерігався у 2018 році, що призвело до різкого скорочення на 4143 працівники (13%) у 2018 році; у 2019 році ця кількість працівників скоротилася на 1192 працівники (4,3%) порівняно з 2018 роком. Це було незначне зростання на 3%. Активний перехід до штучного інтелекту значно зменшив потребу в наймі великої кількості дослідників, але ці розробки є дорогими та збитковими для харчових компаній. Оскільки харчова промисловість не є важкою галуззю, найкращим варіантом є підтримання належного рівня людських ресурсів, формування команди висококваліфікованих працівників, їх навчання та перетворення неявних знань на явні знання, що безпосередньо впливає на рівень інноваційного потенціалу. Загалом компанії витрачають великі кошти на придбання нового обладнання, техніки, комп'ютерних програм та машин, що також відображається на матеріальному потенціалі компанії. Це має прямий вплив на забезпечення підприємств необхідними інструментами для інновацій та їх розвитку.

Найбільше витрат припадає на придбання машин, обладнання та програмного забезпечення, що свідчить про наявність матеріального потенціалу у підприємств харчової промисловості та підвищує загальний стан інноваційного потенціалу підприємств. Але у загальному виразі витрати на інновації скорочуються з кожним роком, так у 2019 р. витрати знизились на 42 573,5 тис. грн. порівняно з 2018 р., на 107 707,3 тис. грн. з 2017 р. та на 245 983,5 тис. грн. з 2016 роком відповідно. Спостерігається негативна тенденція до скорочення витрат на інновації, що зменшує привабливість на ринку та конкурентоспроможність серед міжнародних підприємств, які знаходяться на ринку України.

Важливу увагу слід приділити інвестуванню у розвиток харчової промисловості України. За статистичними даними Міністерства розвитку економіки, торгівлі та сільського господарства України приріст інвестицій на початок 2019 року становив +48,9%, у загальному обсязі всього освоєно (використано) 31,8 млрд. грн. інвестицій. Частку інвестування у харчову промисловість України від загального обсягу капітальних інвестицій відображено на рис. 2.



**Рис. 2 Частка освоєних інвестицій підприємствами харчової промисловості за 2016-2019 рр., %**

Джерело: сформовано автором на основі [4]

На сучасному етапі розвитку інвестиційна привабливість підприємств харчової промисловості є нижчою за наявний потенціал та можливості. Згідно з наведеними вище даними, у 2017-2018 роках частка інвестицій у підприємства харчової промисловості становила 4,4% від загального обсягу капітальних інвестицій в країні, яка зросла до 5,4% у 2019 році завдяки підвищенню прибутковості інвестицій.

Аналіз індексу прибутковості підприємств харчової промисловості за останні роки показує, що капітальні інвестиції в галузь стали прибутковими за останні чотири роки і що галузь стрімко розвивається, будучи збитковою та збитковою у 2015 р. Індекс рентабельності інвестицій у 2019 р. майже подвоївся порівняно з 2015 р., досягнувши 73%. На це варто звернути увагу, оскільки він впливає на фінансовий потенціал галузі та є гарним індикатором інвестицій. Інвестиції в харчову промисловість є перспективним сектором, оскільки Україна має необхідні ресурси для виробництва високоякісних продуктів харчування та забезпечення конкурентоспроможності на світовому ринку. Проте частка державних інвестицій у галузь є значно низькою, що негативно впливає на загальний стан галузі.

Поглиблене дослідження інноваційного потенціалу харчової промисловості виявило, що існує низка факторів, які стримують його розвиток Відсутність ефективних національних стратегій стимулювання інновацій, які б підтримували підприємства; значна монополізація ринку харчових продуктів є серйозною проблемою для багатьох малих і середніх підприємств; інновації є ризикованими і потребують часу для інвестування та окупності, тому компанії часто віддають перевагу короткостроковим цілям і нехтують стратегічним плануванням; минула економічна минула економічна криза стала новою відправною точкою для багатьох підприємств.

На основі вищенаведених факторів, що гальмують розвиток інноваційного потенціалу підприємств харчової промисловості доцільно буде провести PESTLE-аналіз факторів макросередовища, що безпосередньо впливають на інноваційну діяльність. У цьому аналізі досліджуються 6 основних категорій, вони розшифровуються відповідно до кожної літери у назві [5]. PESTLE-аналіз представлено у табл. 2.

