

**Міністерство освіти і науки України  
Мукачівський державний університет  
Львівський торговельно-економічний університет  
Федерація професійних бухгалтерів і аудиторів України  
ВПГО «Спілки аудиторів України»  
Аудиторська компанія ТОВ «Варіанта»  
Державна вища техніко-економічна школа  
ім. Броніслава Маркевича в Ярославі (Польща)  
Вища школа економіки і менеджменту в публічному  
адмініструванні у Братиславі (Словаччина)**



**«АКТУАЛЬНІ ПРОБЛЕМИ ОБЛІКОВО - АНАЛІТИЧНОГО ПРОЦЕСУ В  
УПРАВЛІННІ  
ПІДПРИЄМНИЦЬКОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ»**

**МАТЕРІАЛИ X МІЖНАРОДНОЇ  
НАУКОВО-ПРАКТИЧНОЇ ІНТЕРНЕТ - КОНФЕРЕНЦІЇ**

**27 жовтня 2022 року  
Мукачево**

**УДК 657:658**  
**A43**

Актуальні проблеми обліково – аналітичного процесу в управлінні підприємницькою діяльністю: Матеріали X Міжнародної науково-практичної інтернет - конференції, 27 жовтня 2022 р., м. Мукачево. – 279 с.

Збірник містить матеріали Міжнародної науково-практичної інтернет - конференції «Актуальні проблеми обліково – аналітичного процесу в управлінні підприємницькою діяльністю», в яких розглядаються методологічні, методичні та практичні засади обліку, аналізу та аудиту в контексті розвитку економічної науки та практики. Окреслено коло проблем і запропоновані пропозиції щодо покращення змісту і якості обліково-аналітичного процесу в управлінні підприємницькою діяльністю будуть цікавими і корисними для науковців і практиків усіх галузей економіки.

Матеріали друкуються в авторській редакції. Редакційна колегія не несе відповідальності за достовірність статистичної та іншої інформації, що надана в рукописах, та залишає за собою право не розділяти поглядів деяких авторів на ті чи інші питання, розглянуті на конференції.

**Рекомендовано до друку та поширення через мережу Інтернет Науково-технічною радою Мукачівського державного університету (протокол № 9 від 21 листопада 2022 р.)**

**Рекомендовано до друку та поширення через мережу Інтернет Вченою радою Мукачівського державного університету (протокол №6 від 24 листопада 2022 р.)**

<b>Гончар А.С.</b> АВТОМАТИЗАЦІЯ БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ – КОМПЛЕКСНЕ РІШЕННЯ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ	<b>139</b>
<b>Дурдинець Є.Є., Старова Ю.В.</b> ОСНОВНІ ПРИНЦИПИ ЕФЕКТИВНИХ СТРАТЕГІЙ МОДЕРНІЗАЦІЇ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ РЕГІОНУ	<b>141</b>
<b>Кельман В.Д.</b> ГНУЧКЕ КОРИГУВАННЯ ЗАВАНТАЖЕНОСТІ СИСТЕМ ОБСЛУГОВУВАННЯ ОБ'ЄКТІВ МЕРЕЖЕВОГО РИТЕЙЛУ	<b>143</b>
<b>Конопельнюк Т.А.</b> АКТИВІЗАЦІЯ РОЗВИТКУ АГРАРНОГО ПІДПРИЄМНИЦТВА	<b>145</b>
<b>Лизанець А.Г., Лендел Н.В.</b> ПРОБЛЕМИ УПРАВЛІННЯ МАЛИМ БІЗНЕСОМ В УМОВАХ ВІЙНИ	<b>147</b>
<b>Ліба Н.С.</b> ОРГАНІЗАЦІЙНИЙ МЕХАНІЗМ ДЕРЖАВНО-ПРИВАТНОГО ПАРТНЕРСТВА	<b>149</b>
<b>Лукеча М.Ю., Лизанець А.Г.</b> УПРАВЛІННЯ ОРГАНІЗАЦІЄЮ ПРАЦІ ПЕРСОНАЛУ ТРАНСПОРТНОГО ПІДПРИЄМСТВА	<b>151</b>
<b>Максименко Д.В.</b> УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ НА ОСНОВІ ЗБАЛАНСОВАНОЇ СИСТЕМИ ПОКАЗНИКІВ	<b>153</b>
<b>Маслиган Р.М.</b> ІНТЕГРОВАНЕ РЕГУЛЮВАННЯ РОЗВИТКУ СПІЛЬНОЇ ГОСПОДАРСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ КІБЕРСПОРТИВНИХ КЛУБІВ	<b>154</b>
<b>Матвійчук С.С., Бокша Н.І.</b> КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЬ ШВЕЙНИХ ВРОБІВ УКРАЇНСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВ: ПРОБЛЕМИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ	<b>157</b>
<b>Мельник Л.Ю., Мельник В.М.</b> ПРОБЛЕМИ ТЕОРІЇ СТАНОВЛЕННЯ ІНФОРМАЦІЙНОГО СУСПІЛЬСТВА	<b>159</b>
<b>Мельник Л.Ю., Ніколенко Г.Б.</b> СУТНІСТЬ ПОНЯТТЯ «КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЬ ТЕРИТОРІАЛЬНОЇ ГРОМАДИ»	<b>161</b>
<b>Микуланинець В.В.</b> ОСОБЛИВОСТІ ПІДПРИЄМНИЦТВА В СФЕРІ ТУРИЗМУ	<b>162</b>
<b>Мисла Д.А., Манайло О.Е.</b> СУТНІСТЬ АНТИКРИЗОВОГО УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ У СУЧАСНИХ УМОВАХ ГОСПОДАРЮВАННЯ	<b>164</b>
<b>Мінчак Н.Д.</b> РОЗВИТОК І ВИКОРИСТАННЯ ПЕРСОНАЛУ, ЯК СКЛАДОВА ПРОЦЕСУ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ	<b>167</b>
<b>Нестерова С.В., Пристая В.В.</b> СУЧАСНІ ПІДХОДИ ДО ФОРМУВАННЯ КПЕ НА ВИРОБНИТВІ	<b>169</b>

