

правової. Таким чином готовність до ризику має кореспондувати з почуттям відповідальності за соціально-економічні та інші цінності, які знаходяться в розпорядженні керівника.

Для визначення управлінських рішень в умовах ризику застосовують такі принципи:

- ризик неприпустимий, якщо він перевищує розмір власного капіталу;
- варіанти усіх можливих наслідків ризику є гарантією успішності прийнятого рішення;
- не розумно ризикувати великим заради малого;
- відсутність сумнівів є обставиною ухвалення позитивного рішення, коли вагання є, то варто прийняти негативне рішення.

Координація і комунікація, є одними з найважливіших внутрішньоорганізаційних процесів, а значущість цього процесу полягає в тому, що він безпосередньо направлений на досягнення мети організації або органу керівництва.

Рішення керівництва налаштовані на роз'яснення конкретної проблеми, тому змістом управлінської діяльності стає пошук таких форм, методів та інструментів прийняття рішень, які б сприяли досягненню оптимального результату в конкретних ситуаціях і умовах.

Важливе місце у системі управління ризиком посідає правильний вибір заходів попередження і мінімізації ризику, які визначають її ефективність. У всесвітній практиці створено багато оригінальних шляхів та способів зниження ризику. Вплив на ступінь господарських ризиків - важливий етап управління, але базовий аналіз економіки показав відсутність єдиного підходу до з'ясування даної проблеми.

Беручи до уваги наведені вище підходи, робимо висновок, що основними дієвими напрямками регулювання міри ризику являються: уникнення, вирівнювання, зменшення та передача загрози. Ці способи можуть використовуватись водночас. Поєднуючи різні компоненти, рішення керівництва виступають способом безперервного впливу керуючої підсистеми на керовану (суб'єкта на об'єкт управління), що веде до отримання поставлених цілей. Це постійна об'єднувальна ланка між двома підсистемами, без якої суб'єкт господарювання, як система, функціонувати не може. Ця обставина надає визначальне місце управлінському рішенню в процесі управління.

#### **Список використаної літератури**

1. Кузиляк В., Яковчук Р., Саміло А., Повстин О., Шишко В. Підходи к разработке и принятию управленческих решений в условиях неопределенности и риска: стаття / В. Кузиляк, Р. Яковчук, А. Саміло, О. Повстин, В. Шишко. – Львів, 2016. – 2021 с.
2. Мостенська Т.Л., Скопенко Н.С. Ризик-менеджмент як інструмент управління господарським ризиком підприємства: стаття / Т.Л. Мостенська., Н.С. Скопенко. – Київ, 2010. - 77 с.
3. Славіна Н.А., Лаврук О.С. Прийняття управлінських рішень в умовах ризику та невизначеності ситуацій: стаття / Н. А. Славіна, О. С. Лаврук. Кам'янець-Подільський, 2014. – 216 с.
4. Шегда А.В. Прийняття управлінських рішень в умовах невизначеності та ризику: стаття / А.В. Шегда. – Київ, 2011. – 7 с.
5. Яцишин С.Р. Прийняття рішень в умовах невизначеності та економічного ризику: принципи і підходи: Стаття / С.Р. Яцишин. – Тернопіль, 2020. – 67 с.

**Науковий керівник:** к.е.н. Кравченко О. О.

*Неїжкаша А.Т.*

*Черкаський національний університет ім. Б. Хмельницького*

## **ПРИЙНЯТТЯ РІШЕНЬ ЗА УМОВ НЕВИЗНАЧЕНОСТІ**

Зважаючи на сучасні ринкові умови, процес прийняття ефективних рішень стає все складнішим для суб'єктів господарювання. Він починається тоді, коли виникає певна проблема, а закінчується - вибором рішення з усуненням початкових труднощів. У багатьох випадках рішення доводиться приймати за умов невизначеності. Стан невизначеності окреслюється тим, що вибір однієї з альтернатив може спричинити до будь-який результат з багатьох різноманітних випадків, але ймовірність їх здійснення маловідомі або зовсім не мають сенсу. Найчастіше в економіці зустрічається чиста невизначеність, адже стратегічні рішення, приймаються кожною фірмою в унікальних умовах. Основними причинами, які

доводять до сумнівної ситуації при прийнятті та реалізації управлінських рішень є: по-перше - недостатня кількість надійної, відповідної та повної інформації; по-друге - процес обробки інформації є досить капіталоемним та трудомістким, тобто змушує застосовувати велику кількість ресурсів; по-третє - складним і тривалим є процес збору первинної інформації, яка стає необхідною при прийнятті рішень.