Таблиця 2

**PESTLE-аналіз підприємств харчової промисловості України**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Група факторів | Можливості | Загрози |
| Політичні  (P-Political) | Зі зміною влади є можливість зміцнити становище підприємств за рахунок діалогу з політичними діячами; обговорення важливих законів, які будуть стимулювати інноваційну активність підприємств | Великий ризик ведення бізнесу через постійну зміну влади; недовіра до органів влади; розподіл інвестицій залежно від кумівства»; високий рівень корупції |
| Економічні  (E-Economic) | Можливість виходу на міжнародні ринки, сертифікація продукції відповідно державних та міжнародних стандартів | Підвищення цін на закупівлю сировини; недобросовісна конкуренція; концентрація світових виробників, які витісняють вітчизняні підприємства |
| Соціальні  (S-Social) | Створення інноваційної продукції залежно від потреб ринку, використання нейромаркетингу | Несприйняття інноваційних продуктів споживачами; невисокий рівень життя населення |
| Технологічні  (T-Technological) | Розробка інноваційних технологій, продукції | Відставання розвитку технологічних процесів; застаріле обладнання |
| Правові  (L-Legal) | Розробка загальнонаціональної стратегії щодо підтримки інноваційно-активних підприємств, створення правового поля | Значна монополізація ринку харчової продукції; відсутність розробленої стратегії для інноваційних підприємств |
| Екологічні  (E-Environmental) | Сортувальні локальні станції, соціальна еко-ініціатива щодо зменшення відходів, переробка відходів | Великий відсоток відходів та сміття |

Джерело: сформовано автором на основі [6]

Таким чином, харчова промисловість України відіграє важливу роль в економіці країни, забезпечуючи споживачів майже на 90% продуктами харчування. Проте дослідження розвитку інноваційного потенціалу підприємств харчової промисловості показало, що інноваційна активність підприємств є дуже низькою, лише 6-7% від загальної кількості підприємств займаються інноваційною діяльністю підприємств постійно займаються інноваційною діяльністю, впроваджують та розробляють інновації. Проблемами є недостатнє фінансування досліджень та розробок, брак кваліфікованих кадрів, які займаються інноваціями, та неадекватні технологічні процеси, які не характерні для виробників у розвинених країнах, що проявляється у відсутності трансферу технологій світовим виробникам харчових продуктів.

**Література:**

1. Юхновський І. В. Сутність та структура інноваційно-інвестиційного потенціалу економіки: основні підходи та напрями формування. *Економіка*. 2010. №33. С. 159-171. URL: <http://surl.li/tflcc>
2. Богма О.С. Сутність інноваційного потенціалу підприємства. *Вісник* «Економічні науки».2021. №1(9). С.12-15 URL: <http://surl.li/tflcn>
3. Харчова промисловість України: веб-сайт. URL: <http://minagro.gov.ua/>
4. [Державна](http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2019/fin/rodp/rodp_ed/rodp_ed_u/rodp_ed_319_u.htm) статистична служба України: URL:<http://www.ukrstat.gov.ua/>
5. Стан інноваційної діяльності та діяльності у сфері трансферу технологій в Україні. Міністерство освіти і науки України: URL: <http://surl.li/tflcq>
6. Вострякова В. Ю. Розвиток інноваційного потенціалу підприємства: дис...канд.екон.наук: 08.00.04.Київ 2016. 235 с. URL: <http://surl.li/tflcu>
7. Стан агропромислового комплексу України: Інформаційно-аналітичний портал АПК України: URL: <http://surl.li/tflda>
8. Клименко К.О., Мохонько Г.А. Стан розвитку інноваційного потенціалу підприємств харчової промисловості в Україні. *Бізнес, інновації, менеджмент: проблеми та перспективи*: зб. тез доп. І Міжнар. наук.-практ.конф. м. Київ, 23 квітня 2020 р. Київ: КПІ ім. Ігоря Сікорського, Вид-во «Політехніка», 2020. С. 184-185.

## **ДЕРЖАВНЕ РЕГУЛЮВАННЯ ІНФОРМАЦІЙНИХ ПРОЦЕСІВ**

**Шайнога А. Г., магістр кафедри менеджменту і логістики**

**Одеський національний технологічний університет, м. Одеса**

Науковий керівник – к.е.н., доцент Мужайло В. Д.