контексті важливого значення набувають управлінські цілі, яких має досягти згадана підсистема. Такими цілями функціонування підсистеми управління розвитком і використанням персоналу підприємства, в межах системи управління персоналом підприємства, на наш погляд, повинно бути: підвищення конкурентоспроможності підприємства; підвищення ефективності діяльності підприємства, зокрема досягнення максимального прибутку; забезпечення високої соціальної ефективності функціонування трудового колективу; формування позитивного іміджу підприємства на ринку праці, товарів, робіт і послуг; формування якісно нової системи мотивації персоналу; підвищення зацікавленості персоналу в кінцевому результаті своєї праці. Дотримання вище наведених цілей функціонування персоналу, їх реалізація дадуть можливість розвитку не тільки персоналу, а всього підприємства в цілому.

#### **Список використаної літератури:**

1. Енциклопедія бізнесмена, економіста, менеджера під редакцією Дяківа Р.С. – Міжнародна економічна фундація. – 2000. – 704 с.
2. Ільїн Л.М. Трудовий потенціал України та ефективність його використання / Автореф.дис.канд.екон.наук/ Державна академія статистики, обліку та аудиту Державного комітету статистики України. – Київ, 2006. – 20 с.
3. Комарова В. Основні принципи і методи ефективного управління персоналом /В.Комаров // Ефективність державного управління. Збірник наукових праць. – 2010. – Вип.24. – С.188-195.

**Нестерова Світлана Василівна,**

к.е.н., доцент, доцент кафедри економіки та фінансів,

**Пристаєя Віктор Вікторович,**

здобувач вищої освіти ОНС «Доктор філософії»,

спеціальності 076 «Підприємництво, торгівля та біржова діяльність»,

Мукачівського державного університету

#### **СУЧАСНІ ПІДХОДИ ДО ФОРМУВАННЯ КПЕ НА ВИРОБНИТВІ**

Одним з найпоширеніших методів управління підприємством є метод контролю процесів на основі ключових показників ефективності (КПЕ). Суть підходу полягає в тому, щоб знайти та впровадити систему вимірювання ефективності для кожного процесу на виробництві, чи в суміжних до виробництва сферах.

При цьому слід брати до уваги, що КПЕ повинен бути простим, зрозумілим та прозорим для того, хто є відповідальними за його досягнення. Це може бути працівник або функція. Оскільки поширеною є практика, що за результатами моніторингу КПЕ здійснюється фінансова мотивація працівників, їх відбір має бути ретельно обґрунтований, а самі КПЕ повинні відповідати вимозі прозорості та досяжності, що є критичним для ефективного функціонування системи.

Чи не найкраще вимоги до КПЕ описує методика SMART [1], за якою відібрані показники повинні бути конкретними (Specific), вимірними (Measurable), досяжними, але агресивними (Achievable/Aggressive) значущими/важливими (Reasonable/Relevant) та конкретизованими (обмеженими) у часі (Time bounded). Іншими словами, підприємство повинно визначити кількісний чи атрибутивний КПЕ для процесу, визначити межі та одиниці виміру, очікуваний та допустимий рівень метрики

За цими вимогами будь-яке підприємство може вибудувати власну систему збалансованих релевантних критеріїв, за допомогою яких можна відслідковувати ефективність процесів, вчасно реагувати на загрози відхилення від очікуваних значень, координувати взаємодію між різними процесами. Кінцевою метою побудови системи вимірювання ефективності роботи бізнесу є отримання прибутку, тому вся система показників ефективності в тій чи іншій мірі повинна бути орієнтована або на збереження планованих показників прибутковості.

Загалом, така система повинна базуватись на ієрархії ланцюжка створення вартості [2], і враховувати запити щодо оцінки ефективності основних та допоміжних видів діяльності. Як відомо, за М. Портером, до основних видів діяльності відносять внутрішню логістику, виробничий процес, зовнішню логістику, маркетинг та продажу, сервісне обслуговування. До допоміжних видів діяльності відносять постачання, технологічний розвиток, управління персоналом та інфраструктуру. Кожна з цих складових потребує власного набору релевантних КПЕ.