Саме інформація здійснює суттєвий вплив на рівень невизначеності. Тому особа, яка приймає управлінські рішення, повинна вміти відокремлювати важливі відомості від зайвих. Беручи до уваги будь-яку інформацію, необхідно враховувати її цінність, обсяг, достовірність та насиченість точними фактами. Ті дані, які керівник має використовувати при плануванні управлінських рішень повинні отримуватись з безсумнівних джерел, їх обсяг має бути максимальним для того, щоб мати широке бачення про досліджуваний об'єкт, також дані повинні бути насичені різними відомостями та доказами, які стануть підставами для прийняття ефективних управлінських рішень.

Для того, щоб пошуки важливих фактів були результативними, необхідно працювати з кваліфікованими працівниками, фінансовими ресурсами та новітніми технологіями. Тоді інформація вважатиметься дорого вартісним товаром, а не дешевим, який можна отримати будь-де. Але тут виникають інші питання: по-перше, скільки коштуватиме дана інформація, а по-друге, скільки часу для її отримання буде потрібно. І тут необхідно дотримуватись рівноваги між поняттями точність/час і точність/ціна. Немає сенсу отримувати надто чіткі відомості, якщо вони коштуватимуть більше можливих втрат або до моменту отримання повної інформації буде упущений момент для ухвалення рішення. Невизначеність створює умови «стресу» для підприємства. Чим сумнівніша ситуація навколо компанії, тим сильніший тиск на неї. Тому керівнику необхідно якомога швидше вирішувати що ж необхідно зробити, які рішення прийняти, щоб вижити в умовах сучасної конкуренції. Це створює передумови для усвідомлення керівництвом необхідності змінювати організаційні процеси, вдосконалювати, повсюдно впроваджувати нововведення та інновації в діяльності компанії, шукати нові способи ведення бізнесу щоб в якомога краще задовольняти власні потреби.

Коли приймати рішення потрібно в умовах сумнівів можна використати метод експертних оцінок для більш точнішого вирішення переліку задач економіки. Використання зазначеного методу вирішується за допомогою матричного методу. Він базується на попарному оцінюванні певних об'єктів із визначенням пріоритетного об'єкта у парі. Експерт у процесі парних порівнянь не лише обирає найважливіший об'єкт, а й може вказати, у скільки раз даний об'єкт кращий за інший. Томас Сааті запропонував шкалу визначення пріоритетності об'єкта:

1 - Об'єкти рівносильні. Обидва об'єкти вносять значущий вклад у досягнення цілі.

3 - Слабка перевага. Спеціаліст віддає деяку вищість першому об'єкту із пари.

5 - Сильна перевага. Фахівець певно вважає перший об'єкт більш вагомим, ніж другий.

7 - Явна перевага. Перший об'єкт явно переважає над іншим.

9 - Абсолютна вищість. Перевага вищого об'єкта не викликає ніяких сумнівів.

2; 4; 6; 8 - Значення, доповнюються проміжним думкам. Для прикладів, коли вибір між сусідніми значеннями основної шкали є скрутним.

Матриці парних порівнянь будуються для оцінювання факторів, що впливають на вибір альтернативи на кожній стадії економічного циклу та критеріїв прийняття рішень з точки зору зазначених факторів.

Отже хід прийняття в умовах невизначеності управлінських рішень є творчим процесом вибору із списку можливих альтернатив єдиного рішення, яке підлягає виконанню. Тому для прийняття управлінських рішень характерні багатогранність і ускладнення взаємовпливів соціальних, політичних економічних і технічних факторів та інформації, а тому першочергова роль у пошуку оптимального і прийняттого рішення надається людині. Специфіка прийняття керівництвом рішень в умовах невизначеності полягає в тому, що це людська дія, яка виражає не тільки потреби та інтереси осіб і відображає інтереси певних соціальних сил у суспільстві, але й реалізує ці соціальні інтереси.