Проблеми, які виникають при формування інформаційного простору в Україні мають східні ознаки з іншими країнами. Це пояснюється швидким поширенням новітніх інформаційних, телекомунікаційних технологій, глобалізацією світових інформаційних ринків. Розходження ж пов’язано з географічним становищем країни, недостатньо розвиненою інформаційною інфраструктурою, загальним рівнем економіки. Як свідчать проведені дослідження за останнє десятиріччя досягнуто суттєвий прогрес у розвитку управління інформаційними системами та технологіями передачі, збору, обробки даних, телекомунікацій, інформатизації державних та комерційних установ, законодавчої бази відносно інформації. Це свідчить про своєчасність переходу від політики, спрямованої на розвиток окремих галузей інформаційної індустрії – зв’язку, комп’ютерного, інформаційного, аудіовізуального ринків, до формування загальної стратегії входження до інформаційного суспільства, в якій на перший план виходять соціальні потреби, особистість [1].

Велика залежність інформаційної інфраструктури суспільства від фінансових груп потенційно також небезпечна для суспільства, як і диктат держави. Не має механізмів, які б регламентували порядок формування і підтримки інформаційних ресурсів, доступ до них. Не встановлено також правила придбання та експлуатації інформаційних і телекомунікаційних технологій у державних установах, що призводить до безконтрольної і практично безвідповідальної витрати значних сум, комп’ютерні та інформаційні системи не дають очікуваного внеску в підвищення ефективності діяльності державних органів. Необхідно наголосити, якими є місце і роль України в міжнародних програмах, типу Глобальної інформаційної інфраструктури, у діяльності Європейської комісії, що спрямована на формування інформаційного суспільства в Європі [2].

Існуюча практика показала, що кошти на внутрішньовідомчу інформатизацію витрачаються з бюджетів зацікавлених відомств, але при цьому практично відсутня система проведення фінансової і технічної експертизи проектів. Оскільки закупається в основному іноземна обчислювальна техніка і, головним чином за кредитними лініями, не викликає сумніву необхідність гласного контролю держави в особі спеціального органу. Потребує регулювання й проблема інформаційного обміну між центральними і місцевими органами влади [3].

В українському законодавстві на сьогодні відсутній закон, який би регулював участь нашої держави в міжнародному інформаційному бізнесі, тому, не регламентуються дії під час роботи в Internet [4]. Такий закон необхідний, зокрема, він повинен визначати процедури ввозу і вивозу інформації. Слід проаналізувати ситуацію, яка пов’язана з ліцензуванням діяльності щодо міжнародного інформаційного обміну у випадку вивозу і ввозу державних інформаційних ресурсів. Проте, оскільки вивіз і копіювання – це неоднакові поняття, то фактично діяльність постачальників доступу в Internet ліцензії не потребує.

За допомогою Internet держава здійснює розповсюдження інформації населенню, що значною мірою сприяє розвитку інформаційного середовища в Україні. Розвитку інформаційного простору та повному розкриттю інформаційних ресурсів для загального користування заважають декілька чинників, а саме психологічні, до якого віднесено небажання і нерозуміння технологій, витратний метод фінансування та створення інформаційних систем в органах державної влади. У разі використання такого методу немає ніякої залежності між обсягами витрат на інформаційні і комунікаційні технології та ефективністю роботи державних органів, скороченням чисельності, більш високою відкритістю, прозорістю держави для громадян [5]. Не розроблено також систему критеріїв щодо оцінки діяльності інформаційних систем з точки зору головної діяльності державного органу [6].

Аналіз процесу становлення інформаційних суспільств у розвинутих країнах, що був викладений раніше, дозволяє виділити такі принципи формування аналогічної стратегії в Україні. Інформаційну і телекомунікаційну інфраструктуру повинен створювати приватний сектор через високі фінансові ризики ведення високотехнологічного бізнесу. Державі в цьому плані варто створювати необхідні умови для його розвитку шляхом надання національно значущих інформаційних систем після їх здачі в експлуатацію на пільгових умовах для відшкодування вкладених інвестицій.