В рамках публікації обмежимося описом показників, які характеризують ефективну роботу процесів безпосереднього виробництва продукції, і які є відносно інноваційними для вітчизняних підприємств. Зазвичай, одним з базових виробничих показників, є показник виконання виробничого плану працівниками підприємства. Пропонуємо його доповнити наступними метриками.

Важливим показником вимірювання ефективності роботи виробництва може бути також швидкість зміни типу продукту, що виробляється на виробничій лінії на інший тип продукту (Changeover speed). Вимірюється цей показник в одиницях часу, його значення залежить від різниці між «старим» та «новим» продуктами на виробничій лінії, складності продуктів, вимог щодо системи контролю якості, можливих ризиків, що можуть виникнути при переході. Очікуваний та допустимий рівень показника визначається індивідуально для пари продуктів. Цей КПЕ безпосередньо впливає на показник виконання плану. Альтернативою впровадження даного показника є визначення середнього часу на перехід, та його інтеграція у розмір виробничого плану.

Виконання плану залежить від якості прямої праці, тому слід відзначити показники DLE (Direct Labor Efficiency) - ефективність роботи прямих працівників та DLU (Direct Labor Utilization) - ефективність використання прямих працівників. Принципова різниця між показниками полягає в тому, що DLE вимірює, з якою ефективністю працюють працівники, які знаходяться на виробничих лініях, а DLU – яка ефективність роботи всіх наявних працівників – в тому числі тих, які знаходяться на вимушений простоях, відпустках та ін. Показники вимірюються у

відсотках відносно очікуваної ефективності, та впливають на збільшення чи зменшення витрат виробництва.

UPH\UPPH – (Units Per Person\Units Per Person Per Hour) – кількість одиниць виготовленої продукції на людину з виробничої лінії за годину роботи. Цей показник вимірюється в одиницях виготовленої продукції, та характеризує ефективність роботи виробничої лінії. Показник UPPH не є показником оцінки ефективності роботи працівників, але є показником ефективності процесу. Завдання інженерної команди підприємства, докладати всіх зусиль для покращення цього КПЕ за рахунок оптимізації та балансування процесу, автоматизації процесу, зменшення/усунення непродуктивних підпроцесів за методиками Lean, Six Sigma та ін.

Підходи до використання означених методик будуть нами розглянуті у подальших дослідженнях. Особливість використання систем КПЕ якраз і полягає у тому, що набір показників може доповнюватись, актуалізуватись та гнучко змінюватись на вимогу виробництва.

#### **Список використаної літератури:**

1. Башинська І.О. SMART-підхід до визначення цілей смартизації промислового підприємства/ І.О. Башинська// Вчені записки ТНУ імені В. І. Вернадського. Серія: Економіка і управління. Том 30 (69).-2019. - № 5. – С.41-46.
2. Крикавський Є.В. Ланцюг вартості Портера (конструкція, деконструкція, реконструкція) та управління за цінностями/ Є.В. Крикавський, З. Патора-Висоцька// Маркетинг і менеджмент інновацій. - 2015. - № 2. - С.121-133.

**Нодь Ірина Адальбертівна,**  
здобувач вищої освіти ОНС «Доктор філософії»,  
спеціальності 076 «Підприємництво, торгівля та біржова діяльність»,  
**Максименко Діана Вікторівна,**  
к.е.н., доцент, завідувач кафедри обліку і  
оподаткування та маркетингу,  
Мукачівського державного університету

### **ВПРОВАДЖЕННЯ ЕНЕРГОЕФЕКТИВНИХ ЗАХОДІВ У ГРОМАДАХ**

В умовах децентралізації органи місцевого самоврядування отримують все більше повноважень та ресурсів для ефективного управління у всіх сферах суспільного життя. Тому сфера енергоефективності в силу вищезазначеного має стати однією із пріоритетних для реформування.

Енергоефективність означає раціональне використання енергетичних ресурсів, досягнення економічно доцільної ефективності використання існуючих паливно-енергетичних ресурсів при дійсному рівні розвитку техніки та технології та дотриманні вимог до навколишнього середовища.

Для населення – це значне скорочення комунальних витрат, для країни – економія ресурсів, підвищення продуктивності промисловості і конкурентоспроможності, для екології – обмеження викидів парникових газів в



# МУКАЧІВСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

89600, м. Мукачево, вул. Ужгородська, 26

тел./факс +380-3131-21109

Веб-сайт університету: [www.msu.edu.ua](http://www.msu.edu.ua)

E-mail: [info@msu.edu.ua](mailto:info@msu.edu.ua), [pr@mail.msu.edu.ua](mailto:pr@mail.msu.edu.ua)

Веб-сайт Інституційного репозитарію Наукової бібліотеки МДУ: <http://dspace.msu.edu.ua:8080>

Веб-сайт Наукової бібліотеки МДУ: <http://msu.edu.ua/library/>