### Список використаної літератури

1. Кабаченко Д.В. Прийняття управлінських рішень в умовах невизначеності та ризику: стаття / Д.В. Кабаченко. – Київ, 2017. - 107 с.
2. Скіцько В.І. Прийняття рішень в умовах невизначеності, конфліктності та зумовленого ними ризику: стаття / В.І. Скіцько. – Київ, 2009. - 52 с.
3. Солтик С.О. Економічні науки: стаття / С.О. Солтик. – Київ, - 2016.
4. Лазебна О. Специфіка прийняття управлінських рішень: стаття / О. Лазебна. – Чернівці, 2011. - 248 с.
5. Шапочка М.К., Макарюк О. В. Застосування експертних оцінок при прийнятті рішень за умов невизначеності, 2006, - 148 с.
6. Шегда А.В. Теоретичні та прикладні питання економіки: стаття / А.В. Шегда. – Київ, 2011. 5 с.

Науковий керівник: к.е.н. Кравченко О. О.

*Павличук Д.*

*Черкаський національний університет ім.Б.Хмельницького*

## УПРАВЛІННЯ РЕКЛАМНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА

**Постановка проблеми.** У сучасних умовах розвитку економіки України однією з умов стійкого функціонування і ефективної діяльності підприємств є їх здатність до здійснення рекламної політики. При відповідній організації, рекламна діяльність сприяє встановленню ділових контактів виробників із споживачами продукції, що є об'єктивною основою для розширення виробництва і вдосконалення всіх процесів діяльності підприємства.

Реклама являє собою найважливішу маркетингову функцію, яка здійснюється абсолютною більшістю учасників ринкової діяльності. Ефект реклами є наслідком її впливу на обсяг збуту, рівень доходів та інші показники діяльності фірм-рекламодавців. Обсяг цього ефекту незрівнянно вищий витрат на рекламу, що не можна недооцінювати.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Зарубіжний досвід дослідження управління рекламою багатшими вітчизняного. Це обумовлено тим, що в умовах планової економіки і державної монополії на товари і послуги, розвиток реклами ще з часів СРСР був неможливим. Серед іноземних авторів в області управління рекламою можна відзначити роботи Д. Джугенхаймер, І. Уайта, Дж. Россітера, А. Дейян, а серед вітчизняних - Е. А. Уткіна, К.В. Скорodelова, А.Д. Наймушина, Р. Петренко, Г. Васильєва, О. Лозовий.

**Виклад основного матеріалу.** В сучасних умовах господарювання рекламна діяльність має важливе значення в діяльності підприємств, що обумовлено, перш за все, її комунікативною роллю. Без рекламних заходів пошук продавцем покупця і, відповідно, покупцем продавця був би надзвичайно утруднений. Крім того, реклама є не тільки засобом встановлення зв'язку між продавцем і покупцем, вона є інструментом, що забезпечує просування товару споживачеві.

Важливим елементом впливу підприємства на ринок є правильно організована реклама. Рекламуючи продукцію, фірма створює імідж марки, формує популярність товару у кінцевих споживачів, домагаючись співробітництва з боку торговців.

Сучасна рекламна діяльність являє собою «індустрію реклами», що має

законодавчу основу і масовий характер. В умовах різкого зростання конкуренції роль реклами неухильно зростає. Здійснюючи планування рекламної діяльності необхідно керуватися принципом, що більш правильний шлях - не боротьба з конкурентами як такими, а пошуки шляхів найкращого задоволення запитів клієнтів. В даний час необхідна постійна розробка найбільш дієвих засобів і форм рекламної діяльності, обґрунтований вибір рекламоносіїв і постійне вивчення, як міжнародного досвіду, так і досвіду конкурентів для застосування найбільш ефективних форм рекламної діяльності.

Наявність і використання різноманітних способів вираження, властивих комунікативним інструментам, створює для підприємства безліч можливостей донесення необхідної маркетингової інформації до цільового ринку. Кожне комунікативне рішення, вибране з численних існуючих засобів, способів, моделей, методів, безпосередньо впливає на рівень інтересу з боку споживачів до підприємства та його продукції. Подальший пролонгований