Держава, як утримувач великих масивів інформації, що зібрана на кошти платників податків, потребує чітко сформульованої політики щодо умов їх надання як діловим колам, так і населенню. Закон України «Про державну таємницю» [7] регулює суспільні відносини, пов’язані з віднесенням інформації до державної таємниці, засекречуванням, розсекречуванням її матеріальних носіїв та охороною державної таємниці з метою захисту національної безпеки України.

Слід визначити правові та організаційні механізми реалізації конституційних прав громадян на доступ до інформації та охорони персональних даних. Зарубіжна практика свідчить, що без створення незалежних органів, які контролюють виконання відповідних законів, реального прориву в цій галузі не відбудеться. Важливим уявляється вдосконалювання нормативної бази, що встановлює баланс інтересів держави й особистості, бізнесу при здійсненні політики щодо систем шифрування [8].

В Україні соціально-економічні і політичні перетворення, формування ринкової економіки об’єктивно призвели до необхідності суттєвої зміни інформаційних відносин у суспільстві. Незважаючи на значне розширення останнім часом ринку інформаційних послуг і продуктів, інформаційне забезпечення органів державної влади, суб’єктів господарювання і громадян залишається на низькому рівні. Можливість доступу до інформації, як правило, обмежується її відомчою належністю й обумовлена найчастіше посадовим становищем і соціальним статусом споживача. Не вирішена ще проблема доступу до територіально-віддалених інформаційних ресурсів. Більшість населення одержує інформацію в традиційному вигляді – друковані видання, радіо, телебачення тощо [2]. Інформаційні послуги, ресурси і програмні продукти (інформаційний потенціал) поширені по території України вкрай нерівномірно, причому в основному ними забезпечені центральні області. Цей розподіл відповідає розподілу головних наукових та інформаційних центрів України і не враховує потреби населення й органів управління. Саме тому потребує якнайшвидшого вирішення завдання щодо вирівнювання інформаційного потенціалу. Вказані проблеми можна вирішити тільки шляхом формування єдиного інформаційного простору України [2].

Слід зауважити, що засоби інформаційної взаємодії громадян та організацій, що забезпечують їм доступ до інформаційних ресурсів, засновані на відповідних інформаційних технологіях, які включають програмно-технічні засоби й організаційно-нормативні документи. Таким чином, інформаційно-телекомунікаційну інфраструктуру утворюють організаційні структури і засоби інформаційної взаємодії.

Процес формування єдиного інформаційного простору України має свої певні ознаки, а саме, впровадження техніко-технологічної структури інформатизації для взаємодії виробників і споживачів інформації, розподіл накопичених знань інформаційних банків даних, врахування економічних, політичних, соціальних та світових тенденцій та інтеграції у світовий інформаційний простір. Об’єктивні знання, що зберігаються в інформаційних банках даних, тільки тоді можуть стати чинником прогресивних соціально-економічних якісних змін, коли вони знайдуть зацікавленого в них споживача і будуть йому доступні [9].

Ефективність функціонування інформаційного простору залежить від ступеня відкритості для суспільства, що дає можливість реалізувати узгоджені інтереси населення та держави на принципах системного і комплексного підходів. Ефективний інформаційний простір може бути створений і почне розвиватися на основі відповідної державної інформаційної політики, що забезпечить поступове прямування країни до побудови інформаційного суспільства. Цей рух повинен спиратися на новітні інформаційні, комп’ютерні, телекомунікаційні технології і технології зв’язку, розвиток яких призводить до бурхливого розвитку відкритих інформаційних мереж, насамперед Internet, що дає принципово нові можливості міжнародного інформаційного обміну і на його основі трансформації різноманітних видів людської діяльності. Перспективні інформаційні, комп’ютерні і телекомунікаційні технології багаторазово посилюють вплив ЗМI на соціально-політичне і культурне життя людей [8].

Для вирішення проблеми створення єдиного інформаційного простору необхідно розробити такі економіко-правові засади [7,8,9]:

− законодавчі і нормативні акти, що визначають права й обов’язки юридичних і фізичних осіб щодо формування та використання інформаційних ресурсів, засобів їх обробки і доставки;

− економічні регулятори, які забезпечували б стимулювання активного формування і використання інформаційних ресурсів.

Сучасний стан інформаційного простору України перешкоджає рівноправному включенню її у світове інформаційне спів суспільство. Робота щодо розвитку інформаційного простору в провідних країнах світу проводилися і проводиться за ініціативою і під патронажем вищих посадових осіб держави. Так, у США після Другої світової війни розвиток мереж проводився за ініціативою президентської адміністрації і при значній фінансовій підтримці з боку фондів державного бюджету.

В Україні розвиваються окремі складові єдиного інформаційного простору. Роботи ведуться в рамках як національних, так і регіональних програм. Верховна Рада України прийняла у лютому 1998 р. Закон України “Про Національну програму інформатизації”. У ст. 2 цього Закону підкреслюється: “...Національна програма інформатизації визначає стратегію вирішення проблеми забезпечення інформаційних потреб та інформаційної підтримки, соціально-економічної, екологічної, науково-технічної, оборонної, національно-культурної та іншої діяльності в сферах загальнодержавного значення” [8].

Для координації зусиль всіх органів державної влади під час вирішення проблеми формування і розвитку єдиного інформаційного простору України необхідно розробити комплекс організаційних заходів, що повинні передбачати, в тому числі установлення порядку визначення головних показників і етапів формування й розвитку єдиного інформаційного простору, черговість розробки законодавчих актів і нормативних документів, у тому числі стандартів, що визначають функції і права взаємодії суб’єктів цього простору, котрі стимулюють фізичних та юридичних осіб на активне формування і використання інформаційних ресурсів.

Для вирішення цих питань Кабінетом Міністрів України щорічно разом з проектом Закону України “Про Державний бюджет України” на наступний рік подається на розгляд Верховної Ради України:

− доповідь про стан інформатизації України;

− завдання Національної програми інформатизації на наступні три роки;

− програма завдань (робіт) з інформатизації на наступний бюджетний рік із визначенням джерел фінансування.

Перераховані документи розробляються Державним комітетом зв’язку та інформатизації України і погоджуються з Міністерством фінансів, Міністерством економіки і Міністерством юстиції України, що відповідає ст. 9 Закону України “Про Національну програму інформатизації” [271, с. 181]. Постановою Верховної Ради України від 13 липня 1999 р. прийнято акт “Про затвердження Завдань Національної програми інформатизації на 1999 − 2001 роки”.

З цього приводу слід передбачити комплекс заходів щодо здійснення пропаганди цілей, завдань і можливостей єдиного інформаційного простору, навчання громадян основам інформаційної грамоти. Це активізує, на наш погляд, звернення громадян і суспільства в цілому до інформаційних ресурсів, прискорить розвиток інформаційної інфраструктури країни, впорядкує ринок інформаційних ресурсів, технологій і послуг.

Держава повинна формувати єдиний інформаційний простір з врахуванням інтересів всіх учасників, можливостей міжнародного співробітництва в сфері комп’ютерних наук, можливості сучасної комп’ютерної інженерії в умовах ринкової економіки.

Бюджетні кошти повинні бути спрямовані насамперед на реалізацію загальнодержавних проектів інформатизації:

− створення національної інформаційно-телекомунікаційної системи;

− розвиток системи національних інформаційних ресурсів;

− інформатизація стратегічних напрямів розвитку економіки держави, її безпеки та оборони, соціальної сфери.

Державне регулювання має забезпечити системність, комплексність і узгодженість розвитку інформатизації країни з використанням при цьому традиційних та нетрадиційних форм і методів супроводу та контролю. Пріоритети мають бути не постійними, а визначатися на певний період і коригуватися залежно від ситуації.

Першочергові пріоритети надаються створенню нормативно-правової бази інформатизації, включаючи систему захисту авторських прав і особистої інформації, розробці національних стандартів у галузі інформатизації; формуванню телекомунікаційної інфраструктури, перш за все оптимізації діючої мережі магістралей передачі даних, будівництву нових сучасних каналів, включаючи волоконно-оптичні та супутникові системи зв’язку; формуванню комп’ютерної мережі освіти, науки та культури як частини загальносвітової мережі Internet; здійсненню заходів інформаційної безпеки. Якими б складними не були проблеми інформатизації, необхідно займатися і забезпеченням інформаційної безпеки.

**Література:**

1. Анісімов А.В. Інформаційні системи та бази даних: Навчальний посібник для студентів факультету комп’ютерних наук та кібернетики. Анісімов А.В., Кулябко П.П. Київ. 2017. 110 с.
2. Антоненко В. М. Сучасні інформаційні системи і технології: управління знаннями : навч. посібник. Ірпінь : Нац. університет ДПС України, 2016. 212 с.
3. Воронін А. М. Інформаційні системи прийняття рішень: навчальний посібник. К. : НАУ-друк, 2009. 136 с.
4. Галузинський Г. П. Інформаційні системи у бізнесі. Практикум для індивідуальної роботи: навч.-метод. посіб. для самост. вивч. дисципліни. К. : КНЕУ, 2008. 524с.
5. Годун В.М. Інформаційні системи і технології в статистиці: навч. посіб. К.: КНЕУ, 2023. 267 с.
6. Грицунов О. В. Інформаційні системи та технології: навч. посіб. для студентів за напрямом підготовки «Транспортніттехнології». Х.: ХНАМГ, 2020. 222 с.
7. Інформаційні системи в промисловості : навчальний посібник Л. О. Добровольська, О. О. Черевко. Маріуполь : ПДТУ, 2020. 238 с.
8. Інформаційні системи в сучасному бізнесі : навчальний посібник В. С. Пономаренко, І. О. Золотарьова, Р. К. Бутова та ін. Х. : Вид. ХНЕУ, 2011. 484 с.
9. Морзе Н.В. Інформаційні системи. Навч. посібн. Івано-Франківськ, «ЛілеяНВ», 2019. 384 с.
10. Макаревич Т. А. Інформаційні системи і технології в економіці та управлінні: Навч. посібник. Алчевськ : ДонДТУ, 2017. 368с.
11. Пасічник В. В. Глобальні інформаційні системи та технології (моделі ефективного аналізу, опрацювання та захисту даних). Львів : Вид-во Національного університету «Львівська політехніка», 2021.350 с.
12. Сендзюк М. А. Інформаційні системи в державному управлінні: Навч. посібник. К.: КНЕУ, 2022 339 с.
13. Табунщик Г. В. Проектування, моделювання та аналіз інформаційних систем: Навч. посіб. Запоріжжя : ЗНТУ, 2021. 292 с.
14. Фабричев В. А., Боровик В. М.. Інформаційні системи і технології підприємства: навч. посібник. К. : НАУ, 2008. 100 c.
15. Дубов Д. В. Інформаційне суспільство в Україні: глобальні виклики та національні можливості : аналіт. доп. К. : НІСД, 2020. 164 с.
16. Інформаційнийпростір України : слов.-довід. законод. термінів / авт.-уклад. Я. О. Чепуренко. К. : Освіта України, 2018. 544 с.
17. Щедрін А. Н. Електронні інформаційні ресурси в інформаційній економіці / Щедрін А. Н. – Донецьк: ІЕП, 2003. – 232 с.

**ЗМІСТ**

|  |  |
| --- | --- |
| РИНОК КРОХМАЛЮ УКРАЇНИ  Архипович А.М. | 3 |
| ОЦІНКА КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ ХЛІБОПЕКАРСЬКОЇ ГАЛУЗІ  Василенко Є. О. | 6 |
| ПРІОРИТЕТНІ НАПРЯМИ ФОРМУВАННЯ ОРГАНІЗАЦІЙНИХ СТРУКТУР УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВ  Король А. М. | 9 |
| ДОСЛІДЖЕННЯ ДИВЕРСИФІКОВАНИХ ВЕКТОРІВ РОЗВИТКУ БОРОШНОМЕЛЬНОЇ ГАЛУЗІ УКРАЇНИ  Ловчев П. Г. | 15 |
| УДОСКОНАЛЕННЯ ПІДХОДІВ ДО СТРУКТУРИ УПРАВЛІННЯ ІНВЕСТИЦІЙНИМИ ПРОЕКТАМИ  Мойсеєв Г. С. | 18 |
| АЛЬТЕРНАТИВНІ ШЛЯХИ ЕКСПОРТУ ЗЕРНА В УКРАЇНІ  Прокопчук С.О. | 24 |
| ДІАГНОСТИКА РОЗВИТКУ ІННОВАЦІЙНОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПІДПРИЄМСТВ ХАРЧОВОЇ ПРОМИСЛОВОСТІ  Федорчак Ю. О. | 27 |
| ДЕРЖАВНЕ РЕГУЛЮВАННЯ ІНФОРМАЦІЙНИХ ПРОЦЕСІВ  Шайнога А. Г. | 33 |